



# Outlook 2022

Jester  
strategy



# 2022. Het jaar na ...

2021 zou het jaar worden waarin we weer terug zouden keren naar 'normaal'. Menigeen, waaronder wij, hoopten vurig daarop. 2021 begon roerig met de bestorming van het Capitool in de VS, maar werd snel opgevolgd door de benoeming van Joe Biden als nieuwe Amerikaanse president. De wereld haalde collectief weer adem. En de positieve vibe zat er ook goed in voor de rest van het jaar. In het voorjaar begon de uitrol van de vaccins, waarin we als Nederland snel onze achterstand inhaalden. We konden tegen de zomer met covid-paspoorten weer makkelijker reizen, vooral binnen de EU. Ook konden we er weer makkelijker op uit naar restaurants of het theater. De Olympische Spelen gingen een jaar te laat toch eindelijk door. De economie deed het beter dan we verwachtten, de werkloosheid was historisch laag. En toen kwamen de delta en omicron-variant... De balans tussen gevaccineerden en niet gevaccineerden was nog niet zodanig dat we overbelaste ziekenhuizen konden voorkomen en dit samen met de mutaties leidde tot nieuwe lockdowns in binnen- en buitenland. Alsof we weer terug bij af waren, voelde het. Dit was niet het enige 'Groundhog Day' moment: na de Tweede Kamerverkiezingen bleek de 'oude' coalitie zelfs meer zetels te hebben behaald en staan ze binnenkort weer opnieuw op het bordes met elkaar. 2021 bleek niet zozeer een jaar van verandering van herstel, maar leek meer een jaar van herhaling.

Vooruitkijkend naar 2022 zien we wederom een brede schakering aan optimisten, pessimisten en zelfbenoemde realisten. Als Jester Strategy hebben wij, net als vorig jaar, een aantal interessante voorspellingen en trends van diverse experts en publicaties voor jou op een rijtje gezet. Sommige trends en voorspellingen versterken elkaar, andere trends zullen elkaar tegenspreken. Ook voor 2022 geldt dat zaken meerdere kanten op kunnen gaan, ook wij hebben geen glazen bol waarmee we 2022 precies kunnen voorspellen. 2021 wees ons er wederom op hoe onvoorspelbaar onze wereld is. Schaak dus op meerdere borden simultaan, oftewel, houd altijd rekening met meerdere mogelijke toekomst. Wij hopen je met dit stuk in ieder geval wat inspiratie, wat 'food for thought' mee te geven voor het begin van dit jaar.

**Een goed 2022 gewenst!**





**Outlook 2021**  
Terugblik

# Outlook 2021: welke voorspellingen kwamen uit?

## *Wat klopte?*

Op politiek vlak is de geopolitieke politieke toon het afgelopen jaar wel wat verzacht, maar onderliggende spanningen zijn lang niet verdwenen. Ook tussen het Biden Witte Huis, Beijing en Rusland botert het nog steeds niet. Zoals voorspeld, pakte de VVD de coronapremie bij de Kamerverkiezingen.

Op economisch vlak is het inderdaad een jaar geweest van horten en stoten, van meer economische progressie in de VS en China dan in de EU en, in nog mindere mate, de rest van de wereld. De staatsschulden namen en nemen zoals voorspeld toe en dat deed/doet de inflatie ook. Op het vlak van 'ESG'/sociaal verantwoord ondernemen, lijkt er meer beweging te zijn bij bedrijven, maar daar staan schandalen en vertrekken (denk aan Shell en Unilever) naar landen met fiscaal gunstigere deals tegenover.

Op sociaal gebied is er zoals we voorspelden meer aandacht gekomen voor risico-denken en inclusiever koopgedrag lijkt de opmars door te zetten. Helaas zijn zoals verwacht ongelijkheden in de maatschappij wel toegenomen.

Technologie speelde in 2021 een belangrijke rol, op sommige vlakken lijkt deze blijvender te zijn dan op andere. Zo wordt hybride werken als een blijvertje gezien. Online shoppen zet(te) door, maar zodra het weer kon, gingen we toch weer massaal naar de winkel of naar een restaurant. *Deep fakes* hebben dit jaar meerdere malen het nieuws gehaald, maar of het nou echt ons aan de echtheid van alle informatie heeft doen twijfelen, dat wellicht niet.

Wat ecologie betreft heeft verduurzaming met de pandemie, met bosbranden, overstromingen en andere extreme weersomstandigheden, de wind in de zeilen gehad. Zowel in politiek als bedrijfsleven is duurzaamheid een thema waar men niet meer omheen kan. De vraag blijft wel, zoals al vele jaren, hoeveel van de uitgesproken ambities conform planning worden behaald.

Op het vlak van demografie en ruimtelijke patronen is de wereld lokaler geworden, zo ligt het aantal passagiers van Schiphol in augustus 2021 weliswaar boven dat van 2020, maar nog ver onder dat van 2019. Ook zijn er bedrijven die productie terughalen naar Europa, een beweging waar ook menig land (en de EU) hier meer en meer op inzet. Echter goede cijfers ontbreken hierover om te zien of er ook echt massa achter zit.





# Outlook 2021: wat liep anders?

## *Waar zat men ernaast?*

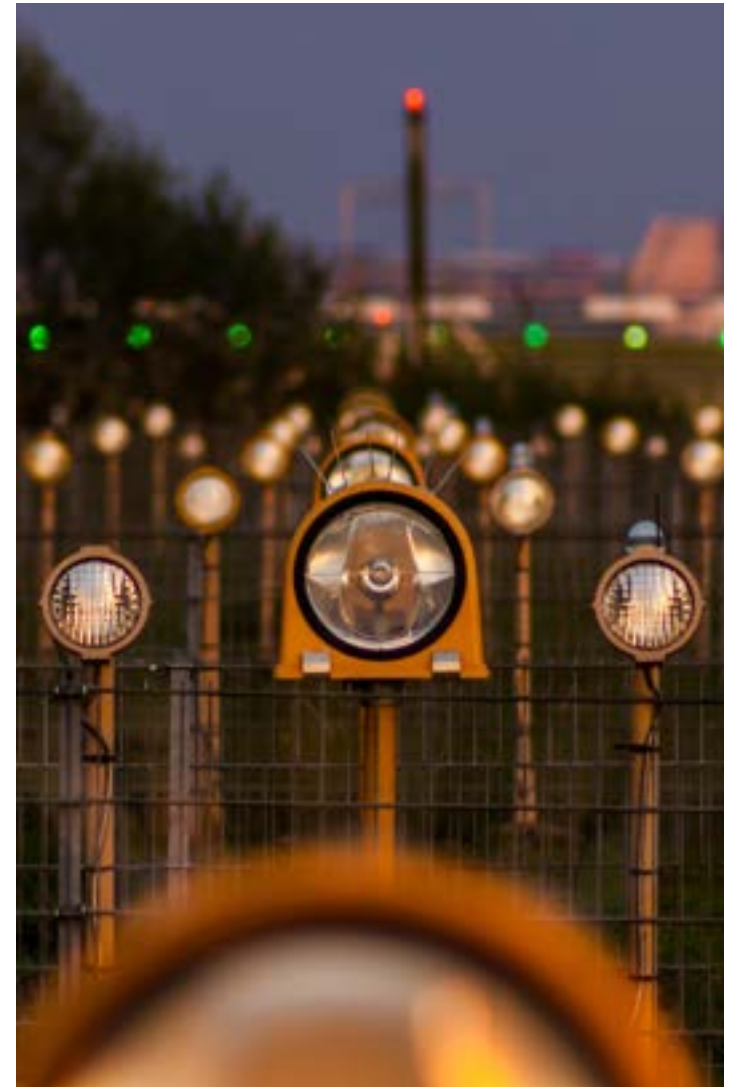
Gevechten binnen landen over wie wanneer het vaccin krijgt, zijn al met al meegevallen. Veel spannender bleek hoe om te gaan met de anti-vaxxers? De spanningen, de twee stromen, binnen de EU zijn meegevallen. Waarschijnlijk omdat elk land wederom in een nieuwe ronde van lockdowns en staatssteun zit waardoor ook fiscaal/budgettair strengere landen zich graag wat meer ruimte toemeten. Maar wellicht is het eerder een kwestie van uitstel dan van afstel.

Op sociaal gebied bleek 2021 vooralsnog niet het jaar te zijn van de 'reset button'. Alhoewel er meer aandacht is voor bijvoorbeeld duurzaamheid, duiden verkiezingsuitslagen en opiniepeilingen er niet op dat er een grote maatschappelijke herbezinning heeft plaatsgevonden. Mensen waren optimistisch over hoe groot de verandering van covid op sociaal gebied zou zijn, we zouden anders naar de samenleving kijken. Echter, de solidariteit verdween snel en de maatschappij veranderde nauwelijks. Sterker nog, in Nederland heeft de zittende coalitie zelfs meer zetels behaald bij de Kamerverkiezingen! Toch zie je wel dat ook aan de (gematigde) rechterzijde in menig land, men wel meer naar het centrum opschuift en anders aankijkt tegen bijvoorbeeld de verhouding tussen markt en overheid, winst/groei en duurzaamheid. Kleine discoursveranderingen hebben dus wel plaatsgevonden.

Qua technologie, heeft een grote *techlash* niet plaatsgevonden, maar 'big tech' (iedereen kent deze term nu) staat er niet goed op. En in menig land worden er wetten aangenomen om uitwassen omtrent technologie tegen te gaan. Wat betreft de 'ontkokering' van data blijken er in de praktijk nog wel de nodige hobbels te nemen waardoor dit nog niet altijd even hard gaat.

Op ecologisch vlak heeft verduurzaming een prominentere rol op de agenda gekregen, maar ook hier is het nog steeds de vraag of geuite ambities worden gehaald, of de daad bij het woord wordt gevoegd. Tekenend is dat een land als Australië in 2021 nog een 'coal beyond 2030' (en aardgas) beleid heeft ingevoerd.

Op het gebied van demografie zijn spanningen en tegenstellingen tussen jong en oud nauwelijks tot uiting gekomen. Gevaccineerd versus anti-vaxxers lijkt meer spanning met zich mee te brengen.



# Wat staat ons te wachten in 2022?



Politiek



Economie



Sociaal



Technologie



Ecologie



Demografie

De voorspellingen, de trends en ontwikkelingen, van een aantal gerenommeerde bronnen hebben we thematisch ingedeeld met behulp van de PESTED-methode.

**Klik** op een tegeltje om naar het thema in kwestie te gaan.

# Politiek



## Frans-Duitse as verschuift machtsbalans naar zuiden

Het kabinet Scholz zal in 2022 in Duitsland aan de gang gaan met wat wordt gezien als een groenere, meer progressief politieke agenda. Dit heeft uiteraard gevolgen voor Nederlandse bedrijven die actief zijn op de Duitse markt of Duitse toeleveranciers hebben. Maar ook als je geen directe lijntjes hebt met de oostburen, is volgend jaar spannend. Scholz kan namelijk te maken krijgen met een nieuwe speler in het Elysée: blijft Macron president of wordt het wellicht toch Prècresse of Le Pen? Hoe de Frans-Duitse as zich zal ontwikkelen, zal ook van grote invloed zijn op (de kracht van) de EU. Stratfor verwacht dat onafhankelijk van wie er in het Elysée zit, door het kabinet Scholz de machtsbalans in de EU meer naar het 'zuiden' zal verschuiven. Oftewel minder streng op de begrotings- en staatsschuld-regels, maar ook meer investeringsruimte voor de energie- en klimaattransitie. Ook verwachten ze dat de Frans-Duitse as zich zal opstellen tegen buitenlandse overnames in strategische sectoren en mededingingsregels zullen oprekken om 'European champions' mogelijk te maken die met Amerikaanse of Chinese concurrenten kunnen wedijveren.

## Techno-nationalisme en staatsideologie bemoeilijken Chinese markt

Restricties van Amerikaanse export op het gebied van AI, robotisering en semi-conductors, zal China's techno-nationalistisch beleid verstevigen. Ook heeft Beijing ingezet op scherpere regels omtrent data, onder het mom van nationale veiligheid. Dit alles zal ook leiden tot een lastiger speelveld (met meer regels en kosten) voor Westerse bedrijven die een belang hebben in China, verwacht Stratfor. Daarnaast zal het voor menig bedrijf dilemma's opleveren wat betreft het opereren op basis van Westerse waarden (zoals vrijheid van informatie en meningsuiting) versus toegang houden tot de Chinese markt ten koste van die waarden, met mogelijke PR-ramificaties in het westen als gevolg.

## Geen Derde Wereldoorlog: gerommel in de Oekraïne zet door, maar escaleert niet

Stratfor verwacht dat Rusland en het Westen nader tot elkaar komen. Beiden willen geen conflict. Rusland zal wellicht wat meer gerustgesteld worden, concessie krijgen, vanuit het Westen. 'Facts on the ground' zullen hetzelfde blijven, zowel Kiev als Moskou zullen af en toe de Minsk akkoorden schenden om de spanning erop te houden en om voor binnenlandse consumptie krachtig over te komen. Als Kiev (te) hard terugslaat tegen de pro-Russische separatisten, verwacht Stratfor een mogelijke (directe) Russische militaire interventie of invasie. Ook als de gesprekken stokken en het Westen ook meer troepen opbouwt in de Oekraïne, kan Rusland het militair op de heupen krijgen, maar dit wordt als minder waarschijnlijk beschouwd.

## Autocratie vs. democratie

Het democratische Westen staat fel tegenover autocratische regimes. Dit wordt niet meer alleen geuit in internationale betrekkingen, maar ook in andere vormen, waarin vooral sport dit jaar een prominente rol krijgt. Met de olympische spelen en het WK voetbal in het vooruitzicht, is er een sterke politisering van sport te zien, met diplomatieke boycots door bepaalde landen. Mochten boycots breder worden getrokken, gaan ook bedrijven hier last van krijgen. Dit is echter niet alleen een geopolitieke ideeënstrijd. Ook dichter bij huis zijn er steeds meer antidemocratische geluiden te horen. Van de VS tot ons eigen land wordt democratie in twijfel getrokken. Vooral in tijden van onzekerheid en crisis, zoals de pandemie, geven mensen een sterk autocratisch leider met een simpele boodschap en duidelijk vijandsbeeld (de 'elite', de EU, het buitenland, etc.) graag gehoor.



# Economie



## 'Rebound' waarschijnlijker dan 'rebalance' in economie

Hoewel de Omicron variant momenteel nog de kop opsteekt, is de verwachting (net als vorig jaar) dat de pandemie in 2022 langzaam uitdooft. Als er later dit jaar geen nieuwe restricties meer nodig zijn, kan het grote economische herstel inzetten. In 2021 gingen economieën voor het eerste weer open. Deze onstuimige groei kan dan in een rustigere fase komen. De focus van consumenten komt bij diensten in de vrijetijdsector te liggen i.p.v. bij goederen. Dit zorgt ervoor dat de druk op de wereldwijde supply chains afneemt. De levertijden en prijzen zullen weer op een normaal niveau komen. De economie draait echter nog niet geheel op volle toeren. Dit zal ervoor zorgen dat inflatie slechts een tijdelijk fenomeen is. Centrale banken zullen ervoor kiezen de rente laag te houden. Veel partijen, waaronder ABN Amro, achten een scenario met een uitdovende pandemie en lage rente als het meest waarschijnlijk voor de Eurozone. Zij verwachten een economie die zich herstelt richting 'normaal'. Een scenario van aanhoudende covid problematieken met buitensporige inflatie en beperkt economisch herstel wordt door de nodige bronnen niet uitgesloten, maar al met al wint het 'rebound' het van het 'rebalance' scenario.

## 2022 begint met afgezwakt economisch herstel

In 2022 komt de economie in het ING-basisscenario 4,1% boven het niveau van 2019, door een jaargroei van 3,6% ten opzichte van 2021. De groei zal in het eerste kwartaal nog gematigd zijn. Daarna helpen de verwachte opschaling van de reguliere zorg, het geleidelijk verminderen van problemen in de wereldwijde leveringsketen en de afnemende invloed van het coronavirus het groeitempo aan te trekken. Later in het jaar zet vooral de schaarste aan personeel een rem op de groei.

## DeFi wordt volwassen

Wanneer je op familiefeestjes hoort dat je in bitcoin moet investeren, weet je dat je het links moet laten liggen. Deze grillige cryptomunt is slechts één voorbeeld van DeFi: Decentralized Finance. Wat in het begin vooral een wirwar leek van allerlei vage cryptomunten en tokens wordt volwassen. Bedrijven beginnen koppelingen met de 'echte economie' te leggen, zo accepteert El Salvador zelfs Bitcoin als officieel betaalmiddel. Ook overheden en de financiële wereld proberen er grip op te krijgen, het te reguleren en te koppelen aan traditionele producten en diensten. Daarnaast zal het nog meer de basis leggen onder een digitaliserende economie met volledig digitale producten (video, muziek, games, NFTs, etc.). Wat ga jij in 2022 op de blockchain vastleggen?

## Vietnam is het nieuwe China

Grote bedrijven zoals Samsung, Nike, LG en Intel hebben de afgelopen tijd een deel van hun productie verhuisd naar Vietnam of hebben concrete plannen om dat te doen. Het Aziatische land ontpopt zich als hét alternatief voor bedrijven die hun afhankelijkheid van grootmacht China willen verkleinen. Het FD verwacht dat deze trend door zal trekken naar 2022. Het zijn niet alleen de goedkope arbeidskrachten, maar ook de grote interne markt, de vrijhandelsverdragen en politieke stabiliteit die het land zo interessant maken.

## Spaargeld ingezet voor verduurzaming

Door de pandemie geven mensen minder uit aan bijvoorbeeld vakanties of uitjes. Voor huishoudens is dit een uitgelezen moment om extra spaarcenten (deels) in te zetten voor de verduurzaming van huis en auto. Door verschillende wetgevingen en initiatieven worden huishoudens flink geprikkeld om te verduurzamen. Ook de hoge energie- en brandstofprijzen maken dit aantrekkelijk. Echter, de vraag is of lagere en flexibele inkomens, die de klappen van de pandemie harder hebben gevoeld, hierin mee kunnen. Zal de overheid hun op dit thema meer gaan ondersteunen?



# Economie | De tekortecconomie, een nieuwe realiteit



## Schaarste alom

In 2021 hebben we kennisgemaakt met schaarste. De coronapandemie leidde tot disrupties in aanbodketens en sterke wisselingen in economische vraag naar producten, halffabricaten en grondstoffen. Onzekerheid over een tijdige aanvoer van grondstoffen heeft bedrijven ertoe gebracht flinke buffers aan te leggen en dit heeft de situatie verder verslechterd. Sterk gestegen prijzen zijn het gevolg. Hierbij speelt de grondstof 'energie' een bijzondere rol. De ambitieuze klimaatdoelen van de regering en de stijgende kosten van emissierechten, leiden tot structurele prijsstijgingen voor energie tijdens de transitieperiode naar een duurzaam energiesysteem.

## Krappe arbeidsmarkt

Naast een schaarste van grondstoffen zien we ook in toenemende mate krapte ontstaan op de arbeidsmarkt. Het wordt voor werkgevers steeds lastiger voldoende gekwalificeerd personeel te vinden. Dat geldt voor verschillende sectoren, maar vooral in bijvoorbeeld zorg, onderwijs en ICT.

Het enige waar de komende jaren geen tekort aan is, zijn financiële middelen. De verwachting is dat de nieuwe regering de komende jaren de portemonnee zal trekken voor een groot aantal knelpunten rondom verduurzaming, energietransitie, woningmarkt, klimaatadaptatie, en dergelijke. De naar verwachting forse investeringen van de overheid zal de schaarste aan gekwalificeerd personeel naar verwachting vergroten. Onlangs werd bijvoorbeeld becijferd dat Nederland de komende jaren tienduizenden banen tekort komt om de ambities op het vlak van de energietransitie waar te maken

## Inflatie

Richting de toekomst verwachten wij dat de prijsniveaus van grondstoffen zullen dalen en stabiliseren. De kosten voor energie en arbeid zullen echter stijgen. Met name in de arbeidsmarkt is sprake van structurele schaarste, die zo maar 10 jaar kan aanhouden. De combinatie met ruime overheidsbestedingen en particuliere bestedingen zal een sterk prijsopdrijvend effect hebben. Beleidsmakers streven normaliter naar een inflatie van ongeveer 2% per jaar. De verwachting is dat deze inflatie de komende jaren tussen de 3% en 4% kan liggen.

## Doe mee met ons onderzoek naar schaarste!

Los van de directe gevolgen van schaarste zijn wij benieuwd naar de impact die de nieuwe tekortecconomie heeft op keuzeprocessen bij bedrijven. Wordt het managen van schaarste een concurrentiefactor van belang? Wat zijn de best practices? We doen daarom de komende tijd **samen met FBned** onderzoek naar het thema schaarste. We richten ons hierbij vooral op familiebedrijven. Wilt u meedoen of op de hoogte blijven van ons onderzoek, meld u dan aan via de volgende link:

<https://jester.nl/onderzoek-schaarste/>

# Sociaal



## Vaccinatiekloof

In Europa gaan er in meerdere landen stemmen op om een vaccinatieplicht in te voeren, in sommige zijn die verplichtingen er zelfs al. In menig land raakt het geduld van gevaccineerden met de ongevaccineerden op en groeit het draagvlak voor verdergaande maatregelen, zoals een vaccinatieplicht, met een boete of baanverlies als straf. In december was er in Nederland nog geen meerderheid in opiniepeilingen en de politiek voor, maar ook hier kan verandering in komen. De sociale kloof zal dan nog sterker toenemen; ongevaccineerden zullen zich nog meer buitengesloten voelen van dagelijkse activiteiten. Deze polarisering kan tot spanningen, radicalisering en zelfs mogelijk veiligheids- en geweldsincidenten leiden. In 2022 zal de ME wellicht nog vaker moeten worden ingezet...

## Werken met betekenis

De pandemie zal werknemers blijvend anders doen nadenken over wat ze willen en waar ze het voor doen. Men wil meer grip en eigen regie, meer impact en betekenis, werken om te leven in plaats van leven om te werken. Zal ook 'the Great Resignation' van de VS naar Nederland (in een al krappe arbeidsmarkt) overslaan? Om talent te boeien en te binden in een tijd van hybride werken is aandacht voor betekenis, ontwikkeling en ontplooiing belangrijker dan ooit, net zoals aandacht voor een goede werk-privé balans. Bied 4-daagse werkweken en geestelijk gezondheidsverlof, zet vooral resultaten i.p.v. uren maken centraal, en geef vooral jong talent ruimte om zich te ontplooiën en hun passie te volgen i.p.v. mondaine taken, stelt consumer insights-bedrijf GWI.

## Hedonistisch consumeren en ervaren

In de nasleep van de pandemie, als er steeds weer meer mogelijk is, draait het niet meer alleen om overleven. Daarom zullen consumenten op zoek gaan naar producten en diensten waar betekenis, inspiratie, passie en avontuur achter schuilt. Het 'functionele' en het veilige staat lager op de agenda, vooral als covid steeds meer onder controle komt. Merken zullen vooral proberen naar buiten te treden met de persoonlijke ervaringen van hun gebruikers, hun creatieve consumenten als influencer en ambassadeur.

## Vieren van imperfectie

De tijd van luxe, perfectie, glamour en mysterie die influencers en merken wilden uitstralen voor de pandemie, zal in 2022 de beste tijd hebben gehad. Consumentendata van Gen Z laat ook zien dat überhaupt de invloed van celebrities en influencers afneemt. Het gepolijste gaat eraf in 2022. Mensen en bedrijven mogen laten zien dat het leven niet altijd over rozen gaat, dat het ok is om je soms minder te voelen, dat imperfectie en diversiteit ook hartstikke mooi zijn. De tijd van 'picture perfect influencers' is voorbij, Gen Z is er klaar mee, stelt GWI. Door de pandemie is er meer aandacht voor het alledaagse, voor authenticiteit: de tijd van 'genuinfluencers' (influencers die ideeën i.p.v. producten verspreiden) is aangebroken in 2022.

# Technologie



## Cybersecuritykosten worden hoger

Cybercrime wordt gezien als één van de grootste risico's voor 2022. Op heuse cybercrimemarktplaatsen kun je hacks op afroep of ransomware kopen. Kritische infrastructuur en sectoren, maar ook cloud computing en IoT apparatuur gaan nog vaker te maken krijgen met allerlei cyberaanvallen. Landen gaan daarom inzetten op strengere regelgeving op dit vlak. Dit betekent dat voor menig organisatie de cybersecuritykosten gaan oplopen, vooral omdat internationale samenwerking en coördinatie hierop moeilijk van de grond komt. Stratfor verwacht bovendien dat door strengere regelgeving en het vergeldingsbeleid van de VS, cybercriminelen hun focus gaan verleggen, o.a. naar Europa. Wapen je dus!

## Tech wars pt. 2: Chinese bedrijven verleggen hun koers

Door de techwars van de afgelopen jaren is het lastiger geworden voor Chinese bedrijven om een voet aan de grond te krijgen in Westerse markten. Ook probeert Beijing al een tijd de kapitaalvlucht te stoppen. Chinese bedrijven hebben daarom hun strategie aangepast: decentraal aangestuurd buiten Beijing om. Zo hopen ze de argwaan van Westerse overheden en consumenten te verzachten. Investeren doen ze veel gerichter, steeds meer in 'high end' technologie. Ook kunnen meer Chinese bedrijven 'high end' productiefaciliteiten opzetten in het Westen, geen doelwit worden van overheden is het devies.

De Chinese overheid zet inmiddels in op 'deep tech': geen frivoliteiten als gaming of shopping meer. Zal deze koerswijziging echter het innoverend vermogen van de Chinese techbedrijven remmen, vraagt The Economist zich af.

## Verbreding en versnelling van de space race

In 2021 waren het vooral miljardairs die zichzelf de ruimte inschoten als eerste ruimtetoeristen. In 2022 gaat de space race verder met zowel nieuwe missies en ruimtestations naar de maan, marsmissies en ruimtewapens. De eerste speelfilm in de ruimte is zelfs al opgenomen in Rusland. Een letterlijke en figuurlijke ver van mijn bed show voor het merendeel dat dit leest, maar wie weet wat voor innovatie hieruit komen die de komende jaren gaan vormgeven?

## Het jaar van de zonneauto?

In 2022 komt de eerste zonnewagen op de markt. Brabants eigen Lightyear rolt dan van de Finse productieband, 7 jaar na deelname van het team aan de World Solar Challenge. Het Duitse Sono wil ook gaan beginnen met produceren en ook Hyundai begint zich te roeren. Het begin van de zonneauto-revolutie volgens sommigen. Een hype of een niche denken anderen. Vanaf dit jaar gaan we het zien.

## Flitsbezorging net zo ontregelend als AirBnB en Uber?

De opmars van flitsbezorgers zoals Flink, Getir of Gorillas is stevig ingezet. Het aantal maaltijdbezorgers staat nu op 30 tot 40 duizend per dag. De verwachting is volgens het FD dat dit met 25% zal doorgroeien. Daarnaast komen er in 2022 20 duizend nieuwe flitsbezorgers bij naar verwachting. Supermarktketen Jumbo heeft aangekondigd een samenwerking met flitsbezorger Gorillas aan te gaan, met mogelijk een aandelenbelang in de toekomst. Dit zou de verdere opschaling van Gorillas verder kunnen opdrijven. De (lokale) politiek zal snel beleid moeten gaan ontwikkelen omdat de bestaande wetgeving geen houvast biedt. Met de problematiek van AirBnB vers in het geheugen, groeit de behoefte aan het beteugelen van flitsbezorgers gestaag.



# Ecologie



## De wereld aan een duur fossiel infuus

De hernieuwbare energiesector zal nog niet in de stijgende vraag naar stroom kunnen voorzien en de fossiele sector speelt hier goed op in. 2021 liet ons zien dat de vraag naar fossiele brandstoffen gestaag omhoog ging. Aan het einde van het jaar was ook de vraag naar olie weer hersteld. De verwachting van BP is dat deze vraag verder door zal stijgen in 2022, mogelijk naar recordhoogte. Het Internationaal energieagentschap (IEA) verwacht dat naast olie, ook de vraag voor aardgas zal stijgen in 2022. Ook het gebruik van steenkool zal eerder toe- dan afnemen, naar recordhoogte verwacht men. Door al de sterke vraag naar energie stijgt de prijs ervan. Bij consumenten kan dit tot energiearmoede leiden, voor sommige bedrijven kan het zelfs het einde betekenen.

## Klimaatop in Egypte

De verwachtingen voor de klimaatop in Glasgow waren hooggespannen. Op het nippertje werden er nog akkoorden gemaakt en schoven de juiste landen aan tafel. Echter, er zijn nog de nodige akkoorden te maken voordat er genoeg (tr)actie is om het tij te keren. Gaan er dit keer echt bindende afspraken gemaakt worden die 'pijn' gaan doen? We zullen het zien tijdens de klimaatop die in het najaar van 2022 in Egypte gehouden zal worden.

## Stijgende prijs van emissierechten

Onderzoek van de ABN AMRO laat zien dat de prijs van emissierechten het komende jaar blijven stijgen. Deze stijging is van grote invloed op het Nederlands bedrijfsleven. Met een prijs die bijna 8 keer hoger ligt dan voorgaande jaren, zullen bedrijven meer druk voelen om hun CO<sub>2</sub>-uitstoot te verminderen. Het is belangrijk dat de overheid maatwerk levert en bepaalde sectoren compenseert, om te voorkomen dat het kind met het badwater wordt weggegooid. Verduurzamingsinitiatieven hebben namelijk niet allemaal op korte termijn de potentie om bestaande energiesystemen volledig te vervangen.

## 'Climate crunch' maakt geo-engineering hot (pun intended)

Bosbranden, overstromingen of juist te droge rivieren, hitte golven... Zowel in 2020, 2021, als in 2022 zullen we hier de gevolgen weer van gaan merken. Tegelijkertijd ontbreekt het in de wereld aan urgentie en coördinatie om echt iets te doen aan klimaatverandering of aan klimaatadaptatie. Houd daarom in 2022 een oog op geo-engineering, tipt The Economist. In de tussentijd... Hoe weerbaar is jouw organisatie met het oog op klimaatverandering en alle supply chain effecten daarvan?

## Bedrijven aan de bak met verduurzaming

Volgens The Economist wordt 2022 het jaar dat bedrijven ook echt zelf aan de slag móeten gaan met verduurzaming. Tot nu toe zijn er vooral veel loze beloften gedaan en weten grote bedrijven vaak zelf niet hoe ze kunnen verduurzamen. Echter, dat zal dit jaar veranderen. Er worden nieuwe maatregelen opgezet die bedrijven aanzetten om te verduurzamen. Dit jaar worden in zowel Europa als de VS nieuwe regels ingevoerd die bedrijven tot verdere verduurzaming moeten gaan dwingen. Een andere belangrijke reden is een bottom-up project genaamd The Science Based Targets Initiative. Dit wordt georganiseerd door verschillende internationale organisaties, waaronder de VN. Bedrijven die hieraan meedoen committeren zich aan de Parijs-doelstellingen en mogen zaken niet afkopen. Oftewel, met greenwashing komen ze niet meer weg.

# Demografie



## De strijd om de schaarse ruimte intensiveert

Dat Nederland te klein is geworden is allang geen geheim meer. Echter, de ambities van het nieuwe kabinet zetten de spanningen nog meer op scherp. Er moeten een miljoen nieuwe huizen bijgebouwd worden, in een nog hoger tempo van 100.000 woningen per jaar erbij. Nederland moet haar klimaatdoelen gaan halen en moet zich daarop gaan aanpassen. Hiervoor moet de landbouw duurzamer worden. Ook moeten er meer wind- en zonneparken bijkomen. En het liefst natuurlijk ook allemaal klimaatadaptief. Volgens Rijkswaterstaat is er niet genoeg ruimte om in alle behoeften en ambities te voorzien. Het tekort berekenden zij vorig jaar al tot '3x bruikbaar Nederland'. Er zullen dus nog scherpere keuzes gemaakt moeten gaan worden. Harde keuzes. De overheid zal een visie moeten gaan ontwikkelen over de indeling en verdeling van het land. Dit kan tot de nodige spanningen tussen bestuurslagen en tussen burgers, bedrijven en overheden leiden.

## Duurdere vakantie

De verwachting van velen is dat dit jaar covid zich van een pandemisch naar een endemisch virus ontwikkelt. Grenzen gaan hopelijk weer open, supply chains komen weer op gang en mensen gaan weer internationaal op vakantie. Echter, de helft van zakelijke reizen kun je voorgoed afschrijven, stelt The Economist. Vliegtickets voor de toerist zullen daarom duurder worden met het wegvallen van de zakelijke markt. Zal dit toerisme blijvend remmen en pakken we voorgoed minder vaak het vliegtuig?

## (Hybride)werkplekongelijkheid

In 2021 dachten we er met de vaccins wel te zijn, maar ook 2022 beginnen we met een lockdown en thuiswerkadviezen. Daarnaast denken velen dat hybride werken wel een blijvertje is. Zowel werknemers als werkgevers zien er wel brood in. Echter, pakt dit voor iedereen wel goed uit? Hoe eerlijk is de 'Zoomocracy'? Heeft iedereen gelijke kansen om te shinen in een hybride werkplek? Werknemers hebben andere voorkeuren, andere gezinssituaties, andere woonsituaties, etc. Wat voor nieuwe groepen en kloven op de werkvloer gaan ontstaan? Vooral vrouwen en minderheden lopen het risico om achter te blijven, laat onderzoek zien. Een werkplek inrichten die iedereen gelijke kansen geeft zal daarom voor 2022 een belangrijk thema voor menig organisatie worden.

## Met z'n allen aan kunstmatig vlees

Strikt genomen niet per se een demografische trend, maar in Nederland is het ruimtebeslag van de vlees- en zuivelindustrie toch wel aanzienlijk. Daarom niet onbelangrijk voor wie waar in ons land kan wonen. 2022 wordt mogelijk het jaar waarin kunstmatig gekweekt vlees en vis z'n weg vindt richting het grote publiek. Een bedrijf wil bijvoorbeeld dit jaar toegelaten worden op diverse markten om hun gekweekte kipburgers te kunnen verkopen. Waar deze in 2018 nog \$2500 kostte, kost dit inmiddels \$10. Is 2022 het begin van een nieuwe landbouwrevolutie?

# Bronnen



- The Economist. The World Ahead 2022: Future-gazing analysis, predictions and speculation. <https://www.economist.com/the-world-ahead-2022>
- Stratfor: 2022 Annual Forecast: A Global Overview. <https://worldview.stratfor.com/article/2022-annual-forecast-global-overview>
- De Nederlandse bank: Economische Ontwikkelingen en Vooruitzichten (December 2021 Nummer 22). [https://www.dnb.nl/media/mpghmm5k/web\\_134230\\_eov\\_december\\_2021.pdf](https://www.dnb.nl/media/mpghmm5k/web_134230_eov_december_2021.pdf)
- FD: De wereld in 2022. <https://fd.nl/tag/dwi2022>
- Outlook ING: <https://www.ing.nl/zakelijk/kennis-over-de-economie/uw-sector/outlook/outlook-2022-Nederland.html>
- ABN AMRO research: trends. <https://www.abnamro.com/research/en/our-research/>
- GWI. Connecting the dots: The consumer trends to know for 2022. <https://www.gwi.com/connecting-the-dots>

Jester Strategy is expert op het gebied van strategie. Met kennis, innovatieve werkwijzen en tools helpen we organisaties succesvol te zijn in een veranderende wereld. In ons werk zijn wij constant bezig met het maken van scherpe keuzes voor de toekomst. Hier hebben we ook recent het boek '[Klaar voor de toekomst](#)' over geschreven.





De wereld  
verandert.  
Wat doet u?