



Webinar *"Innoveer je uit de crisis"*

Welkom

We starten om 16.00 uur

Graag je microfoon en camera uitschakelen

Vragen stellen kan via de chatfunctie



Webinar
"Innoveer je uit de crisis"

Netwerk van Ambitieuze Toeleveranciers

Welkom

Mededelingen vooraf

- Schakel uw camera en uw microfoon uit;
- Vragen stellen kan via de chat-functie;
- De presentatie en het webinar zijn vanaf morgen terug te vinden op de NEVAT-website;
- Aan het slot is er een Q&A. Mochten er meer vragen binnen komen dan we kunnen beantwoorden in dit webinar, dan zullen we hiervoor een Q&A-blad toevoegen aan de presentatie.

Introductie sprekers



David Kemps
ABN Amro



Edwin Kuhlman
Atradius



Bas Weber
PwC



Rolf Bos
PwC



Anne-Jaap Deinum
NEVAT



NEVAT

*“Een krachtige toeleverende maakindustrie:
klaar voor de toekomst”*

NEVAT Onderneemt



Business Coaching

NEVAT Ontmoet



Netwerk

NEVAT Ontwikkelt

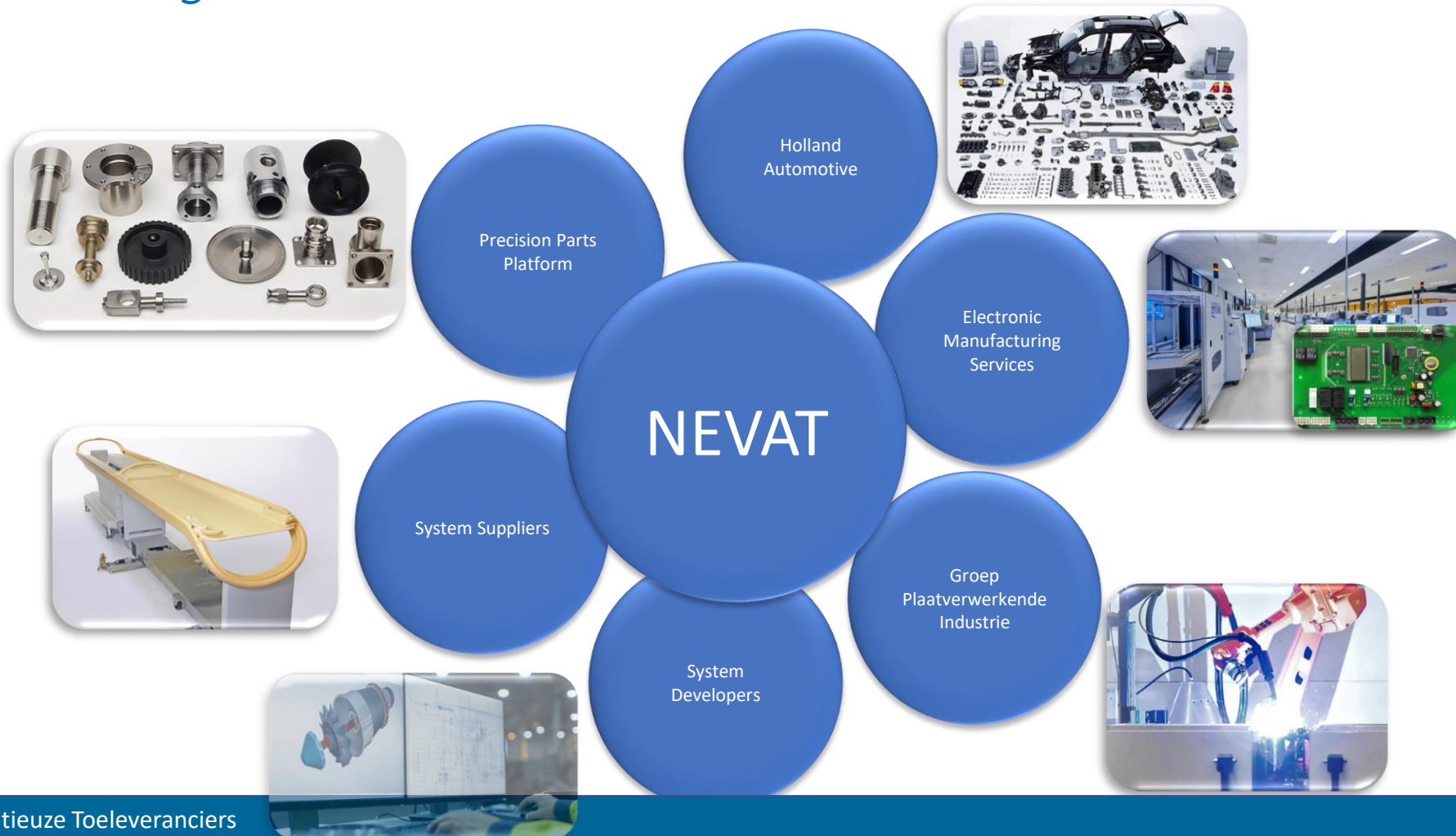


Mens, Data, Technologie

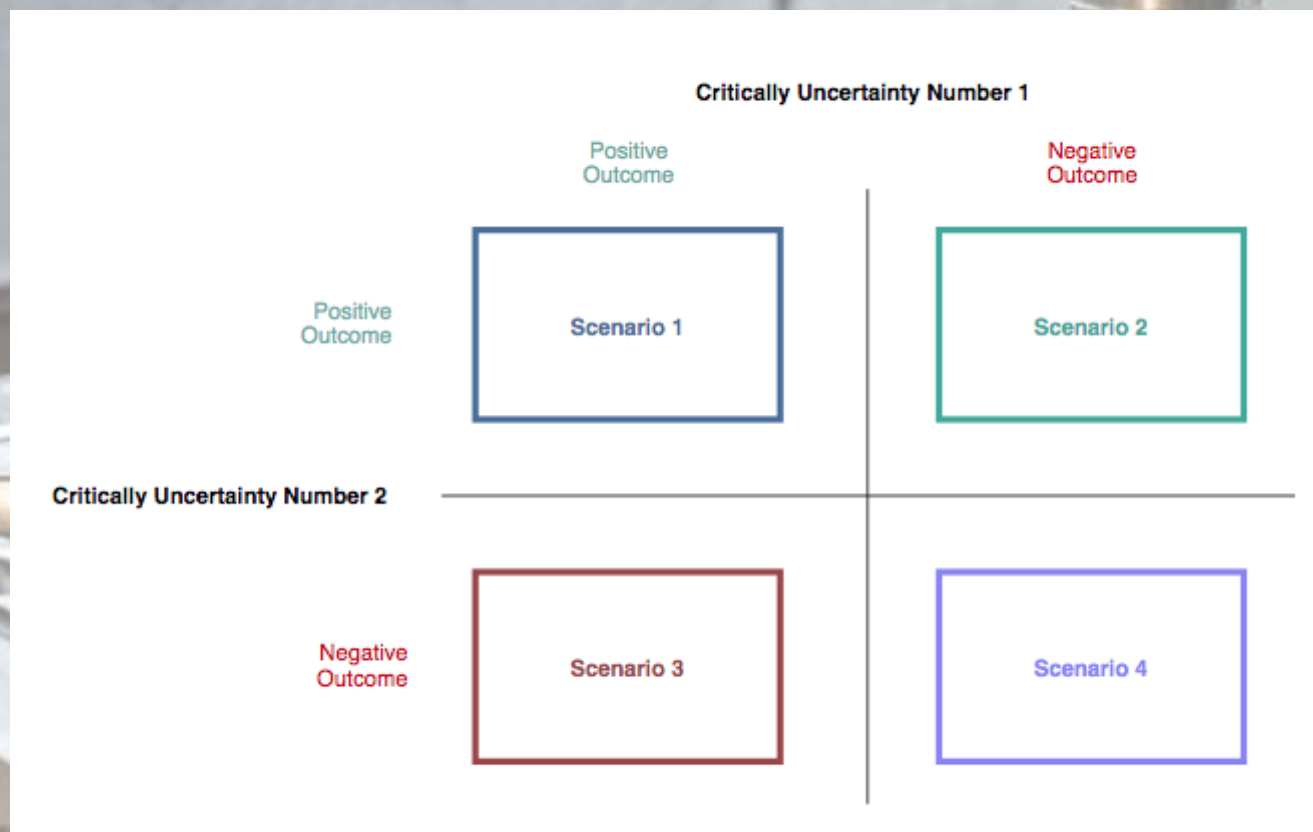


NEVAT

“Een krachtige toeleverende maakindustrie: klaar voor de toekomst”



Ontwikkelen van scenario's



Meer hierover is te vinden op www.nevatbusinesscoaching.nl of neem contact op met onze Business Coach Alwin Pol via alwin.pol@nevat.nl



David Kemps, ABN AMRO Sector Advisory | Industrie

NEVAT, dinsdag 19 mei 2020

Actuele economische ontwikkelingen in de industrie

Drie ontwrichtende schokken voor de industrie

1) Wereldwijde ontregeling van de aanleverketen (productie & logistiek)

De autofabriek komt langzaam weer op gang

Autoproductie Europese automakers bereiden zich voor op een herstart. De eerste fase is óók bedoeld om nieuwe werkwijzen te testen.

Airbus-topman waarschuwt voor toekomst bedrijf

Vliegtuigbouwer In een brief aan het personeel schrijft topman Faury van Airbus dat het tijd is geworden voor „inkrimpingen”.

INDUSTRIALS

Caterpillar says first-quarter sales decline 21%, does not give 2020 outlook because of pandemic

PUBLISHED TUE, APR 28 2020 6:41 AM EDT | UPDATED MOMENTS AGO

Minder omzet voor ASML, zoals verwacht

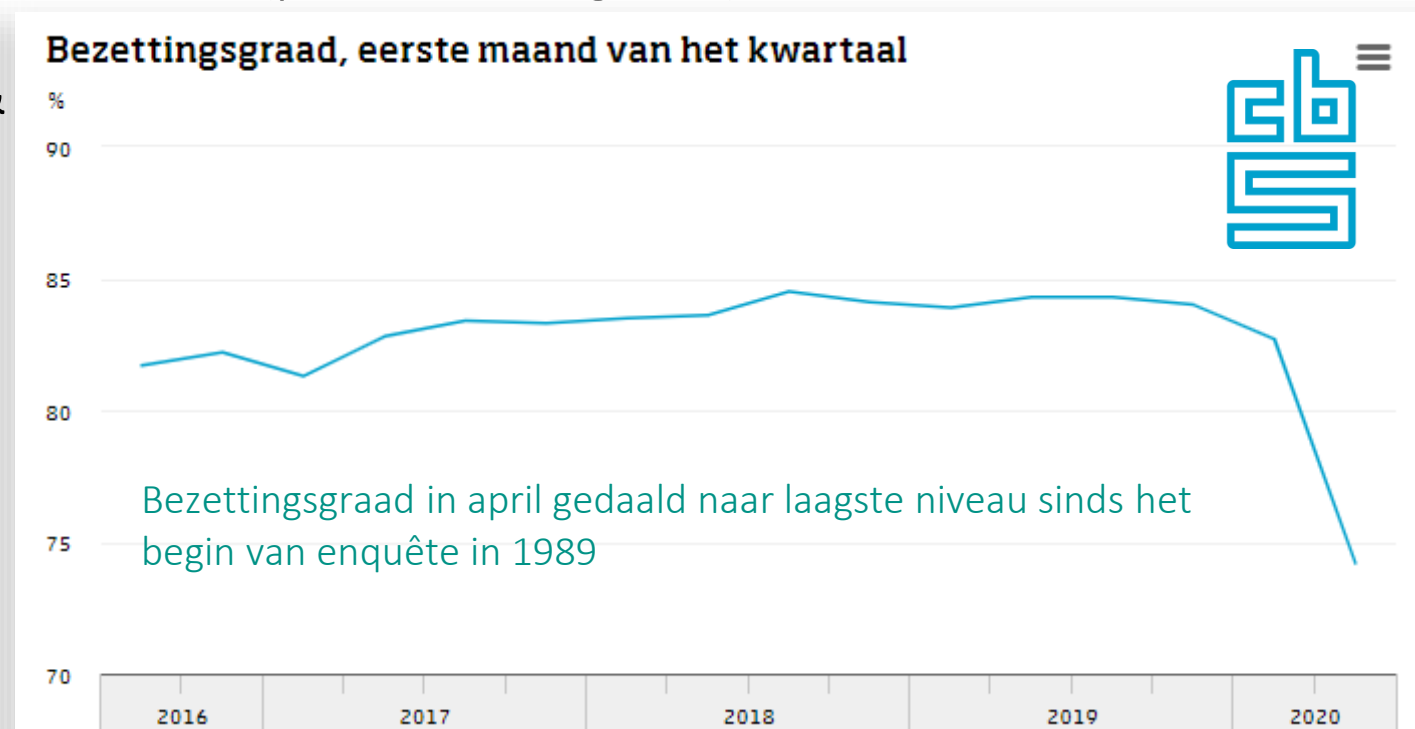
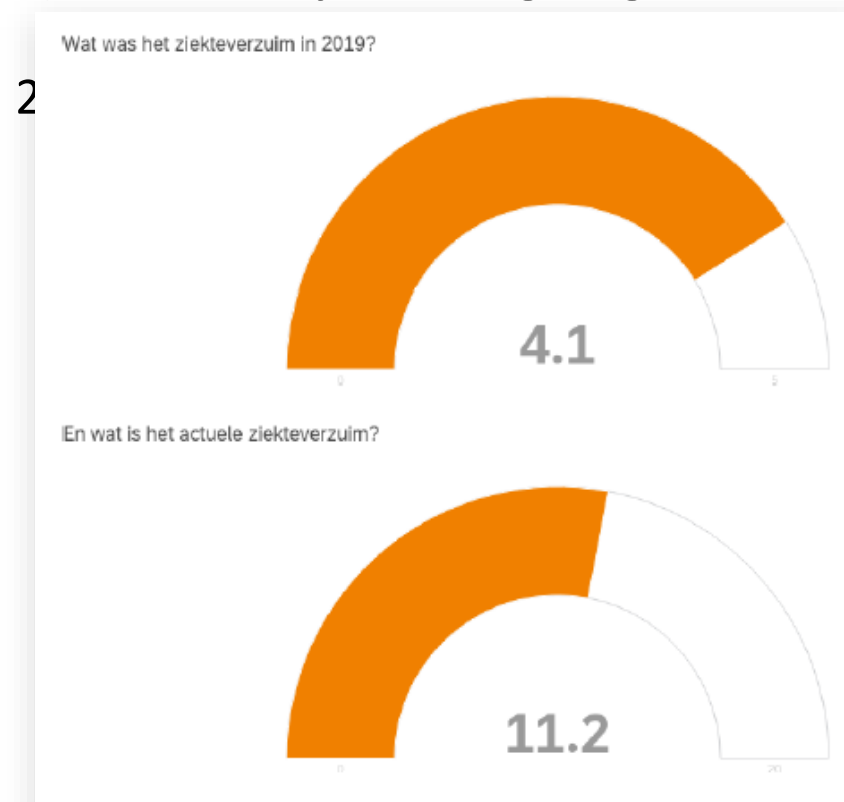
China nog steeds verboden terrein voor medewerkers Damen vanwege coronavirus

Drie ontwrichtende schokken voor de industrie

- 1) Wereldwijde ontregeling van de aanleverketen (productie & logistiek)
- 2) Lager bezettingsgraad door uitval & verzuim van personeel

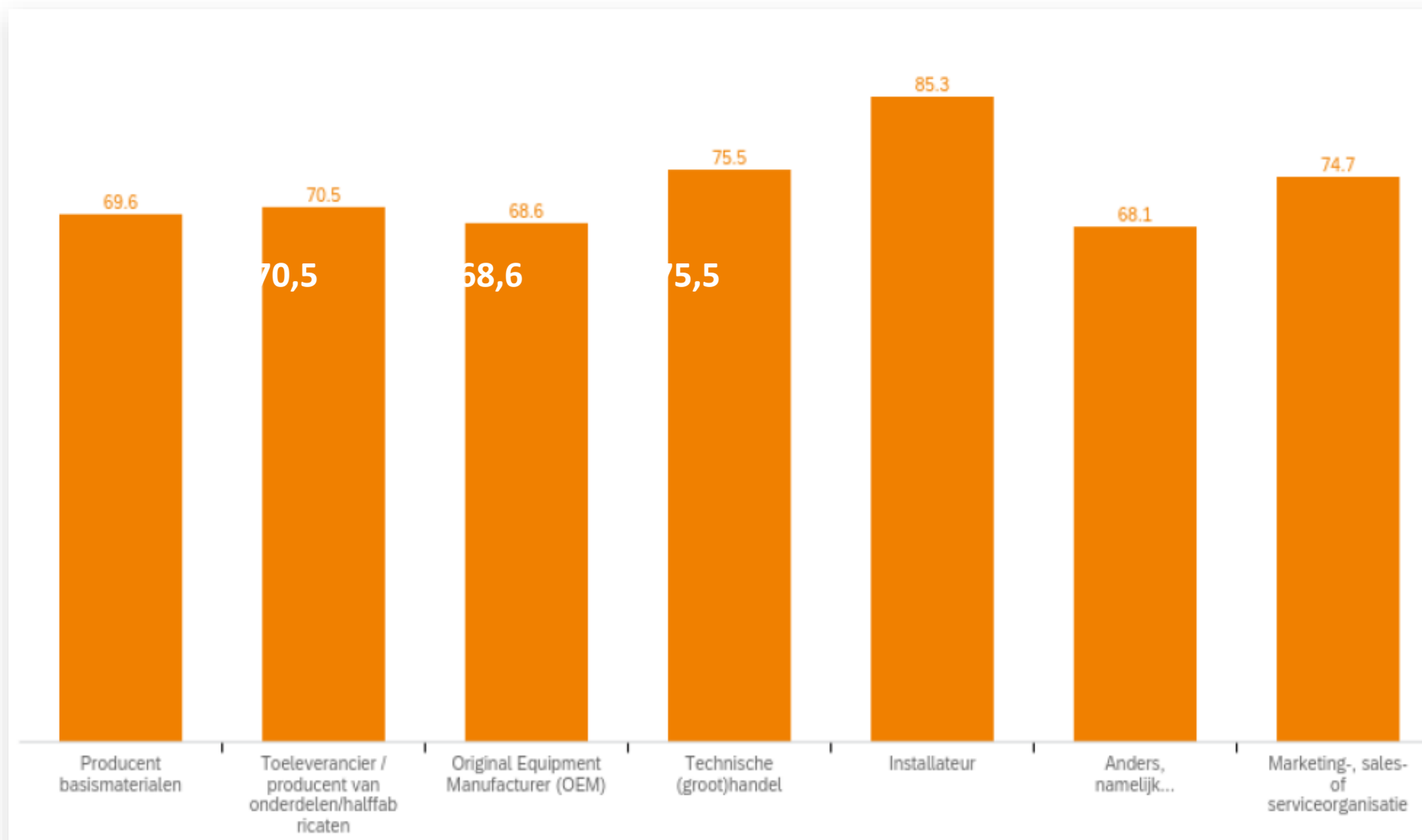
Drie ontwrichtende schokken voor de industrie

1) Wereldwijde ontregeling van de aanleverketen (productie & logistiek)



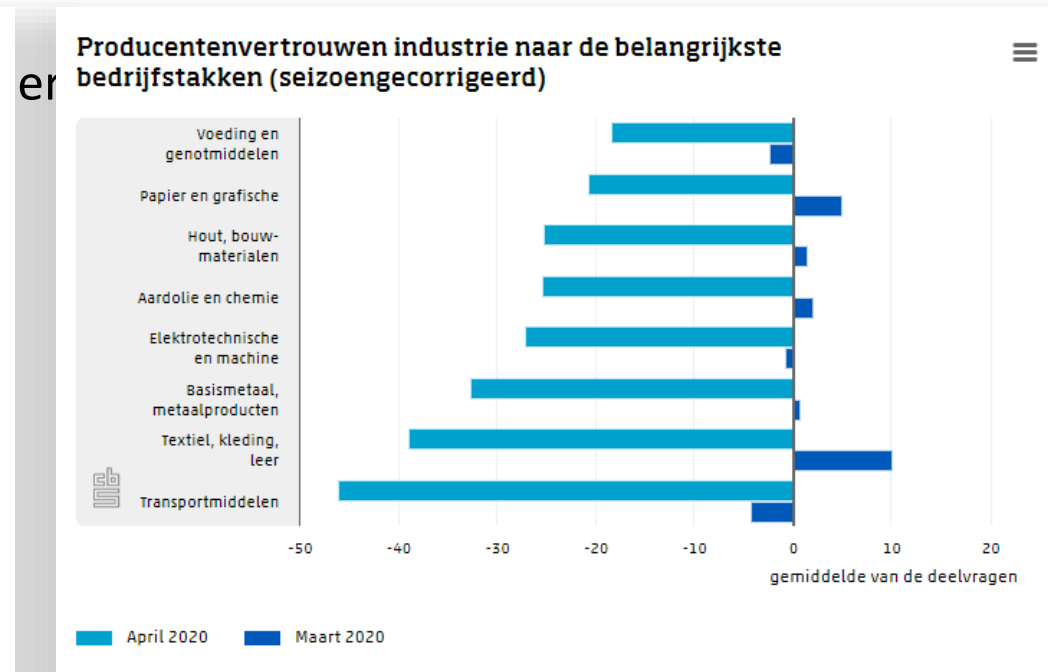
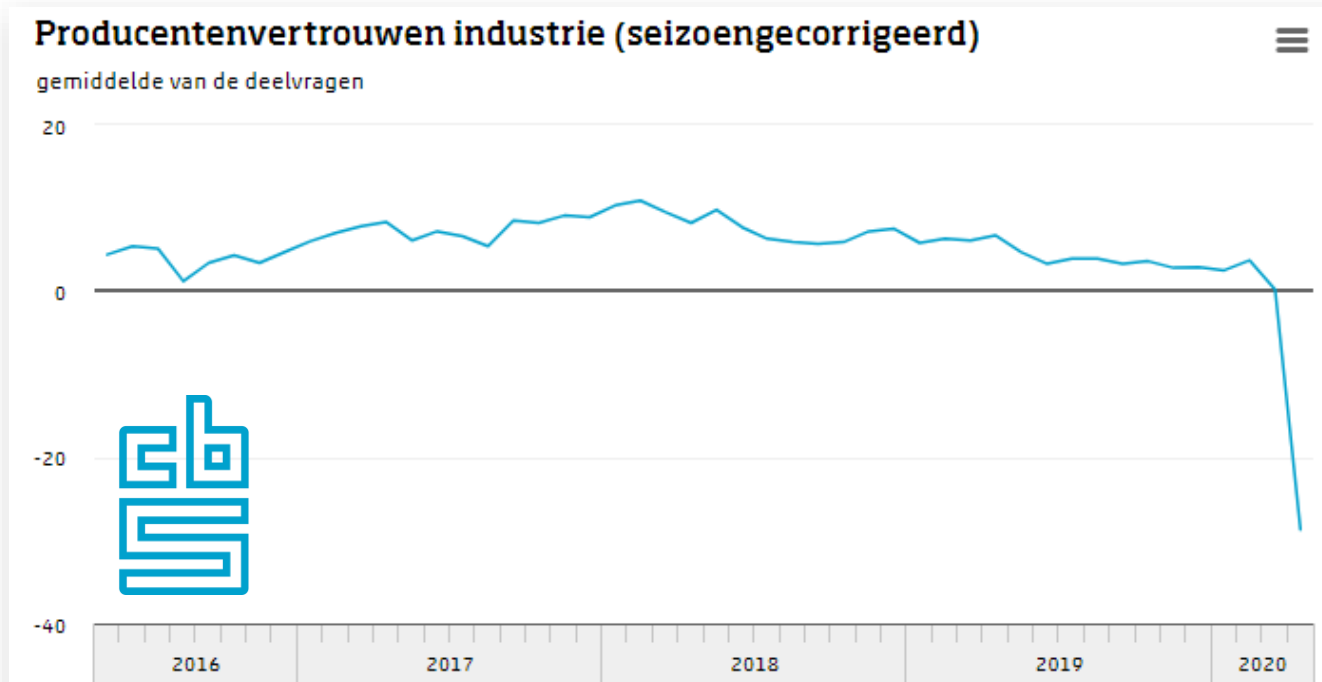
FME Enquête, CBS, april 2020

Actuele bezettingsgraad per industriële subsector



Drie ontwrichtende schokken voor de industrie

- 1) Wereldwijde ontregeling van de aanleverketen (productie & logistiek)
- 2) Lager bezettingsgraad door uitval & verzuim van personeel



Besteding PIN-betalingen via ABN AMRO tijdens Pasen

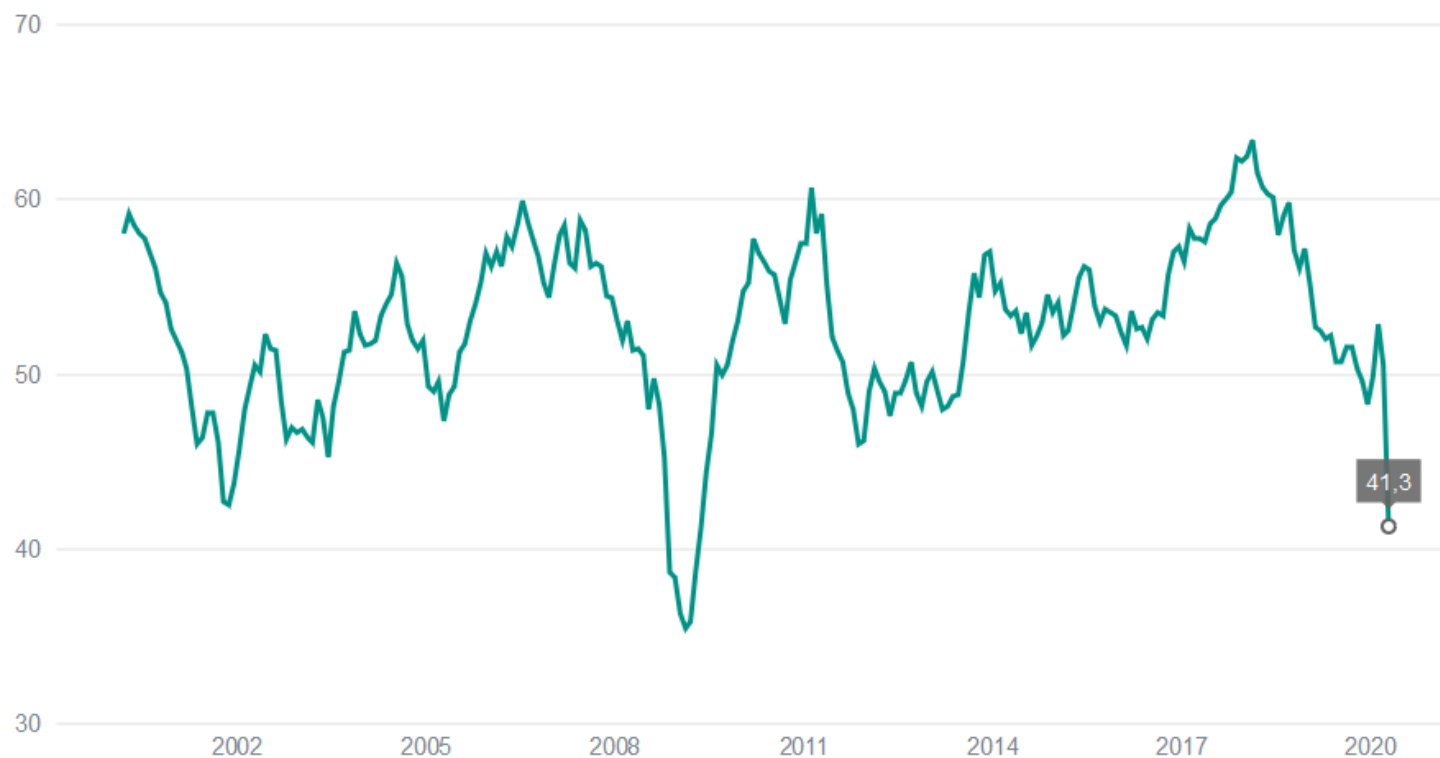
Bestedingen tijdens Pasen, tov Pasen 2019										
	6-apr	7-apr	8-apr	9-apr	10-apr	11-apr	12-apr	13-apr	14-apr	
Eten bestellen*	28,1	131,3	76,6	66,3	99,0	114,6	100,6	98,1	10,5	
Boodschappen**	32,0	42,0	39,8	44,6	27,1	8,2	40,5	22,3	30,4	
Elektronica	38,7	43,8	37,1	36,7	40,1	21,6	55,0	-11,6	57,9	
Gezondheid	17,0	15,6	6,6	3,6	-2,5	-8,9	-79,6	-84,8	19,7	
Overige spullen***	51,7	32,3	18,3	24,8	13,5	0,5	-89,8	-3,9	11,4	
Huis- en tuin interieur	37,7	32,9	33,0	32,3	23,0	6,4	-59,5	-22,0	-2,9	
Totaal****	-3,6	-2,7	-7,8	-13,5	-16,9	-22,7	-29,4	-22,8	-12,6	
Vervoer	-36,9	-36,4	-37,2	-39,2	-38,5	-39,2	-46,4	-47,7	-39,8	
Kleding****	-36,7	-38,4	-41,8	-63,2	-65,4	-69,0	-26,1	-53,2	-44,2	
Uiteten/horeca	-68,2	-68,4	-65,6	-73,2	-71,7	-71,4	-75,3	-75,4	-76,9	
Wellness	-86,8	-87,6	-89,1	-91,2	-89,6	-87,8	-91,8	-82,1	-89,1	
Hotels	-92,6	-92,5	-91,6	-93,3	-94,8	-94,9	-96,3	-97,4	-93,6	
Entertainment	-97,2	-97,1	-97,1	-97,1	-97,4	-95,9	-99,3	-99,1	-98,0	

*Online; **Boodschappen bij supermarkten & online boodschappen bestellen; ***O.a boeken, speelgoed, sieraden ****Online en fysiek; ***** Totaal aantal pintransacties, onlinebetalingen en geldopnames

Bron: transactiedata ABN AMRO Economisch Bureau

Nederlandse industrie wordt hard geraakt

NEVI Inkoopmanagersindex daalt naar laagste niveau sinds 2009



Door ABN AMRO

Bron: [NEVI](#)

Volumegroei per sector in Nederland*

	2019	2020	2021
	<i>%-mutaties</i>		
Agrarisch	1,0	-2,0	1,0
Food	1,0	-3,0	2,0
Industrie	-1,0	-10,0	8,0
Bouw	4,0	-4,5	-2,5
Vastgoed**	7,0	1,5	-5,0
Retail	2,5	-8,0	6,0
Leisure	1,4	-15,0	10,0
Transport & Logistiek	1,5	-6,0	4,0
Telecom, Media & Technologie	3,0	-1,0	0,5
Zakelijke dienstverlening	3,0	-4,0	-0,5

Bron: ABN AMRO Sector Advisory

*: prognose op basis van toegevoegde waarde, jaar-op-jaar groei

** : prognose Vastgoed betreft waardeontwikkeling vastgoed

Kerncijfers Nederlandse economie

	2019	2020	2021
	<i>%-mutaties</i>		
BBP	1,8	-3,5	2,5
- Particuliere consumptie	1,4	-5,0	4,5
- Overheidsconsumptie	1,6	3,5	1,5
- Investerings	5,3	-8,0	-1,0
- Uitvoer	2,3	-6,0	5,5
- Invoer	3,0	-6,0	5,0
Consumentenprijzen (HICP)	2,6	1,1	1,4
Werkloosheid (% beroepsbevolking)	3,4	4,0	4,5

Bron: CBS, TR Datastream, prognoses ABN AMRO Economisch Bureau

Traag herstel uit de corona-crisis

- 1) Exitproces is geleidelijk (heropeningtijdschema's verschillen per land)
- 2) Exitproces gaat met horten en stoten (tweede golf?)
- 3) Geen vaccin op de korte termijn
- 4) Ervaring China leert dat consument voorzichtig blijft
- 5) Tweede-ronde effecten werken nog wel even door (o.a. werkeloosheid, financiële condities, faillissementen, verstoring in toeleverketens)

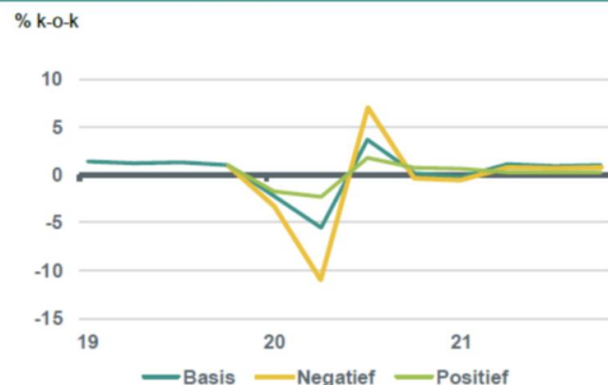
Drie scenario's afhankelijk van lockdown-duur en tweede golf in 4Q20 en 1Q21

3 scenario's: Nederland



Bron: Bloomberg, ramingen Economisch Bureau

3 scenario's: Eurozone



Bron: Bloomberg, ramingen Economisch Bureau

BBP	jaar			kwartaal							
	2019	2020	2021	2020				2021			
				1e kw	2e kw	3e kw	4e kw	1e kw	2e kw	3e kw	4e kw

VS	% k-o-k geannualiseerd											
	2019	2020	2021	2020	2020	2020	2020	2021	2021	2021	2021	
				1e kw	2e kw	3e kw	4e kw	1e kw	2e kw	3e kw	4e kw	
Vorig	2.3	-1.4	3.2	-6.0	-17.0	23.3	2.5	1.9	1.8	2.4	2.7	
Nieuw	2.3	-4.8	3.4	-7.7	-31.9	24.7	11.8	0.3	1.9	2.4	3.1	
Positief	2.3	-2.5	4.8	-7.7	-24.7	33.6	6.6	3.3	2.2	2.4	2.7	
Negatief	2.3	-8.2	2.4	-7.7	-44.7	24.1	15.7	1.8	0.0	1.9	2.0	

Eurozone	jaar			% k-o-k							
	2019	2020	2021	2020	2020	2020	2020	2021	2021	2021	2021
				1e kw	2e kw	3e kw	4e kw	1e kw	2e kw	3e kw	4e kw
Vorig	1.2	-6,9	3,2	-1.8	-3.2	2.8	-0.1	-0.1	1.1	0.9	1.0
Nieuw	1.2	-4.3	1.6	-2.2	-5.5	3.7	-0.2	-0.2	1.1	0.9	1.0
Positief	1.2	-2.1	1.9	-1.1	-3.6	-2.2	-1.6	0.7	3.4	1.9	1.5
Negatief	1.2	-8.0	0.8	-3.3	-11.0	7.1	-0.4	-0.5	0.8	0.7	0.8

China	jaar			% j-o-j							
	2019	2020	2021	2020	2020	2020	2020	2021	2021	2021	2021
				1e kw	2e kw	3e kw	4e kw	1e kw	2e kw	3e kw	4e kw
Vorig	6.1	4.5	6.5	-1.0	5.5	6.5	7.0	8.5	7.0	5.5	5.0
Nieuw	6.1	3.0	6.5	-4.0	3.0	5.5	6.5	8.5	6.5	5.5	5.5
Positief	6.1	4.5	7.0	-1.0	5.5	6.5	7.0	8.5	7.0	6.5	6.0
Negatief	6.1	0.5	6.5	-8.0	1.5	3.0	5.0	7.5	6.5	6.0	5.5

<https://insights.abnamro.nl/2020/04/recessie-toch-nog-iets-dieper-maar-slechtere-en-betere-uitkomst-denkbaar/>
<https://insights.abnamro.nl/2020/05/eurozone-diepere-recessie-in-eurozone-brengt-deflatiescenario-dichterbij/>

Industrie in Top-6 NOW-toekenningen, vooral kleinbedrijf

Aantal toekenningen, gemiddeld opgegeven omzetverlies en verstrekte voorschotten per sector

Sector	Aantal toekenningen	Gemiddeld opgegeven omzetverlies (%)*	Verstrekte voorschotbedragen
Horeca en catering	21.784	82	282.286.464
Detailhandel	20.533	75	191.059.012
Overige commerciële dienstverlening	17.589	64	343.185.937
Zorg en welzijn	12.127	77	134.233.979
Groothandel	8.791	64	223.449.581
Metaalindustrie, installatie, voertuigen	8.285	56	217.666.673
Vervoer en logistiek	3.152	61	218.730.518
Overige industrie	3.088	67	71.191.167
Cultuur	1.563	79	42.828.236
Uitzendbedrijven	1.450	55	77.650.583
Landbouw, groenvoorziening, visserij	1.340	64	18.882.679
Bouw	1.287	51	27.090.487
Voeding- en genotmiddelenindustrie	1.264	55	28.769.775
Schoonmaak	879	59	16.402.284
Chemische industrie	453	60	16.973.833
Niet Ingedeeld	74	79	379.575
Overheid	40	59	19.076.521
Bank- en verzekeringswezen	24	45	2.154.598
Onderwijs	11	64	450.935
Onbekend	3	57	12.091
Totaal	103.737		1.932.474.928

Tweede termijn NOW-voorschot overgemaakt door UWV

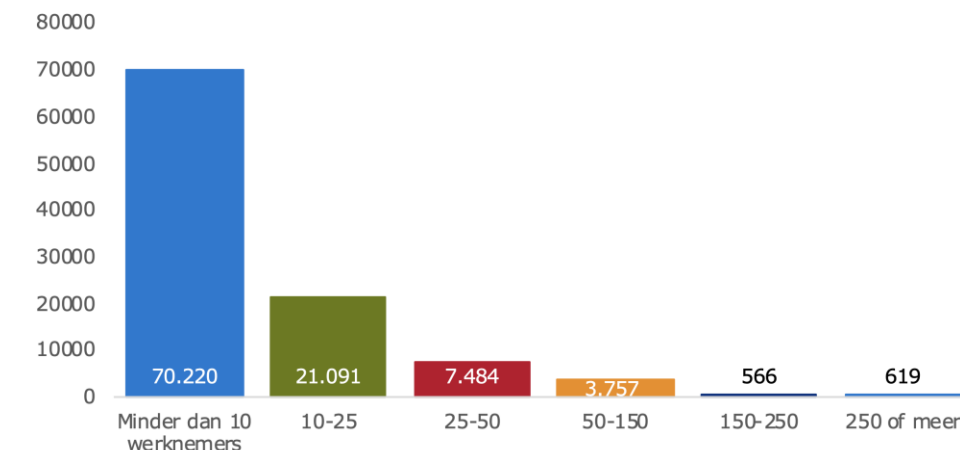


geplaatst op 15 mei 2020

Sinds 6 april zijn bij UWV 126.000 aanvragen ingediend voor de Tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging Werkgelegenheid (NOW). Daarvan zijn er inmiddels 114.000 goedgekeurd. Deze week heeft een groot deel van deze werkgevers ook de tweede termijn van het toegekende voorschot ontvangen. In totaal is nu 4,1 miljard euro overgemaakt door UWV.



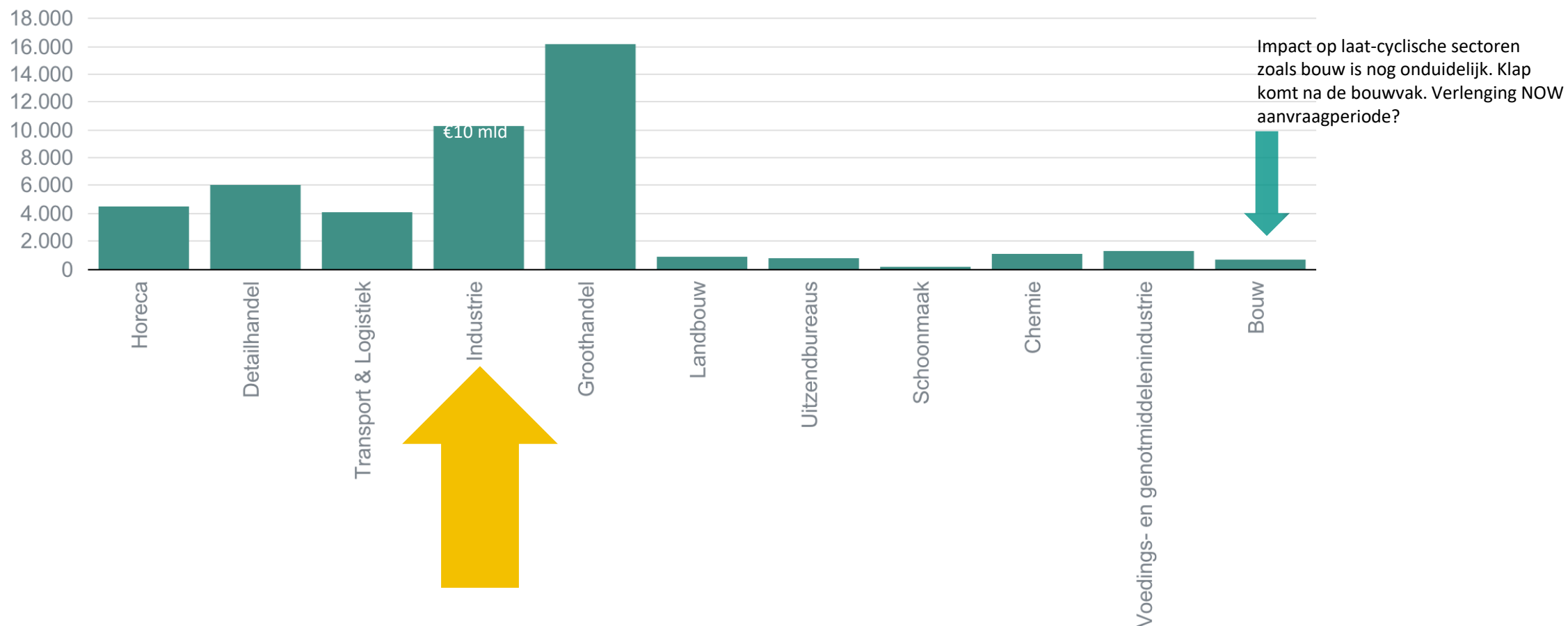
Toekenningen naar aantal werknemers per werkgever



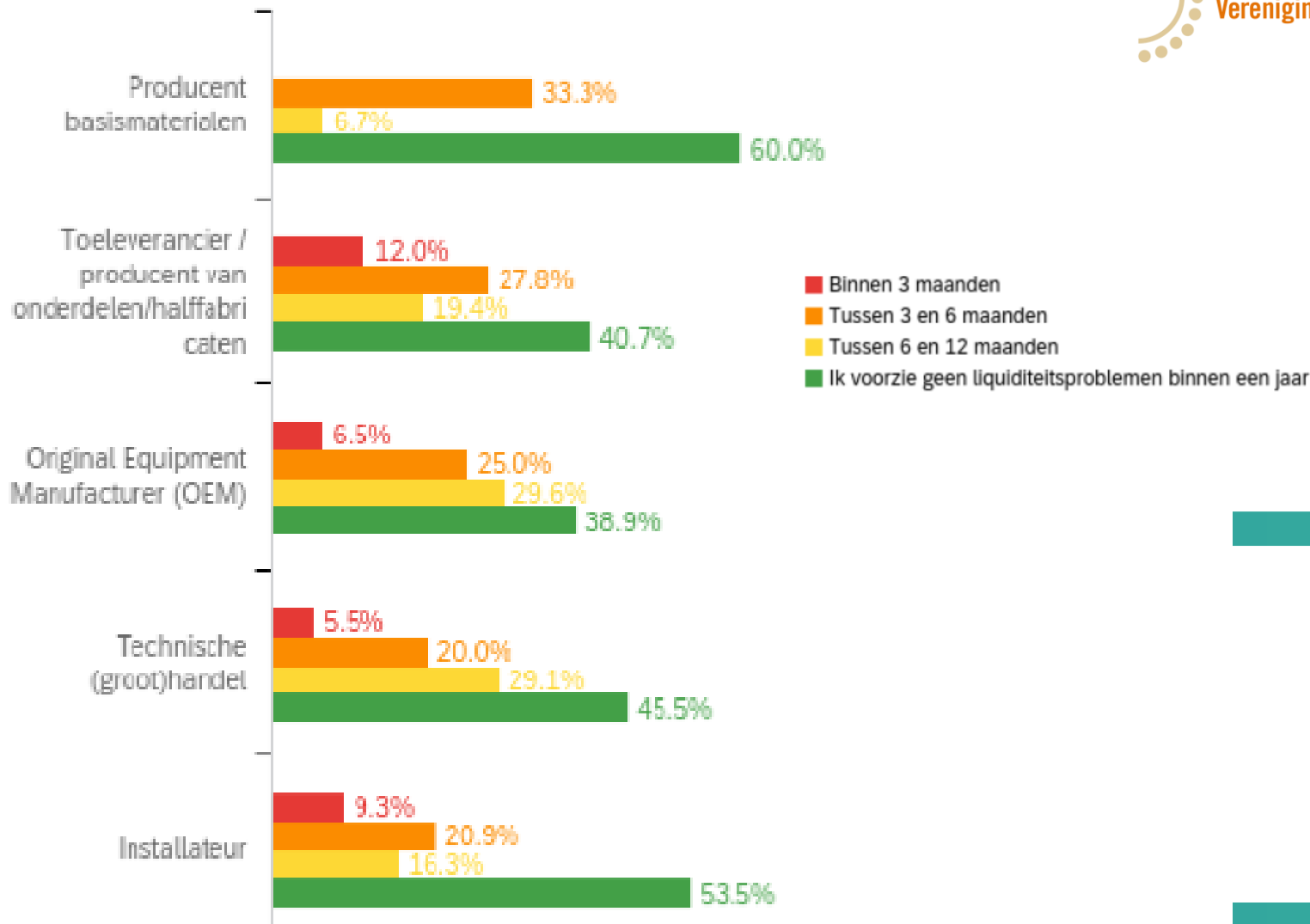
Onslaggolf voorkomen, echter omzetsdaling van ca.

Omzetverlies sectoren

In miljoenen euro's



Termijn liquiditeitsproblemen naar organisatie type



Bedrijven

Totaal aantal klanten geholpen **143.000**
 Totaalbedrag uitstel aflossingen, leningen en aanvullende kredietruimte **11,4 mld**



Uitstel aflossingen bedrijven

Uitstel aflossing gekregen **129.000**
 Totaalbedrag **2,8 mld**



Leningen en kredietruimte

Aantal bedrijven (zonder overheidsgarantie) **11.000**
 Totaalbedrag **7,8 mld**



Leningen met overheidsgarantie*

Aantal bedrijven **3.050**
 Totaalbedrag **834 mln**
 Waarvan:
 BMKB (-C) 95,2% **497 mln**
 BL (-C) (Landbouw) 4,2% **95 mln**
 GO 0,5% **242 mln**

*67,5% bij BMKB-C, 70% bij BL-C en 80-90% bij GO-C

Nederlandse industriële bedrijven blijven zoeken naar kansen

Egripment: camera-kraanfabrikant grijpt corona-kans

Grote events en grote televisieshows zijn er niet meer, nu het coronavirus om zich heen grijpt. Egripment, producent en verhuurder van bevestigingsapparatuur voor professionele camera's, ziet de voorraad orders voor de werkplaats snel opdrogen. En de verhuur is bijna helemaal tot stilstand gekomen. Maar directeur Philippe Tresfon ziet een gat in de markt en duikt er vol in. "Van stilzitten word ik nerveus. Wat kan ik nog meer doen met de mensen en middelen die ik heb?"

"Om te zorgen dat onze achttien productiemedewerkers 'RIVM-goedgekeurd' kunnen werken, hebben we een paar verrijdbare stalen frames met plexiglas erin gemaakt. Het kwartje viel toen ik op internet lelijke houten frames in regiewagens voorbij zag komen. Ik dacht: dit kunnen wij veel beter. En toen werd ik gebeld door een klant met de vraag of we het interieur van een regiewagen 'coronaproof' konden maken. Ook hier hebben we op maat gemaakte stalen frames met plexiglas geleverd."

Anderhalvemetersamenleving

"Steeds meer bedrijven denken na over hoe ze hun werkplekken moeten inrichten in de 'anderhalvemetersamenleving'. Dan worden er plexiglazen schotten opgehangen aan touwtjes aan het plafond, zoals je dat bijvoorbeeld ziet in supermarkten. Maar dat zijn provisorische oplossingen die vroeg of laat vallen of breken, terwijl we misschien wel een jaar of zelfs twee jaar met zijn allen afstand van elkaar moeten gaan houden."



Bronkhorst High-Tech: corona is belangrijk, maar strategie is belangrijker

Bronkhorst High-Tech is Europees marktleider in de productie van instrumenten voor het meten van gas- en vloeistofdoorstroming. Instrumenten die erg goed van pas komen bij het testen van mondkapjes, beschermende kleding en beademingsapparatuur. Toch blijft directeur Henk Tappel nuchter over de coronacrisis. "We krijgen honderden aanvragen, maar ik vind het belangrijker dat we onze nieuwe strategie uitvoeren."

In jullie hoofdvestiging in Ruurlo werken 450 mensen, onder andere in laboratoria en cleanrooms. Welke coronamaatregelen hebben jullie op de werkvloer genomen en hoe bevallen deze maatregelen?

"We hebben alle ruimten gecompartmenteerd en we hebben alle buitendeurklinken voorzien van buisgebogen haken. Die hebben we natuurlijk zelf gefabriceerd. Verder werkt iedereen die dat kan nu thuis. Onze IT-afdeling heeft dat binnen enkele dagen mogelijk gemaakt; een megaprestatie wat mij betreft. Ik was altijd tegen thuiswerken, maar ik zie veel positieve effecten. Met online vergaderen kom je veel sneller tot beslissingen."



Verenfabrikant De Spiraal geeft vol gas op webwinkel en acquisitie

Verenfabriek De Spiraal is tot dusverre niet ernstig geraakt door de coronacrisis. De salesafdeling heeft zelfs versterking gekregen en ontdekte een toename in de vraag van Nederlandse klanten die hun afhankelijkheid van levering uit China willen verminderen. De Spiraal produceert duizenden typen technische veren voor industriële ondernemingen uit diverse sectoren. Commercieel directeur René Spoelder: "We krijgen méér orders, maar wel kleinere. April liet hetzelfde productievolume als vorig jaar zien, maar wat mei, juni en juli gaan doen is nog volstrekt onzeker."

Spoelder heeft gedaan wat iedere goede ondernemer in crisistijden doet of zou willen doen: de kosten beheersen en snel nieuwe marktkansen benutten. Van de honderd voltijdbanen heeft hij zo'n 10 procent geschrapt: een groot aantal flexibele krachten zijn weg, tevens vroeg hij drie ouderen een half jaar niet te werken, mede ook voor hun eigen gezondheid. Tegemoetkoming in de loonkosten of andere overheidssteun heeft De Spiraal tot dusverre niet nodig. "We hebben genoeg vet op de botten."

Extra jonge honden voor acquisitie

Opmerkelijk is dat drie nieuwe krachten zijn aangenomen op de salesafdeling. Spoelder: "Het zijn jonge honden die puur met acquisitie bezig zijn. Zij bellen bijvoorbeeld klanten die ooit bij ons vertrokken. Het blijkt dat sommige van die oude klanten, die eerder

Innovatie en samenwerking moet doorgaan: nieuwe kanalen, nieuwe initiatieven

ResilientSociety

Co-creation platform for the
COVID-19 crisis

Challenges

Events & programmes

Projects

Resources

ResilientSociety

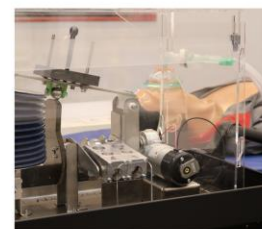
Co-creation platform for the
COVID-19 crisis



Project

Ventilator

OperationAIR



Project

Ventilator, produced
everywhere, 100% mechanical,
affordable, easy to use

Project Inspiration



Project

Face masks, Filters,
Sterilization, Reuse, Testing

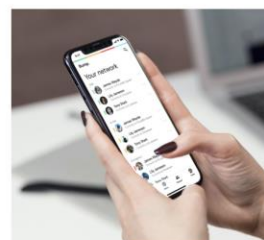
Project Mask



Project

Oxygen saturation,
affordable, readily available
materials, easy to make

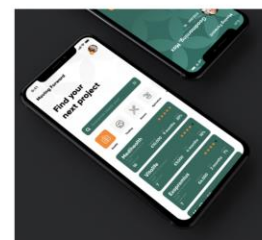
POxiM



Project

Health, Citizens, Data
analysis, App

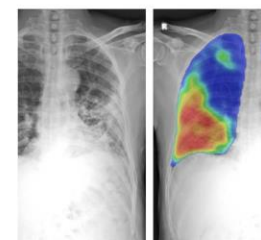
BUMP app development
for SHINE Health



Project

Funding, Investment, App,
PSD2

Moving Forward app for
Micro Loans



Project

Health, X Rays

CAD4COVID - Delft
Imaging



Project

Healthcare, Social disruption

Waakvlam



Webinar NEVAT

19 mei 2020

Edwin Kuhlman, Head of Underwriting



Edwin Kuhlman
Head of Underwriting

📞 06 53696627

✉ edwin.kuhlman@atradius.com

🐦 @Edkuhlman



Inhoud

- Atradius
- Economische vooruitzichten
- Atradius ten tijde van Covid-19
- Ervaringen exporteurs

Atradius – facts & figures



- Een gespecialiseerde kredietverzekeraar, marktleider in NL (58%), nr 2 wereldwijd
- Meer dan 90 jaar ervaring op gebied van kredietverzekering
- Meer dan 160 kantoren in 50 landen
- Jaarlijkse inkomsten € 2.0 miljard
- Ratings: A.M. Best 'A' (Excellent) Moody's A3
- Database met info over meer dan 100 miljoen bedrijven wereldwijd
- Meer dan 20.000 limietbeslissingen per dag
- Totaal exposure wereldwijd: € 625 miljard
- Sinds 2008, GCO - Grupo Catalana Occidente (Spaanse verzekeringsmij) is onze belangrijkste aandeelhouder

Economische vooruitzichten


- **Global** – The global economy is entering a sharp recession in H1 of 2020, as the COVID-19 outbreak triggers lower consumer spending on top of disruptions in the global supply chain.
- **Eurozone** – Parts of Europe have been severely affected by the virus outbreak. Lockdowns and restrictions on mobility necessary to contain the virus are extracting a sizable toll on economic activity.
- **US and UK** – The coronavirus fallout is clouding the economic outlooks for both the US and the UK.
- **Emerging Markets** – EMEs are looking at negative growth rates in 2020 as supply chains are disrupted and financial conditions tighten. Commodity exporters with flexible currencies have seen sharp depreciations.
- **Credit and insolvencies** – The insolvency outlook for 2020 is darkening and we expect a steep increase in bankruptcies.

Verwachtingen economische groei

Real GDP growth forecasts (% y-o-y)

	2019	2020 f	2021 f
France	1,3	-9,4	8,1
Germany	0,6	-5,9	5,2
Italy	0,3	-8,7	5,3
Japan	0,7	-6,0	3,8
Netherlands	1,8	-4,4	4,9
Spain	2,0	-9,5	8,1
United Kingdom	1,4	-7,9	7,6
Western Europe	1,2	-7,2	6,3
Eurozone	1,2	-7,6	6,4
United States	2,3	-7,0	8,9
Emerging Asia	5,2	-0,4	8,3
Latin America	-0,2	-5,2	4,3
Eastern Europe	2,8	-3,8	5,1
World	2,5	-4,8	7,0

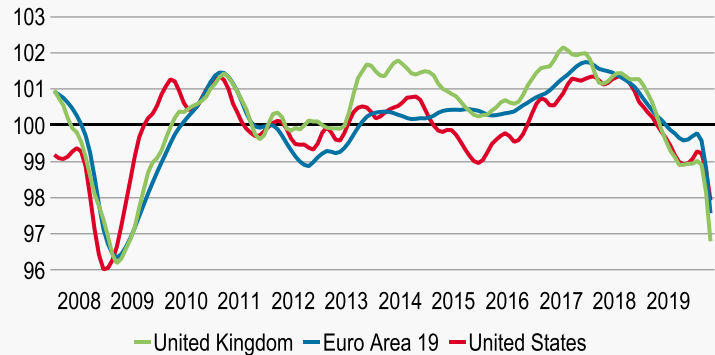
Sources: Macrobond, Oxford Economics

- Exit vanuit lockdown duurt langer dan verwacht;
- Meer duidelijkheid over wereld 'post-lockdown (zonder vaccin of medicijn) wijst op langdurige social distancing;
- Als gevolg hiervan zijn de vooruitzichten in algemeenheid naar beneden bijgesteld
- **Het basis scenario t.a.v. vooruitzichten is een V, maar met een lang 2e been...** 

Economic indicators

Industrial confidence

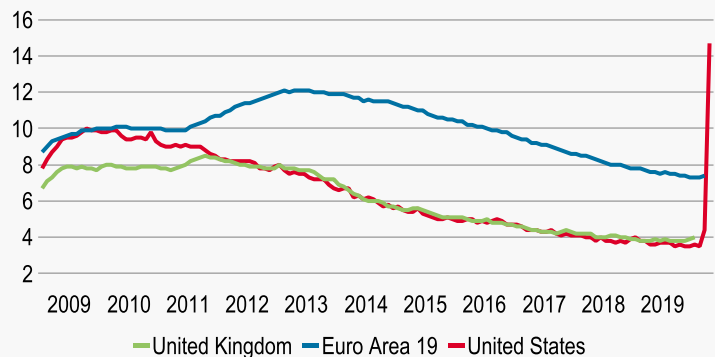
OECD manufacturing confidence index, 100 = neutral



Sources: Macrobond, OECD

Unemployment rate

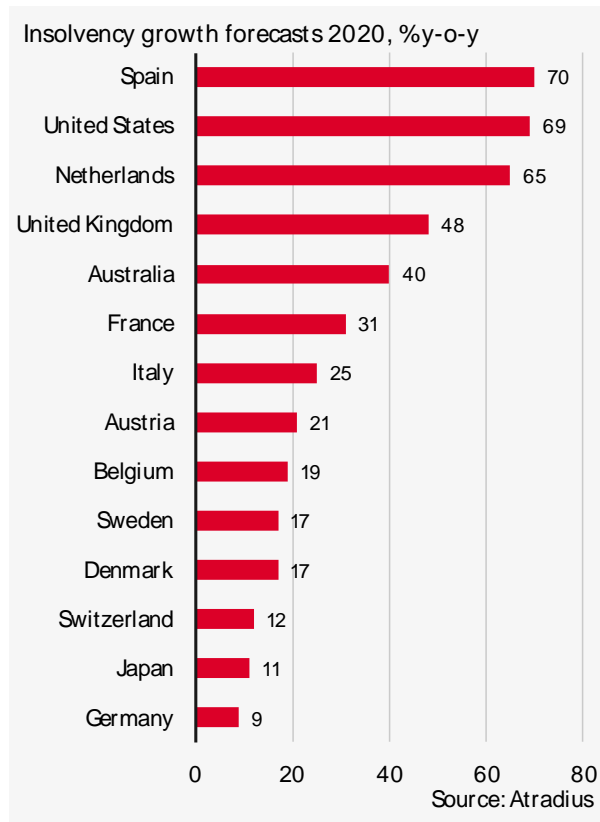
% of total workforce



Sources: Macrobond, national sources

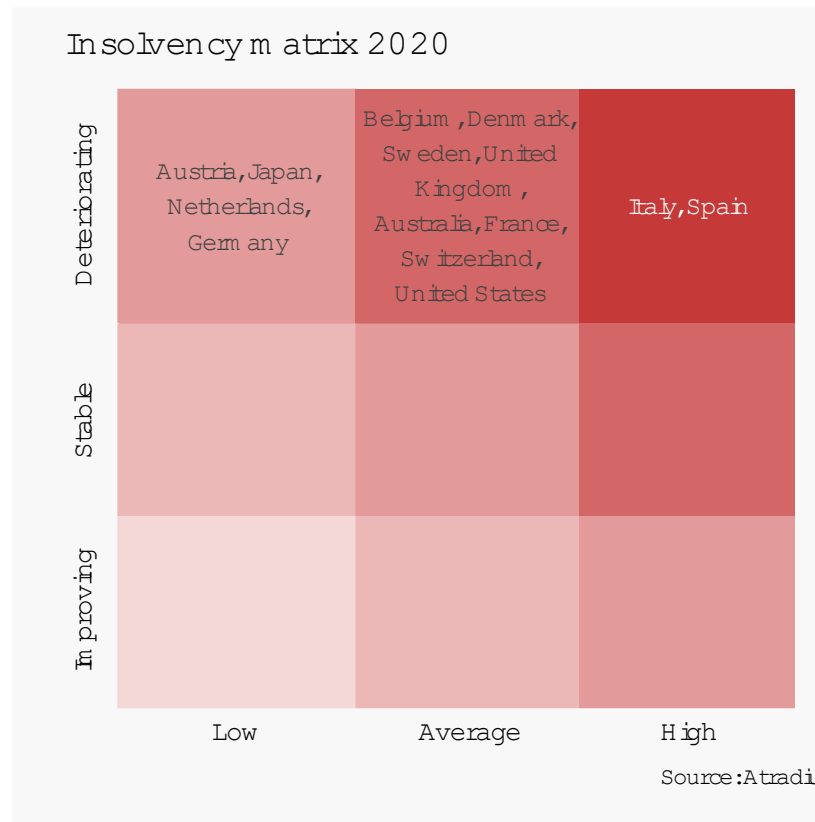
- Covid-19 pandemie zorgt voor een scherpe daling van bijna alle economische indicatoren. Vertrouwen industrie is al bijna gedaald tot niveau van de GFC 2008.
- Neergaande trend reflecteert zorgen omtrent verdere verspreiding van het virus en impact op economie.
- In de Eurozone zorgt de pandemie voor een halt aan de langdurige daling van de werkloosheid. De werkloosheid zal stijgen van 7.5% naar 9% in 2020
- De arbeidsmarkt in de VS is ernstig geraakt a.g.v. Covid. Meer dan 21 miljoen Amerikanen hebben hun baan verloren, de werkloosheid is in april gestegen tot 14.7%.

Verwachtingen faillissementen



The values in the figures show forecast estimates of the annual growth rate in insolvencies.

Positive values mean that the insolvencies for the full year are expected to increase compared to last year – i.e. higher frequency risk.



Note: Forecasts are based on the outcome of statistical models and expert opinion. All views expressed here are those of Atradius Economic Research (updated May 2020).

Atradius ten tijde van de Covid-19 crisis

Klantbenadering:

- Samen optrekken met onze klanten om periode door te komen.
- Focus op polis: aanpassen incasso termijnen, faciliteren langere betaaltermijnen.
- In nauw overleg met klanten limieten screenen en zo mogelijk verlagen of cancellen.

Acceptatiebeleid:

- Case-by-case beleid: review van debiteuren en sectoren die hard zijn geraakt door Covid-19 (o.a. Travel, Leisure, Retail (niet online), Automotive)
- Focus op het verkrijgen van up-to-date (financiële) informatie:
 - Recente 2019 cijfers;
 - werkkapitaal management;
 - Support stakeholders (aandeelhouders, banken);
 - Impact van steunmaatregelen overheid.

Steun vanuit overheid?

- Principe akkoord kredietverzekeringen en Staat. Goedkeuring EU nog vereist, pending...

Onderzoek Atradius – Fenedex (mei 2020)

Huidige negatieve impact

- 67% van ondervraagde bedrijven ervaart momenteel negatieve impact van de coronacrisis op de bedrijfsvoering.
- In vrijwel alle gevallen is die negatieve impact financieel van aard. Op afstand volgen personeels-overschot, levertijden en logistiek.
- 62% van bedrijven die negatieve impact ervaren van de crisis hebben steun bij de overheid aangevraagd (46%) of gaan dat nog doen (16%).
- De grootste verstoring in het logistieke proces bij vracht over de weg, maar op korte afstand volgen zeevracht, sourcing en luchtvracht.
- Driekwart van alle bedrijven verwacht over het hele jaar 2020 negatieve impact van de coronacrisis.
- De verwachte omzetsdaling over het hele jaar 2020 is 25%, nu is sprake van omzetsdaling van 39%.
- Bedrijven die negatieve impact ervaren of die nog verwachten, geven veel vaker aan dat de coronacrisis impact heeft op de export dan op de import.

Onderzoek Atradius – Fenedex (mei 2020)

Huidige positieve impact

- Minder dan 10% van ondervraagden ziet positieve impact van Corona crisis op bedrijfsvoering. We zien dit met name in de sectoren land- en tuinbouw en visserij en voeding, drank en tabak.
- De verwachte omzetstijging over het hele jaar bij deze groep is gemiddeld 12%.

Verleggen supply chain

- 20% van bedrijven geeft aan dat supply chain (tijdelijk) is verlegd of dat ze daar nu mee bezig zijn.
- De eerste zeven landen waarnaar de supply chain (tijdelijk) is/wordt verlegd zijn West-Europese landen met Nederland op kop. Daarna volgen Duitsland, Italië, Frankrijk, België, Spanje en het Verenigd Koninkrijk (!). Blijkbaar zijn dat de landen waar de kans op logistieke verstoring het laagst wordt ingeschat.

Verwachte duur impact

- Twee derde van de bedrijven die impact ervaren van de coronacrisis verwachten dat die impact tot uiterlijk eind 2020 zal duren.

Thank you for your attention

Speakers PwC

Bas Weber



PwC Industry Lead Industrial
Manufacturing & Automotive

Mobile: [+31 \(0\)6 10 37 60 45](tel:+31610376045)
Email: bas.weber@pwc.com

Rolf Bos



PwC Supply Chain Expert

Mobile: [+31 \(0\)6 51 49 54 19](tel:+31651495419)
Email: rolf.bos@pwc.com

COVID-19 Impact on Manufacturing Supply Chains and Next Steps



Manufacturing Supply Chains: what happened?



- The coronavirus (COVID-19) outbreak is causing widespread concern and economic hardship for consumers, businesses and communities across the globe.
- As the pandemic disrupts business as usual and throws the economic outlook into uncertainty, the most industries showed the following symptoms:
 - ⇒ Initial symptoms in Europe: **Supply Gap** due to quarantine measures
 - ⇒ Followed by **Drop in Demand**: although there are also industries that benefit from the crisis with Peaks in Demand

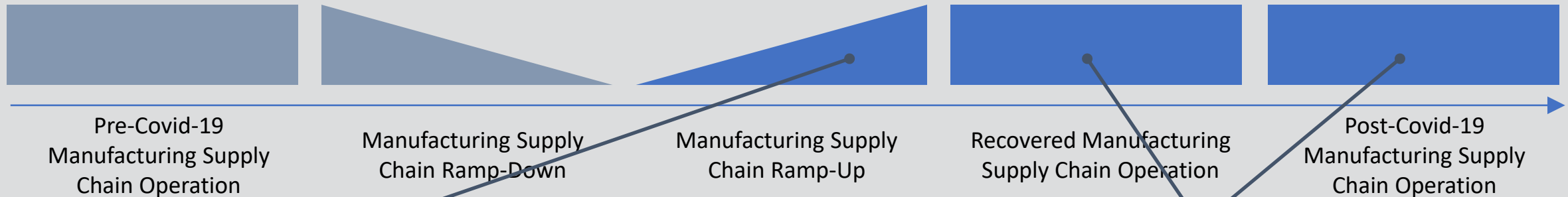
Implications for 'toeleveranciers in de maakindustrie' in the Netherlands follow the same pattern:

- **Delays in supply**: raw materials or semi finished products delivery lags behind, slowing down production, especially where there are dependencies with early shut-down regions like China
- **Demand drop**: demand for automotive, high tech and industrial products decreased impacting the suppliers in the industry
- **Production minimized or stopped, no alternatives available**: idle capacity that cannot be used alternatively, no "working from home" options

This is no news
We all experience this, key
question is:
"what's next"

Manufacturing Supply Chains: what is next?

Manufacturing Industry went through the ramp-down and as social restrictions are slowly released. The Industry has to **prepare for ramp-up** and understand what the current situation implies for the **future setup of the supply chain**



Ramp-up of Manufacturing Supply Chain depends on:

- Pace at which **Consumer Confidence** is restored
- Who is **orchestrating the network**
- **(Permanent) impact on supply network**; still areas in lock-down, bankruptcy of suppliers/competitors
- Ramp-up approach: **defensive or offensive?**

Prepare for the future:

- What will my **future market** look like?
- What **lessons** did we learn?
- How to want to deal with **similar situations** in the future?

Manufacturing Supply Chains: future considerations

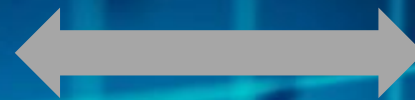
One thing for sure: it will happen again

Maybe not in the short run, maybe with different impact, maybe at different scale, but for sure disruptions are part of the game

Adapt

to deal with Crisis Situations

Invest in supply chain to increase robustness and/or flexibility to decrease consequences of a crisis situation



Robustness/Flexibility

vs.

Cost

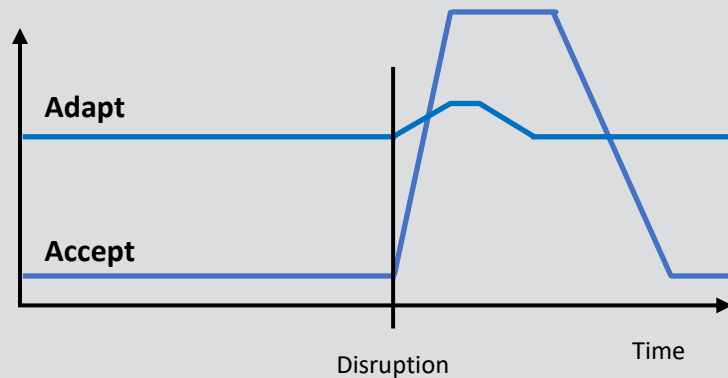
Accept

the consequences of Crisis Situations

Accept the consequences of supply chain shut-down and manage the crisis at the moment of occurrence

Manufacturing Supply Chains: adapt

Indicative supply chain cost and lost revenue



There is theoretical benefit case for the **fundamental choice** between cost leadership and flexibility within the supply chain or ...
... can we find **more flexibility in a cost efficient Supply Chain?**



Traditionally, **flexibility in supply chain** can be increased by having a closer and different look at the **entire supply network**:

Can we ...

- ... increase the number of suppliers to decrease dependency (dual sourcing) and assess their robustness?
- ... diversify the geographical spread of our suppliers
- ... make our own production more flexible: multiple locations (and where?), enablement of quick production switches
- ... diversify our customer base (more customers, different types of customers)

Understand your role in the supply network that you are part of. What flexibility/robustness can you offer your Customer/OEM?

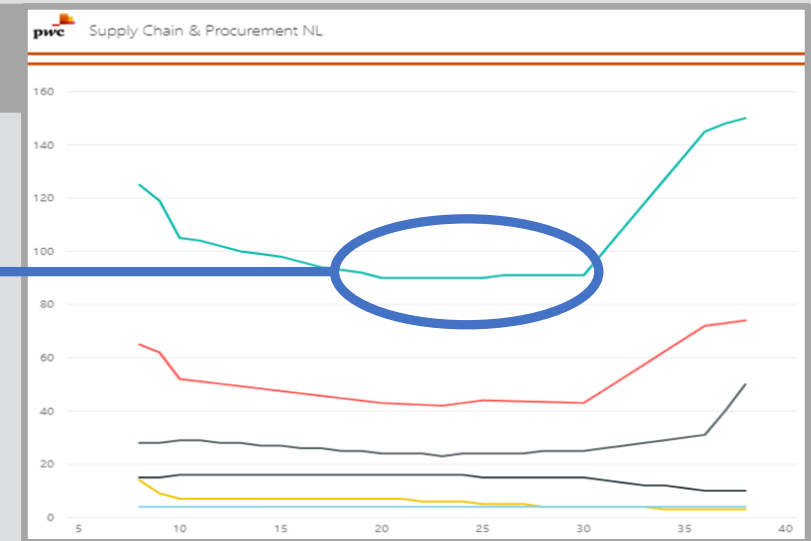
A more recent element is that also with **digital solutions** flexibility in supply chain can be increased

Manufacturing Supply Chains: flexibility at limited cost



“Flat around the optimum”

This network assessment at the client showed that the total supply chain cost in the network was relatively constant for a range of factories; adding more factories within the range 20-30 increased flexibility at limited cost



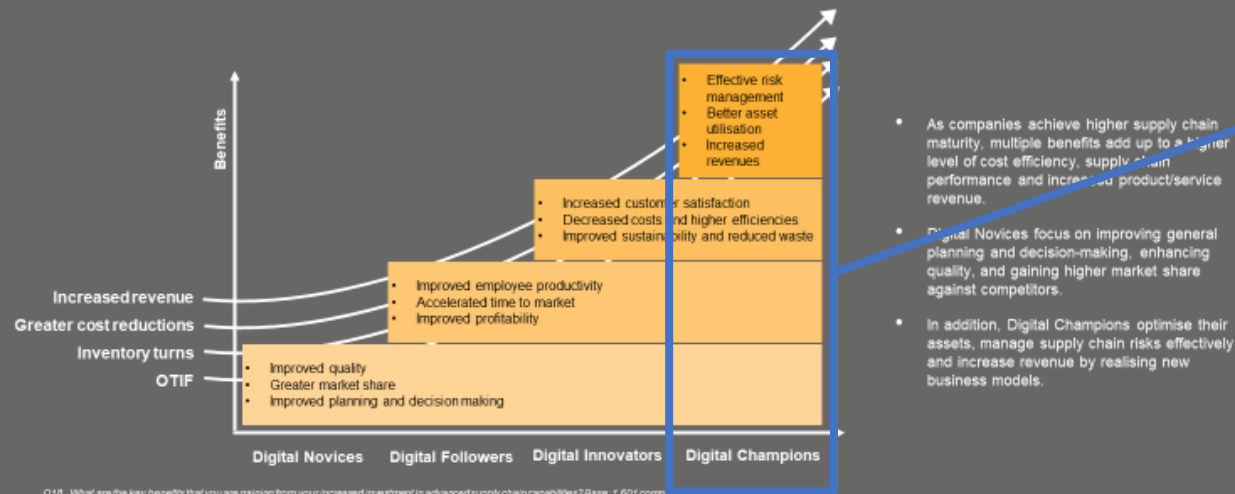
What does this tell us?

- The optimum around the total cost can be flattened out, while increasing flexibility when assessing the network in detail
- This specific case is a global player, but this example is also applicable to your position in the supply network where you are part of to make the total network more robust

Manufacturing Supply Chains: enhancing digital capabilities

PwC recent study under 1600 companies worldwide shows that digital capabilities help to increase robustness

Advanced supply chain capabilities cumulate to significant qualitative and quantitative benefits



Besides lower cost base and additional revenue potential, **Digital Champions** have higher supply chain visibility and more effective risk management capabilities

Leading companies go beyond functional efficiency towards an **end-to-end orchestrated supply chain ecosystem**

~8%

Additional revenue from SC investments reached 7,7% during the last financial year

~7%

Digital Champions achieved significant savings of 6.8% on supply chain costs in the last financial year

<https://www.pwc.com/digitalsupplychain>

Manufacturing Supply Chains: winning digital capabilities

Digital Champions in 2025: Successful in connected and autonomous supply chain ecosystems

Operating model development

Mastering tomorrow's supply chain challenges through the next level supply chain organisation and capabilities:

To excel in a constantly changing environment, companies need to develop a flexible organisation with a digitally empowered and upskilled workforce

AI in supply chain management

Artificial intelligence is accelerating supply chain improvements and will become the new norm: Digital Champions have clearly identified the areas where AI brings value and use AI 2-3 times more extensively than Digital Novices

Dynamic supply chain segmentation

Dynamic supply chain segmentation enhances customer centricity and continuously balances service levels, costs and margins: 73% of Digital Champions have already implemented segmentation and report a strong positive impact on their business

Smart logistics flows

Smart logistics is the key savings driver and a growth lever in the connected supply chain ecosystem: Digital Champions rate smart logistics as their top supply chain priority. Smart logistics account for more than 50% of overall supply chain cost savings

The vision

Tomorrow's supply chains will be connected and self-orchestrated ecosystems: >80% of Digital Champions describe their supply chain focus as external integration or end-to-end orchestration

The benefits

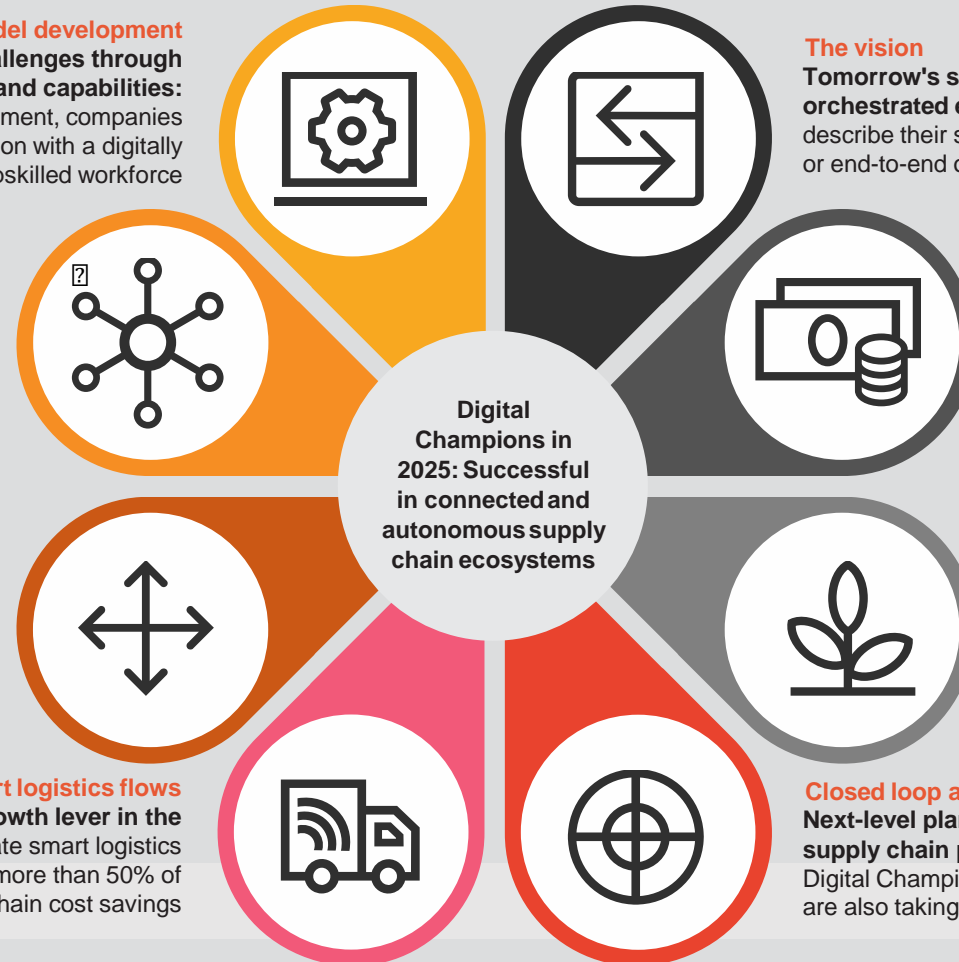
Investments into supply chain excellence pay off: Digital Champions achieved savings of 6.8% p.a. in supply chain costs, along with a 7.7% revenue increase

Supply chain transparency and sustainability

Supply chain transparency sets the stage and is a catalyst for greater sustainability: >50% of Digital Champions say that supply chain transparency is a high or top priority

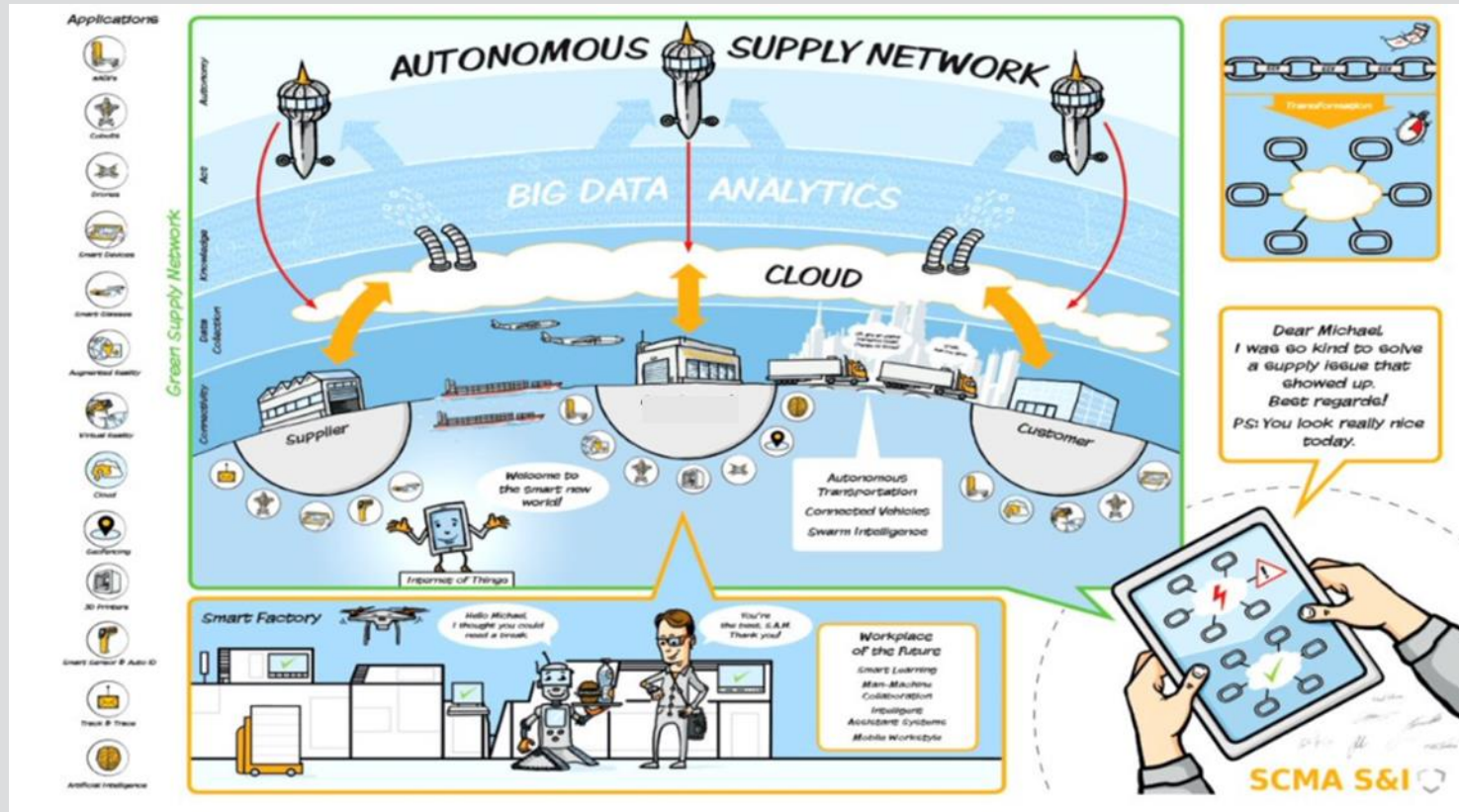
Closed loop and integrated planning

Next-level planning is synchronised real-time with execution, integrates supply chain partners and enables continuous optimisation: 72% of Digital Champions have implemented end-to-end supply chain planning; they are also taking the next step towards closed-loop planning



Manufacturing Supply Chains: examples digital capabilities

Example of implementing a digital vision of a global automotive supplier



The digital solutions the client implemented that were beneficial during first stage of COVID-19 period:

- More than 200 autonomous **AGV** and 2000 **cobots**
- Automated line replenishment based on **AI algorithms**
- **Dock and yard management system** which allows social distancing to truck driver
- Large project to **harmonize SAP**
- **Digital twins** to model ramp-up phase after shut down

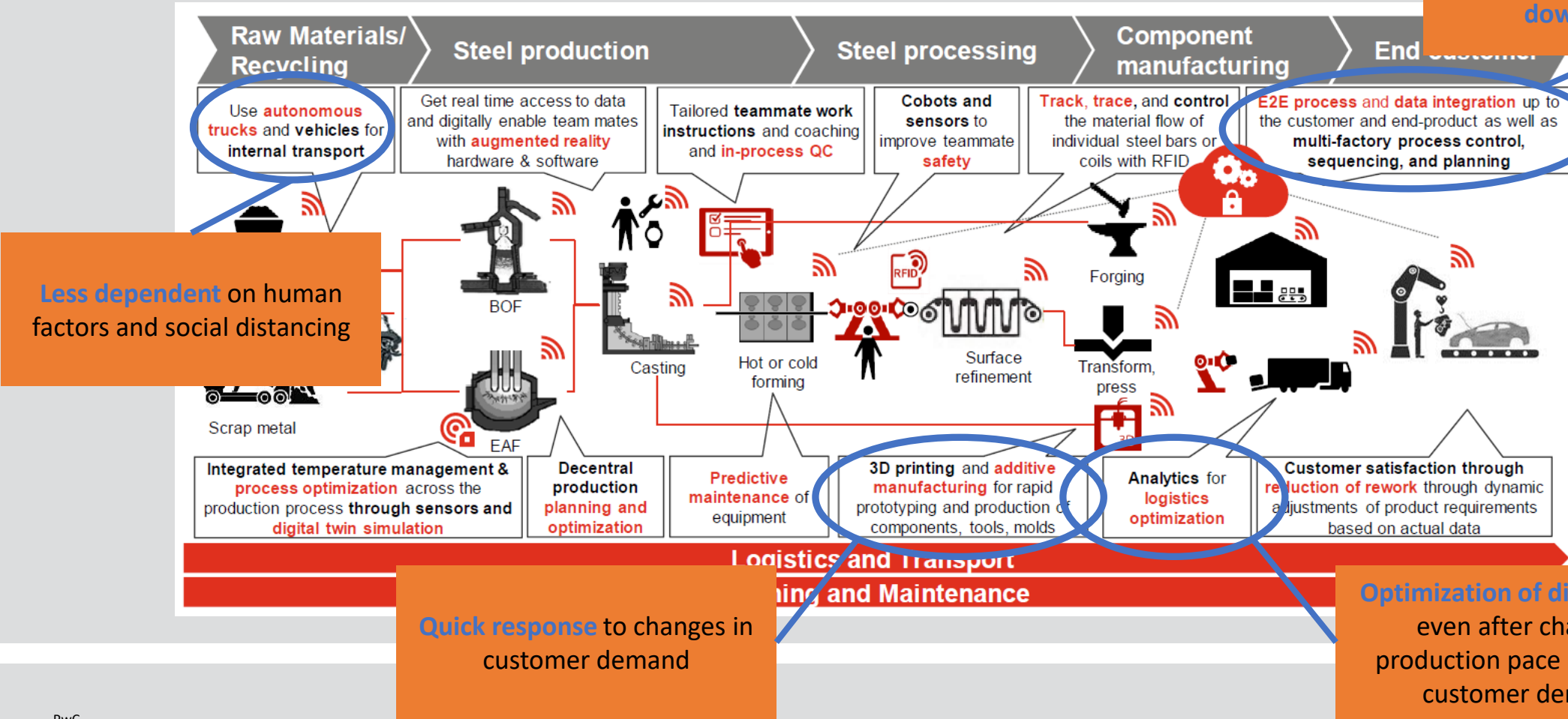
What the client learned from COVID-19 and will implement:

- **Geolocation** to ensure social distancing
- More **transparent supply network**

Manufacturing Supply Chains: examples digital capabilities

Example of digital solutions within a steel production company

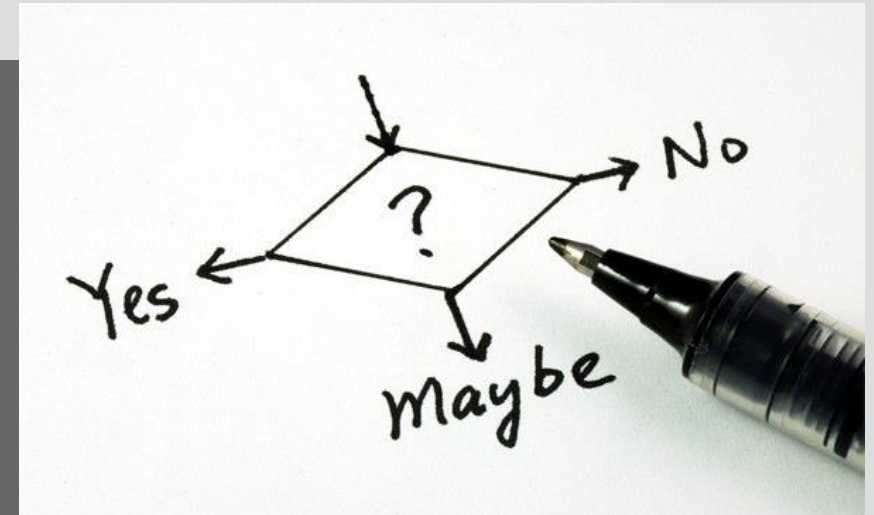
Beneficial to connect on planning of **ramp-up or ramp-down** scenarios



Manufacturing Supply Chains: what we conclude

What we conclude and recommend for any company that is part of a supply network:

- First think of **proper ramp-up** to put everything in motion again and choose for either defensive or offensive approach. Understand what your customer/OEM will learn from the COVID-19 situation and **play a pro-active role**
- Take your lessons learned and realize that **disruptions will occur for sure**
- Consider **the future setup of your supply chain** and realize there is a **fundamental strategic choice to be made between cost and flexibility**, which will also be done by any of the dominant parties in the supply network that you are part of
- But also realize that there are options to **increase flexibility without significant cost** increase, like assessing network flexibility or investing in digital capabilities. This flexibility leverages the network that you are part of and **will add value to your customers**



Or make the conscious decision to not invest in flexibility accept any consequences in case of future disruptions

Q&A





Netwerk van Ambitieuze Toeleveranciers

Dank voor uw aandacht

Blijf gezond en graag tot ziens!

Terugkijken of de presentatie downloaden? Kijk op www.nevat.nl