



# Kruger

## Resultaten Kruger enquête – Impact corona

Gebaseerd op de resultaten van de 6<sup>e</sup> Kruger enquête in de week van 4 januari 2021

19 januari 2021

---

## Resultaten 6<sup>e</sup> enquête

### Samenvatting (1/2)

#### Vraagstelling

In deze enquête is aan ondernemers, directie- en managementleden van middelgrote bedrijven (€ 5 - € 500 mln. omzet) op 7 januari jl. een zesde maal gevraagd naar de verwachte effecten van het coronavirus op het korte termijn toekomstperspectief van hun onderneming en de verwachte veranderingen in bedrijfsvoering.

De 1<sup>e</sup> t/m de 5<sup>e</sup> enquête werden gehouden in de weken van 20 april, 18 mei, 7 juli, 11 september en 9 november 2020.

#### De uitkomsten

**Positieve trend stagneert; effecten van heropleving virus worden (beperkt) ervaren**

- Inmiddels is 60% het jaar 2020 zonder (grote) schade doorgekomen. In het begin van de zomervakantie was de verwachting met 44% significant lager en sinds april is dit meer dan **verdubbeld ten opzichte van wat toen werd verwacht**.

**2020 sluit positiever af dan verwacht.**

- Meer dan de helft van de ondernemingen hebben een omzetsdaling gekend in 2020 t.o.v. 2019. Verder zag 20% een daling met meer dan 20% op zich afkomen en 6% zelfs meer dan 50%.
- Toch is dit beduidend beter dan de verwachtingen in het begin van de coronacrisis. Toen anticipeerde ca. 70% op een omzetsdaling gedurende 2020.
- Ondernemingen in de bouwsector en transport & logistieke sector hebben de kleinste afname in de omzet ervaren. Ondernemingen in detailhandel (non-food), horeca, leisure en evenementen hebben een somber 2020 meegemaakt.
- Met name kleine ondernemingen ervaren omzetverlies.

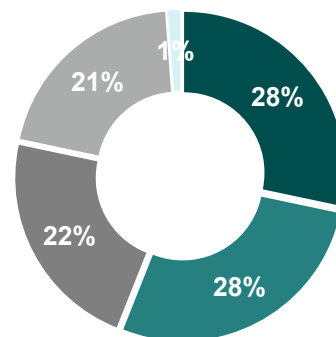
**Omzetvooruitzichten voor 2021 zijn licht verbeterd t.o.v. eerdere enquêtes.**

**10% verwacht echter een langdurige, sterke daling van de omzet (>20%) in 2021 t.o.v. 2019.**

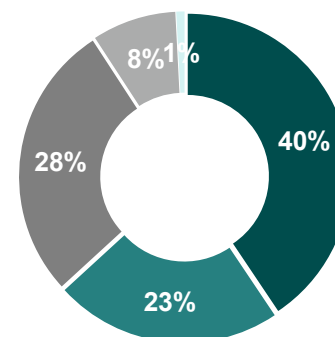
- De omzetverwachtingen voor 2021 zijn positief bijgesteld. Zo verwacht ca. 35% van de ondernemingen voor 2021 een lagere omzet dan in 2019. Ca. 25% verwacht in 2021 een herstel naar het niveau van 2019 en ca. 40% verwacht een toename van de omzet.
- Echter, met name de IT-sector en de maakindustrie hebben de afgelopen maanden de omzetvooruitzichten voor 2021 negatief bijgesteld.** Bij de vijfde enquête (november) werden de effecten van de 2<sup>de</sup> lockdown nog niet zo gevoeld in de orderportefeuille.

#### Hoe overleeft u deze crisis?

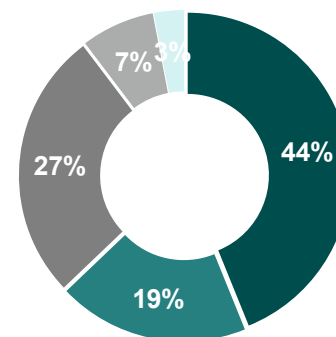
Week 17 (20 april 2020)



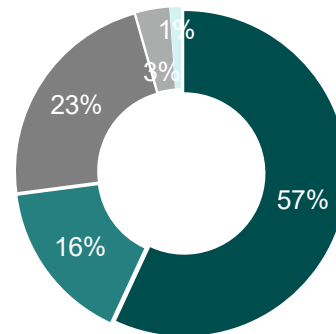
Week 21 (18 mei 2020)



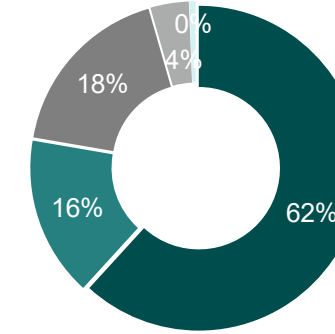
Week 28 (7 juli 2020)



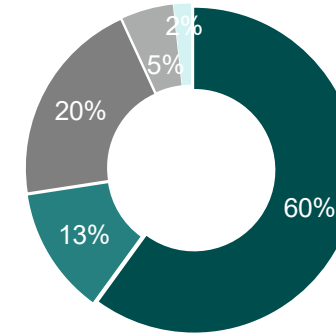
Week 36 (11 sept. 2020)



Week 46 (9 nov. 2020)



Week 1 (4 jan. 2021)



# Resultaten 6<sup>e</sup> enquête

## Samenvatting (2/2)

**Verwacht werkloosheidspercentage in januari 2021 is ca. 5,0%. Met name grotere ondernemingen blijven besparen.**

- Grotere ondernemingen (> € 25 mln. omzet) houden vast aan hun plannen tot reorganiseren.
- 29% heeft reeds een reductie in het personeel doorgevoerd. 11% is momenteel actief met (de voorbereidingen van) een eventuele reorganisatie.
- De deelnemers aan deze enquête verwachten een reductie in hun personeelsbestand van gemiddeld ca. 2,3% tussen 2020 en 2021, waarvan reeds een reductie van 1,3% heeft plaatsgevonden.
  - In april was de verwachting nog 11,4% en in mei, juli en september was dit reeds gedaald naar resp. 6,5%, 6,2% en 4,3%. In november werd een identieke daling in het personeelsbestand verwacht van 2,3%.
- De 'boetes op reorganisatie' die van kracht zijn onder NOW 1 en 2 gelden nu niet langer en de lange termijn overheidssteun inzake NOW 3 en belastinguitstel is bekend. Dit bevordert het opstellen van begrotingen en een plan van aanpak. Hierdoor is een behoorlijk aantal bedrijven momenteel de omvang van een eventuele reorganisatie aan het inventariseren (11%).

**Slechts 10% van de middelgrote bedrijven geeft aan gebruik te maken van de TVL-subsidie. Vele bedrijven lopen deze subsidie mis nu gebruik hiervan niet langer beperkt is tot slechts enkele sectoren.**

**Belastingachterstand mag gespreid worden terugbetaald over maximaal 36 maanden en vangt aan in juli 2021. Ca. 60% heeft deze periode niet nodig en kan sneller de achterstand inlopen.**

- 74% van de ondernemingen heeft per heden geen belastingachterstand (meer).
- 26% maakt gebruik van (bijzonder) uitstel. Het grootste deel van deze ondernemingen geeft aan de achterstand sneller dan in 36 maanden te kunnen inlopen.
- Toch verwacht 10% van de bedrijven die gebruikmaken van bijzonder belasting uitstel dat de 36 maanden niet volstaan en geven aan minimaal 48 maanden nodig te hebben.

**In november vroegen we ondernemers of zij beter voorbereid waren op de tweede golf. 71% gaf aan te hebben geleerd en maatregelen te hebben getroffen om beter voorbereid te zijn.**

**Bij de start van het nieuwe jaar vroegen we hen naar de belangrijkste lessen van 2020:**

- "Blijf flexibel: zoveel mogelijk kosten variabel maken."
- "Blijf alert en focus op wat moet gebeuren."
- "Real-time informatie is cruciaal, kwartaalcijfers heb je niets aan."
- "Blijf ondernemen. Crisis geeft mogelijkheid tot andere activiteiten/producten aan te bieden."
- "Flexibel zijn en verschillende toekomstscenario's onderzoeken."
- "Investerings zullen de komende jaren worden ingeruild voor het treffen van hogere reserveringen om dergelijke 'klappen' als deze coronacrisis in de toekomst op te kunnen vangen."

**Managen in zwaar weer, hoe doe je dat?**

Voor de geïnteresseerden is het volgende videofragment over deze enquête uit het webinar 'Managen in zwaar weer, hoe doe je dat?' te bekijken via onderstaande link:

<https://www.youtube.com/embed/RQYOh0HezMc?rel=0&autoplay=1>

## Omzetniveau

### Positieve trend in omzetverwachtingen continueert

#### Impact op omzetniveau 2020 t.o.v. 2019

- Ondernemingen hebben de omzetverwachtingen voor 2020 gedurende het jaar positief bijgesteld. De kleinere ondernemingen (< € 25 mln. omzet) hebben in 2020 beduidend meer omzetverlies geleden dan de grotere ondernemingen (> € 25 mln. omzet).
  - 22% van de kleinere bedrijven (verwachtingen in juli: 27%; sept: 25%; nov: 20%) heeft een omzetverlies groter dan 20% t.o.v. 2019 geleden. Bij de grotere heeft slechts 12% een omzetverlies groter dan 20% geleden (verwachtingen juli: 23%; sept: 9%; nov: 8%).
  - Ontwikkeling in omzetverwachtingen voor 2020:

**mei** Gros van de ondernemingen verwachtte een omzetverlies voor 2020. Het verwachte omzetverlies was gemiddeld twee keer zo groot bij kleinere ondernemingen.

**Juli** De omzetverwachtingen ontwikkelen zich meer naar de uitersten. Meer ondernemingen verwachtten een stabiele/groeiende omzet of een relatief sterkere omzetsdaling (>20%). Kleinere en grotere ondernemingen hadden vergelijkbare verwachtingen.

**September** De omzetverwachtingen voor kleine ondernemingen blijven tamelijk stabiel. De grote ondernemingen laten niet langer een verdeling van uitersten zien maar stellen hun verwachting voor 2020 positief bij.

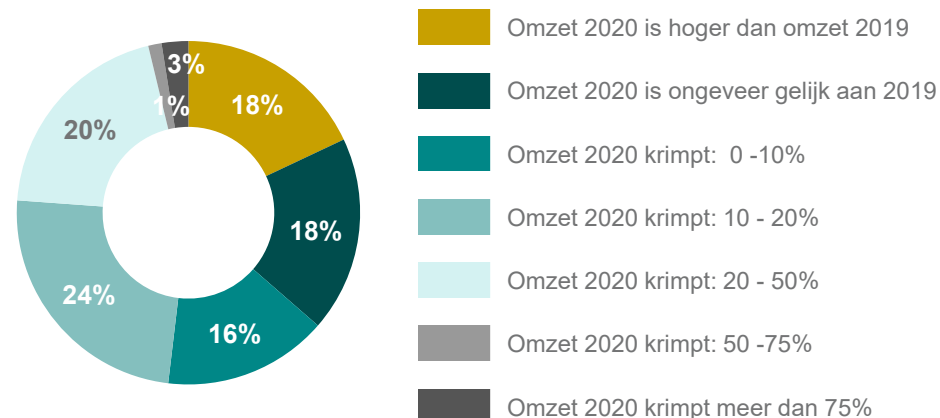
**November** De omzetverwachtingen voor kleine en grote ondernemingen groeien verder naar elkaar toe en verbeteren licht. In het uiterste van de grootte van de ondernemingen is nog wel een opvallend verschil zichtbaar: bedrijven met < € 5 mln. omzet verwachten gemiddeld een daling van 13% en de bedrijven met > € 100 mln. omzet laten een omzetsijging zien van ca. 2% in 2020.

**Januari** Het patroon van de werkelijke omzetsdaling is: Hoe kleiner de onderneming, hoe groter de omzetsdaling.

- Sectoren waarbij het omzetverlies in 2020 het grootst werd:
  - Naast de horeca, evenementen en leisure (-38%) zijn ook de maakindustrie (-11%) en de transportsector (-11%) hard geraakt in 2020.
  - Horeca, evenementen en leisure voorspelde in het begin van de coronacrisis nog grotere omzetverliezen (mei 56%). De gemaakte voorspelling in de zomermaanden bleek toch niet ver van de werkelijkheid te liggen (juli 36% en september 34%).
  - De detailhandel (non-food) voorspelde in de zomer nog een daling van de omzet met 22%. De omzetsdaling bleek uiteindelijk kleiner dan verwacht, namelijk 6%.

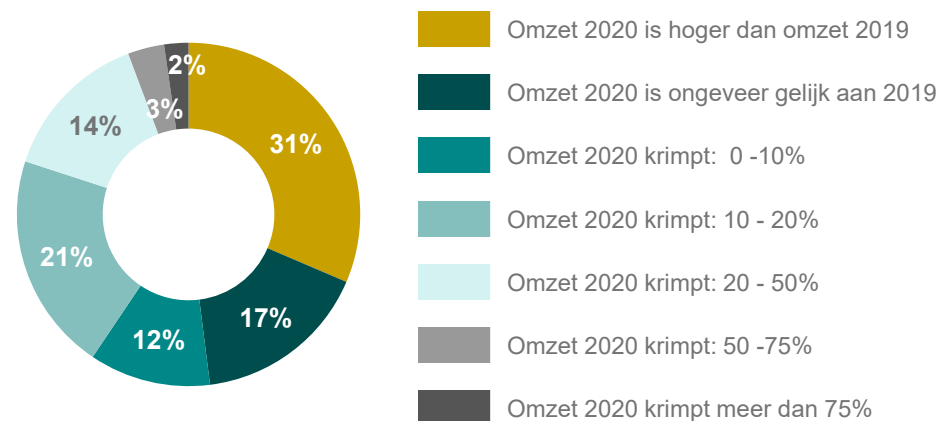
#### Mei 2020 - Verwacht omzetverlies 2020 t.o.v. 2019

##### Middelgrote ondernemingen



#### Januari 2021 - Werkelijke omzetverlies 2020 t.o.v. 2019

##### Middelgrote ondernemingen



## Omzetniveau

### Verbeterde vooruitzichten voor 2021, m.u.v. de horeca- en evenementsector

#### Impact op omzetniveau 2021 t.o.v. 2019

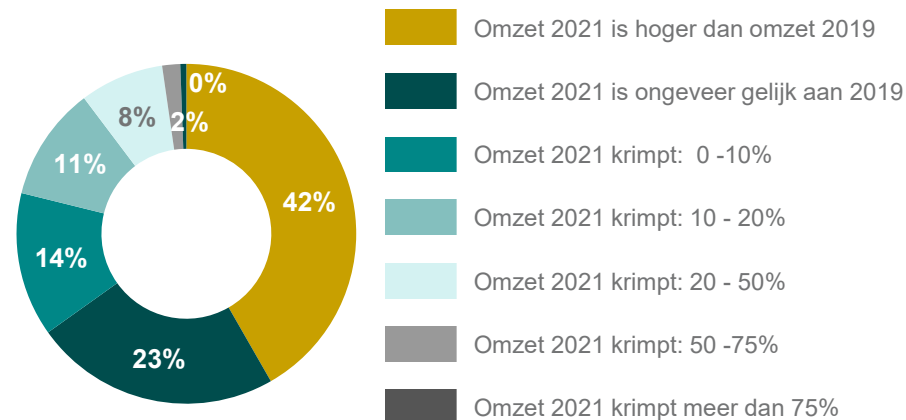
- Verwachtingen 2021: 35% verwacht een lagere omzet in 2021 t.o.v. 2019. (mei: 43%; juli: 38%; sept: 38%; nov: 36%).
  - Een groot deel van de respondenten verwacht een hogere omzet voor 2021 in vergelijking met 2019 (42%) of een terugkeer naar het toenmalig omzetniveau (23%). Dit is licht verbeterd ten opzichte van de verwachtingen in juli, september en november.
  - De versnelde verbetering waarop de sectoren horeca, evenementen en leisure hoop hadden gedurende de zomer, werd reeds in september bijgesteld en is nu verder negatief bijgesteld. De verwachte omzetzijging in 2021 t.o.v. 2019 is nu 25% (mei: 29%, juli: 5%, nov: 18%).
  - De vooruitzichten van de maakindustrie voor 2021 hebben een positieve ontwikkeling doorgemaakt over de afgelopen 9 maanden. Medio mei was de verwachte omzetzijging 10% en in juli 5%. In het 4<sup>de</sup> kwartaal van 2020 werd een terugkeer naar het niveau van 2019 voorspeld of een beperkte verbetering. Dit is ongeveer gelijk gebleven nu een gemiddelde omzetzijging van 2% wordt verwacht.
  - De vooruitzichten voor grotere en kleinere ondernemingen zijn dichter naar elkaar gegroeid. Nu verwacht 44% van de grotere ondernemingen een hogere omzet te realiseren in vergelijking met 2019 (november: 50%). Bij kleinere ondernemingen zijn de vooruitzichten verbeterd naar 42% die een stijgende omzet verwachten (november: ca. 30%).

#### Besparingen

- In het begin van de coronacrisis werd fors bespaard. Ondernemingen lieten dit strenge besparingsbeleid gedurende 2020 stap voor stap los. In januari lijkt de bodem bereikt en is het besparingsbeleid licht gestegen.
- De focus van besparingen ligt nog steeds op snijden in indirecte kosten, zoals indirect personeel, marketing en overige overhead. We zien een dalende trend bij het merendeel van de kostencategorieën.
- Het uitstellen van grote investeringen is opnieuw toegenomen tot 22%. In november was dit nog 18%.
- In de afgelopen 5 enquêtes gaven grotere ondernemingen nog steeds aan meer dan gemiddeld te besparen. Dit blijkt ook uit de laatste enquête. Gegeven de betere omzetverwachtingen is dit opmerkelijk.
  - Met name op personeelskosten wordt sterker bespaard door de grotere ondernemingen.
- De (maak-)industriesector liet in november voor het eerst een versoepeling in haar investeringsbudget zien (mei: 53%, juli: 39%, sept: 43%, nov: 23%). De industrie houdt dit beleid voor nu vast (januari 22%).

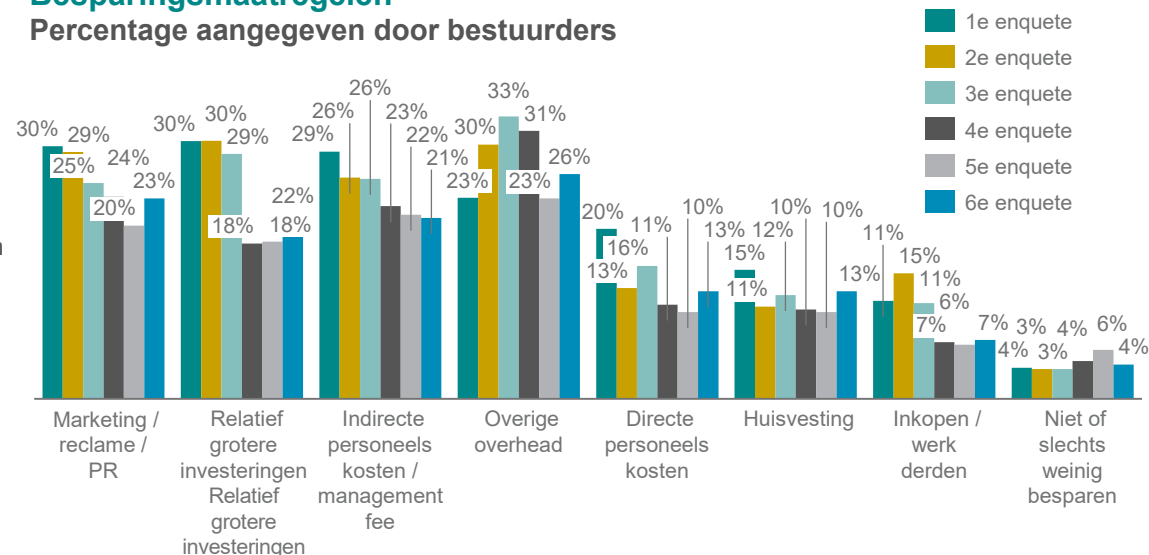
#### Verwacht omzetverlies 2021 t.o.v. 2019

##### Middelgrote ondernemingen



#### Besparingsmaatregelen

##### Percentage aangegeven door bestuurders



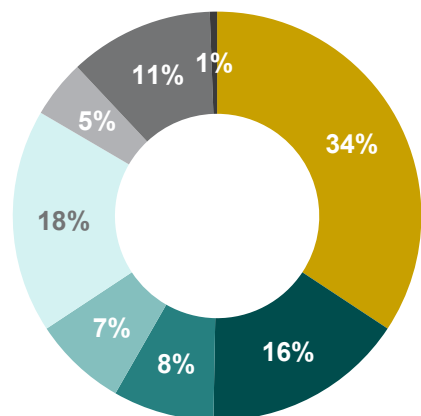
## Omzetpatroon

### Corona effect van herhaalde verspreiding virus is een feit

- 66% van de Nederlandse ondernemers, directie- en managementleden melden dat de omzettrend van hun onderneming negatief beïnvloed werd (en wordt) door de coronacrisis, al dan niet in beperkte mate.
- 34% verwacht een stabiele omzet of omzetgroei. Dit laat een positieve trend zien (april: 11%, mei: 22%, juli: 27%, sept: 38%, nov: 37%).
- Bij de maakindustrie zien we opnieuw een afname in de uitgaande offertes en aanvragen (% bedrijven die een daling ervaren in offertes: mei: 83%, juli: 61%, sept: 48%, nov: 17%, januari 27%). Meer bedrijven in de maakindustrie geven dan ook een lagere omzetverwachting aan dan in november.
- Daar waar de bouwsector in november een laat-cyclisch omzetal verwachtte, ziet de bouw een (beperkte) heropleving van uitgaande offertes (% bedrijven die een daling ervaren in offertes: 25%, terwijl dit nog 50% was in november).
- 42% van de IT-sector ziet de uitgaande offertes dalen. Dit vertaalt zich in het percentage ondernemingen in deze sector die een stabiel omzetpatroon of groei ziet, nu slechts 33% (nov: 67%).
- Faillissement werd door slechts 1% van de respondenten als meest waarschijnlijke ontwikkeling ingevuld.
- Medio september waren er nog geen tekenen van een eventuele heropleving van het virus. Hierdoor werd toen slechts door 3% van de ondernemingen omzetpatroon G (zie rechts) verwacht. Nu ervaart 11% van de ondernemingen dit omzetpatroon.

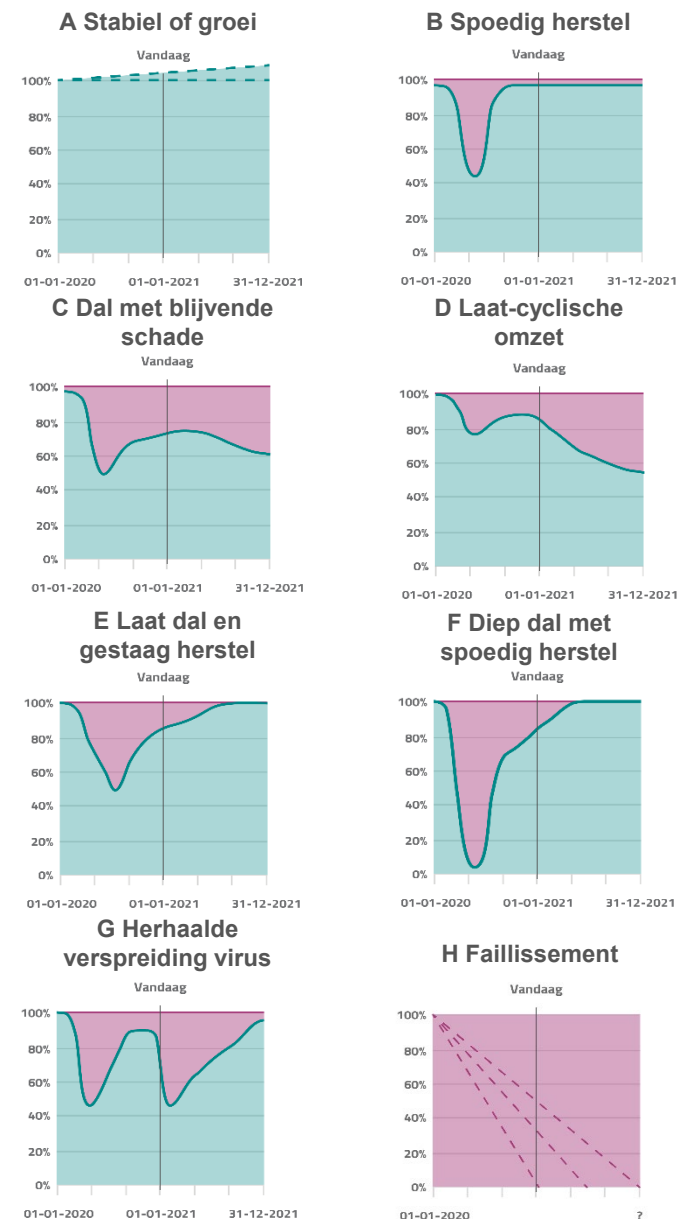
### Meest waarschijnlijk omzetpatroon

#### Middelgrote ondernemingen



- Omzetpatroon A - Stabiel of groei
- Omzetpatroon B - Spoedig herstel
- Omzetpatroon C - Dal met blijvende schade
- Omzetpatroon D - Diep dal met blijvende schade
- Omzetpatroon E - Laat dal met gestaag herstel
- Omzetpatroon F - Diep dal met spoedig herstel
- Omzetpatroon G - Herhaalde verspreiding virus (W-curve)
- Omzetpatroon H - Faillissement

### Voorgelegde omzetpatronen



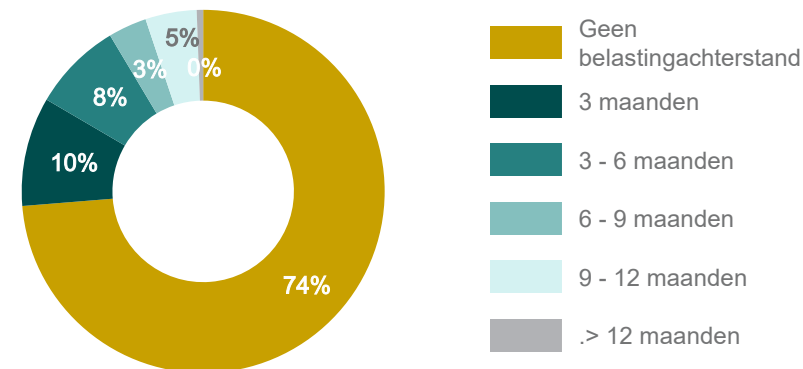
## Besparingen en belastingen

Ca. 25% MKB maakt gebruik van belastinguitstel, NOW wordt in afnemende mate gebruikt

### (Bijzonder) uitstel belastingen

- 26% van de middelgrote bedrijven in Nederland maakt gebruik van (bijzonder) belastinguitstel.
  - De Belastingdienst heeft aangegeven dat de uitgestelde belastingen gespreid mogen worden terugbetaald over een periode van maximaal 3 jaar die aanvangt in juli 2021.
  - De door de ondernemers noodzakelijk geachte termijn voor de inloop van de achterstand geeft het volgende beeld:
    - Circa 40% van de deelnemers die gebruikmaken van belastinguitstel gaven aan binnen 12 maanden te kunnen terugbetalen.
    - Circa 20% verwacht met 24 maanden genoeg ruimte te hebben om de belastingen alsnog te betalen.
    - Circa 30% verwacht 36 maanden nodig te hebben.
    - Voor circa 10% volstaat de periode van 36 maanden niet en denkt minimaal 48 maanden nodig te hebben.
- We kunnen concluderen dat het voorstel van de belastingdienst volgens een groot gedeelte van de bedrijfsleiders als ruimhartig wordt gezien. Slechts 40% geeft aan de voorgestelde termijnen (minimaal) nodig te hebben.
- Sectoren die het meest gebruik hebben gemaakt van het belastinguitstel zijn maakindustrie, IT, horeca en leisure.
  - Sectoren die het minst gebruik hebben gemaakt van het belastinguitstel zijn dienstverlening, bouw, agri en food.
  - Grote ondernemingen maken gemiddeld meer en voor een langere periode gebruik van belastinguitstel.

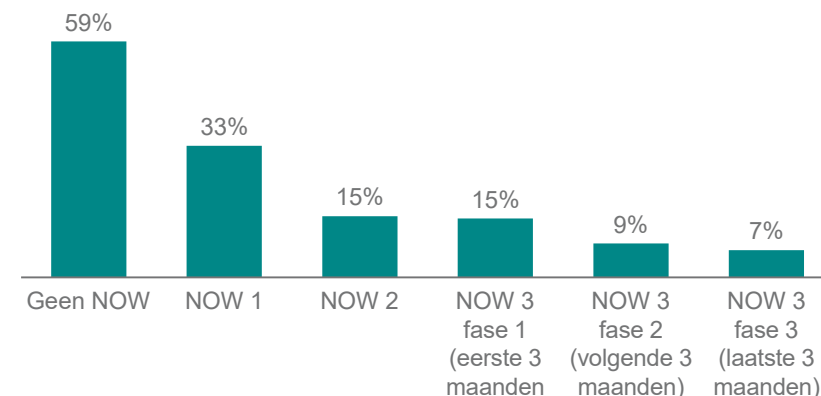
### Periode belastinguitstel Middelgrote ondernemingen



### NOW-subsidies

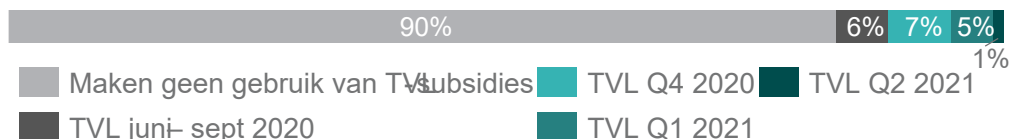
- Ca. 40% van de middelgrote bedrijven geeft aan geen gebruik te hebben gemaakt van de NOW-subsidies en verwachten hier in de toekomst ook geen gebruik van te maken.
- 33% van de middelgrote bedrijven heeft gebruikgemaakt van NOW 1. Verder zien we dat 15% van NOW 2 en NOW 3 fase 1 gebruikmaakt.
- Van de verschillende fasen van NOW 3 wordt naar verwachting in afnemende mate gebruikgemaakt.
- Verder zien we dat de maakindustrie, (non-food) fysieke detailhandel, horeca, evenementen en leisure grootgebruikers zijn van de subsidies.

### Subsidiegebruik (NOW) Middelgrote ondernemingen



### TVL-subsidies

- Slechts 10% van de middelgrote bedrijven geeft aan gebruik te maken van (minimaal) één van de TVL-subsidies.
- Bij de eerste periode van TVL-subsidies (juni-sept) waren slechts enkele sectoren die in aanmerking kwamen o.b.v. SBI code. Deze eis is komen te vervallen. Toch zijn veel bedrijven hier niet van op de hoogte en lopen deze subsidie mis (Let op: deadline TVL 2 op 29 januari).



## Werkgelegenheid

### 30% van de bedrijven heeft reeds (beperkt) gereorganiseerd

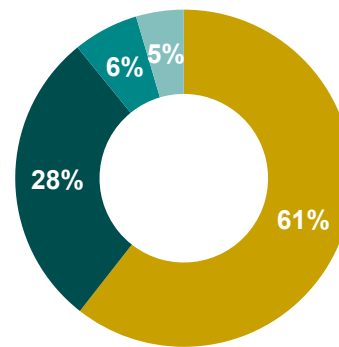
#### Personeelsreductie

- 61% van de middelgrote bedrijven gaat niet besparen op personeelskosten.
- Voor de overige bedrijven geldt:
  - 28% heeft reeds (beperkt) gereorganiseerd.
  - 6% is een verdere reorganisatie aan het onderzoeken.
  - 5% is momenteel aan het inventariseren in welke mate gereorganiseerd gaat worden in de komende maanden.
- Daar waar de maakindustrie in juli nog een afwachtende houding aannam (c.q. inventariseren van eventuele reorganisatie) is in de zomermaanden, na afloop NOW 1, sterk gereorganiseerd.
- De IT-sector gaf in de zomerperiode aan slechts beperkt te gaan besparen op personeel.
  - In november stelde deze sector haar verwachtingen bij en in de voorbije maanden werd in deze sector gereorganiseerd.
- Er is een significant verschil in de reorganisatieplannen tussen de grotere en kleinere bedrijven. Zo hebben reeds twee keer zoveel grotere bedrijven een reorganisatie in gang gezet ten opzichte van kleinere bedrijven.

#### Besparingen in personeel

- Na een piek in 2014 is de werkloosheid de afgelopen 6 jaar gestaag afgenomen. In maart 2020 bedroeg de werkloosheid slechts 3,2%. In juni zagen we al een toename naar 4,2% met een verdere stijging naar 4,4% in september. In november is het weer gedaald naar een 4%. Concreet is dit een toename van 105.000 werklozen sinds maart 2020.
- De uitkomsten van dit onderzoek tonen aan, dat door de maatregelen van de overheid (NOW-regeling, uitstel belasting) een reductie in het personeelsbestand heeft kunnen vertragen en sterk verkleinen.

#### Reorganisatie Middelgrote ondernemingen



- Wij gaan niet besparen op personeelskosten.
- Wij hebben reeds van een aantal personeelsleden afscheid van genomen.
- Gedurende NOW 3 brengen wij alles in beeld om een (verdere) reorganisatie in gang te zetten.
- We zijn nu aan het inventariseren in welke mate er afscheid genomen moet worden en wanneer.



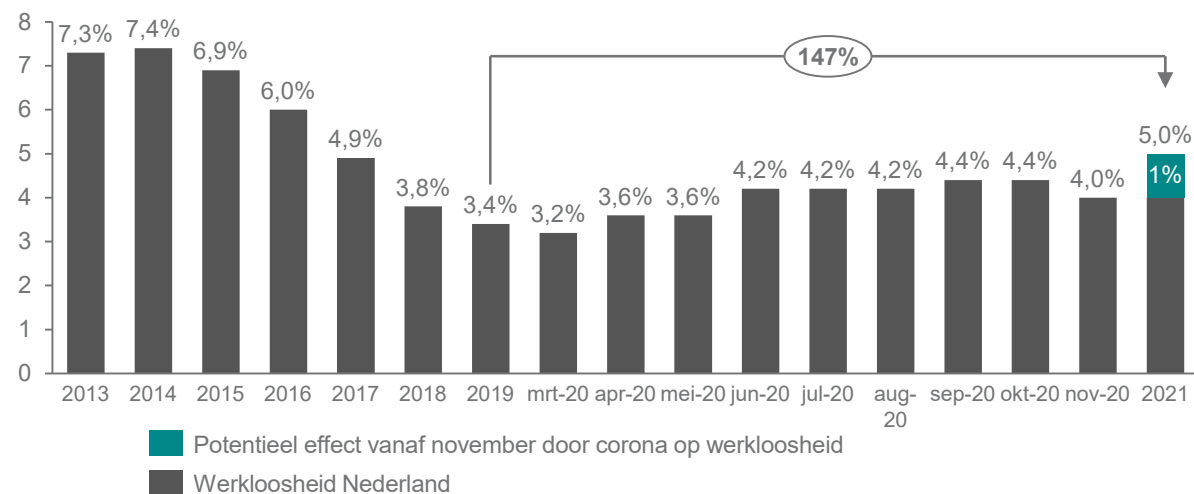
## Werkgelegenheid

### 5% werkloosheid in 2021

#### Besparingen in personeel (vervolg)

- Op basis van de zes gehouden enquêtes zien we dat een gedeelte van de bedrijven reeds een reorganisatie in gang heeft gezet gedurende de zomermaanden.
- Verder is er ook een behoorlijke groep bedrijven die momenteel de omvang van hun eventuele reorganisatie aan het inventariseren is. De 'boetes op reorganisatie' die golden onder NOW 1 en 2 gelden nu niet langer.
  - Bij 42% van de ondernemingen is het personeelsbestand in januari 2021 afgenomen t.o.v. januari 2020. Dit beeld is verbeterd in vergelijking met het sentiment in juli (54%) en in lijn met september (42%) en november (39%).
  - Voor grotere ondernemingen (>€ 25 mln. jaaromzet) ligt dit op ca. 56% t.o.v. 36% bij kleinere ondernemingen.
  - Dit betekent dat bij 59% van de middelgrote ondernemingen het personeelsbestand intact blijft of zelfs toeneemt. 64% van de kleinere ondernemingen houdt het personeelsbestand stabiel of breidt het uit terwijl bij grote ondernemingen dit percentage op ca. 44% ligt.
  - 17% van de ondernemingen realiseerde een besparing op het personeelsbestand in januari 2021 van meer dan 10%, waarvan 6% meer dan 25% bedraagt.
- **We kunnen concluderen dat grotere ondernemingen gemiddeld meer afschalen in hun personeelsbestand dan kleinere ondernemingen.**
- De deelnemers aan deze enquête verwachten een reductie in hun personeelsbestand van gemiddeld ca. 2,3% tussen januari 2020 en 2021. Medio april was men nog aanmerkelijk somberder, 11,4%. Ten opzichte van mei en juni bleef het vergelijkbaar met respectievelijk 6,5% en 6,2%, in september daalde de verwachting verder naar 4,3% en in november werd een gelijke reductie van 2,3% voorspeld.
- Zorg, overheid, onderwijs en energie bieden 30% van de werkgelegenheid. Indien het reductiepercentage van 2,3% aangenomen wordt voor alle Nederlandse ondernemingen (dus ook voor hele kleine en hele grote) en voor zorg, overheid, onderwijs en energie wordt aangenomen dat de werkgelegenheid gelijk blijft, betekent dit een toename van de werkloosheid naar ca. 5,0% begin 2021 (dit staat los van de situatie bij zzp'ers).

#### Werkloosheid Nederland



Bron t/m september: CBS Statline, oktober t/m november zijn voorlopige cijfers.

# Achtergrond enquête

## Aanleiding

- De effecten van het coronavirus beïnvloeden de omzet en bedrijfsvoering van iedere onderneming.
- Inmiddels is duidelijk dat de (duur van de) effecten van het virus begin dit jaar zijn onderschat.
- Sindsdien wordt steeds duidelijker dat de economische effecten ongekend zijn en nog steeds zeer moeilijk zijn in te schatten.
- Ook blijkt dat de verwachtingen telkens veranderen - zowel qua invloed als duur - op omzetten en marges en daardoor werkgelegenheid en welvaart.
- Ondernemers, directies en management hebben hun eigen visie op de impact voor hun bedrijfsvoering. Het is daarom interessant hun meningen te weten en belangrijker nog de ontwikkeling van die meningen.
- Wat verwachten zij wanneer voor hun onderneming?
- Hoe gaat deze perceptie zich ontwikkelen de komende tijd?

## Enquête

- Kruger heeft in haar ruim 32-jarig bestaan een groot netwerk opgebouwd o.a. van bestuurders van middelgrote ondernemingen (> 95%: € 2,5 – € 500 mln. omzet).
- De enquête is verzonden naar meer dan 4.000 ondernemers en directie- en managementleden van Nederlandse middelgrote bedrijven uit haar netwerk.
- In de enquête is gevraagd naar de verwachte effecten van het coronavirus op het korte termijn toekomstperspectief van hun onderneming en de verwachte veranderingen in bedrijfsvoering.
- Hiermee trachten we een beeld te krijgen bij de door hen verwachte ontwikkelingen om deze met u te delen.
- Bij de selectie van de per e-mail benaderde personen is zoveel mogelijk getracht slechts één persoon per onderneming te benaderen om dubbele antwoorden per onderneming te vermijden.
- De benaderde groep ondernemingen is waarschijnlijk niet representatief voor de totale landelijke doelgroep. Conclusies mogen dan ook niet zomaar gelden als algemeen geldende landelijke conclusies.
- De uitkomsten van deze enquête zijn gebaseerd op beantwoording door 175 bestuurders.
- In deze samenvatting worden de bevindingen gedeeld van de data die werden verzameld in de week van 20 april, 18 mei, 6 juli, 11 september, 9 november 2020 en 4 januari 2021.
- Kruger zal deze enquête periodiek herhalen om het beeld te actualiseren en de trends daarvan in beeld te krijgen.
- Start via de link een videofragment uit het Webinar 'Managen in zwaar weer, hoe doe je dat?' over deze enquête: <https://www.youtube.com/embed/RQYOh0HezMc?rel=0&autoplay=1>

## Disclaimer

- Deze samenvatting is een samenvatting van de uitkomsten van deze enquête.
- De informatie is uitsluitend bestemd voor informatieoverdracht aan de lezer en pretendeert niet compleet en/of volledig te zijn.
- Op alle dienstverlening door Kruger zijn onze algemene voorwaarden van toepassing. Deze voorwaarden zijn gedeponneerd bij de Kamer van Koophandel te Rotterdam onder nummer 54151961.
- Kruger aanvaardt geen aansprakelijkheid voor de gevolgen van besluiten die worden genomen na kennisname van deze samenvatting.

## Contactpersonen

- Vincent Gerard, [vgerard@kruger.eu](mailto:vgerard@kruger.eu) en Kees Lieve, [clieve@kruger.eu](mailto:clieve@kruger.eu)

# Kruger

**t.** +31 (0)10 21 21 922  
**f.** +31 (0)10 21 22 409

**e.** [office@kruger.eu](mailto:office@kruger.eu)  
**w.** [kruger.eu](http://kruger.eu)

**Postadres:** Postbus 8677  
3009 AR Rotterdam

**Adres:** Steupelstraat 50  
3065 JE Rotterdam

---