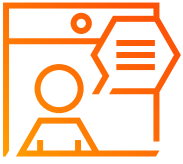


De doorwerking van de energiecrisis in de economie

Waarom bedrijven en overheid minder
financiële ruimte hebben dan in 2022

April 2026





Management Samenvatting

De blokkade van de Straat van Hormuz illustreert opnieuw hoe kwetsbaar onze economie is voor geopolitieke ontwikkelingen. Net als de olieboycot in 1973 en de Russische inval in Oekraïne in 2022 zorgen wereldwijde conflicten en spanningen tot verstoringen van energieaanvoer. In recente macro-economische scenario's wordt vooral gekeken naar de totale economische impact, die sterk afhangt van de duur en omvang van het conflict en de reactie van beleidsmakers, bedrijven en consumenten. Minder zichtbaar is hoe de gevolgen neerslaan in de economie en wat de impact hiervan is op bedrijven.

Met het PwC Energy Price Impact Model (EPIM) brengen wij de directe en indirecte effecten van de hogere energieprijzen in kaart. Onze analyse laat zien dat vooral energie-intensieve sectoren te maken zullen krijgen met een forse stijging van de totale kosten (tot +48%). Tegelijkertijd zullen ook de agrarische sector en veel dienstverlenende sectoren, waaronder luchtvaart, hotels, horeca, onderwijs, bibliotheken en sportverenigingen de pijn voelen door hun afhankelijkheid van olieproducten (zoals vervoer) en/of aardgas voor verwarming. Inclusief indirecte doorwerking van hogere energieprijzen in de gehele economie, kan dit bij deze sectoren leiden tot een kostenstijging tot wel 8%.

Deze verdeling van de effecten over sectoren vertoont overeenkomsten met 2022, maar de economische context is wezenlijk anders. Het gasverbruik ligt inmiddels ongeveer 25% lager dan voor de gascrisis in 2022, het energieaanbod is meer gediversifieerd en huidige prijsstijgingen zijn vooralsnog minder explosief. Daarnaast heeft de prijsschok een mondiaal karakter, waardoor Europa's concurrentiepositie minder onder druk staat. Wel is er nu minder economische meewind dan in de post-Covidperiode. Destijds profiteerde de economie van brede steunpakketten, lage rentes, inhaalgroei en goed gevulde spaarrekeningen na de Covid-19 lockdowns. Inmiddels is de conjunctuur minder sterk en zullen veel bedrijven niet in staat zijn om kostenstijgingen door te rekenen zonder dat dit leidt tot vraaguitval. Daarnaast zijn de meest kostenefficiënte energiebesparingsmaatregelen al doorgevoerd waardoor additionele besparingen moeilijker te realiseren zijn, en is er minder financiële ruimte bij de overheid. In deze economische context zullen marges in veel sectoren onder druk komen te staan, met name wanneer de kostenstijging beperkt kan worden doorberekend.



Ons EPIM model laat zien dat de winstimpact substantieel kan zijn wanneer bedrijven hogere kosten slechts beperkt kunnen doorberekenen. Bij een doorrekening van 50% daalt de winstmarge met name in de energie-, basismetalen-, landbouw-, bouwmaterialen en chemiesector met wel 4 tot 10 procentpunten. Voor de aardolie-industrie zou de winstdaling zelfs op kunnen lopen tot 30 procentpunten. Dit staat in groot contrast met een winstdaling van ongeveer 1 procentpunt wanneer kosten volledig kunnen worden doorgerekend en afnemers reageren zoals historisch gebruikelijk. In sectoren met al lage marges kan de scherpe winstdaling ertoe leiden dat winsten omslaan in verliezen, onder meer in de aardolie-, basismetalen en chemiesector. Sectoren met hogere marges lijken beter in staat deze schokken op te vangen, maar ook daar vormt een aanhoudende verslechtering van de EBIT-marge een serieuze bedreiging voor de houdbaarheid van het businessmodel op langere termijn.

Om weerbaar te zijn in deze volatiele energiewereld moeten bedrijven en overheden zich voorbereiden op aanhoudende onzekerheid rondom energievoorziening en -prijzen. Flexibiliteit, efficiëntie en autonomie zijn cruciale pijlers. Lessen uit eerdere energiecrises wijzen de politiek op het belang van een doordachte en consistente langetermijnstrategie, gericht op diversificatie, lokale productie en efficiënter energiegebruik.

Wat bedrijven kunnen doen:

- Breng fossiele-grondstofgebruik in kaart, zowel direct (via energieverbruik en/of als grondstof) als indirect (via halffabricaten), en waar dit vandaan komt
- Beperk prijsschommelingen met een doordachte inkoopstrategie
- Organiseer flexibiliteit in productie en energieverbruik
- Investeer in reduceren van energieafhankelijkheid op (middel)lange termijn
- Versterk keten- en locatiekeuzes
- Kijk naast energiekosten naar overige kostenbesparingsopties, vooral indien gestegen energiekosten nauwelijks gereduceerd of doorgegeven kunnen worden
- Reken kostenstijgingen enkel door wanneer dit leidt tot winstverbetering
- Reken niet op steun, maar neem zelf maatregelen
- Neem beslissingen op basis van meerdere scenario's

Wat de politiek kan doen:

De Europese Commissie werkt op dit moment aan wetgeving om de impact van hoge energieprijzen te adresseren. Naar verwachting zal hierover in mei 2026 meer duidelijk worden. Daarnaast zal kabinet Jetten in de week van 20 april een steunpakket presenteren, nadat het voorgenomen steunpakket is besproken met de ministerraad en oppositiepartijen. Hierbij zijn de volgende aandachtspunten van belang:

- Bied tijdelijke en gerichte (inkomens)steun aan kwetsbare huishoudens en strategische sectoren in plaats van brede generieke (prijs)maatregelen
- Stimuleer investeringen in energie-efficiëntie en flexibiliteit om de economie structureel weerbaarder te maken
- Faciliteer vraagbeperking en energie-efficiëntie via beleidsmaatregelen en gedragsstimulering, om de totale energievraag te verlagen
- Introduceer geen tijdelijke heffingen zonder een solide juridische basis en uitvoerbaarheidstoets

Dr. Paul Nillesen
Partner, PwC Strategy&
Leider energiepraktijk
PwC Nederland

Prof. Dr. Barbara Baarsma
Chief Economist PwC

Alexander Spek
Partner, PwC
Leider duurzaamheidspraktijk
PwC Nederland



“De wereld van voor de oliecrisis keert niet terug”

Op 1 december 1973 sprak premier Joop den Uyl in een historische televisietoespraak het land toe. De boodschap was sober en ongemakkelijk: de olieboycot uit het Midden-Oosten maakte abrupt een einde aan de veronderstelling dat energie altijd overvloedig en goedkoop zou zijn. De prijs van ruwe olie verviervoudigde binnen een jaar en schaarste werd tastbaar. Autoloze zondagen werden symbool van een dieper inzicht. “Zo bezien keert de wereld van vóór de oliecrisis niet terug”, zei Den Uyl. Nederland moest zich voorbereiden op een fundamenteel andere realiteit, waarin zuinigheid geen tijdelijke deugd, maar een permanente noodzaak zou zijn en afhankelijkheden moesten worden afgebouwd.

Meer dan vijftig jaar later dringt een vergelijkbare boodschap zich opnieuw op. De oorlog in het Midden-Oosten en de recente sluiting van de Straat van Hormuz, een knooppunt voor ongeveer een vijfde van de mondiale olie- en LNG-handel, heeft geleid tot een klassieke aanbodschock op de energiemarkten. De parallellen met 1973 zijn duidelijk. Toch verschilt de situatie ook. De Nederlandse economie is veranderd: energie is vandaag structureel duurder, de bevolkingsgroei is afgevlakt, en werkgelegenheid verschuift al decennia van industriële productie naar diensten. Tegelijkertijd voegt de energietransitie nieuwe complexiteiten toe, met hoge investeringsopgaven, schaarse netcapaciteit en beleid dat balanceert tussen ambitie en uitvoerbaarheid.

De economische (na)schokken van de huidige energiecrisis laten zich niet gemakkelijk kwantificeren. Herstel van energie-infrastructuur en handelsstromen zijn geen schakelaars die eenvoudig op korte termijn weer kunnen worden omgezet. Onzeker is bovendien hoe snel en in welke mate hoge energieprijzen de vraag van huishoudens en bedrijven aantasten. Via hogere kosten voor goederen en diensten en toenemende loondruk kunnen deze schokken breed doorwerken, waardoor inflatie wederom hardnekkiger blijkt dan beleidsmakers en markten hopen.

Scenario's over de uiteindelijke impact lopen uiteen, maar delen één conclusie: prijzen blijven lange tijd volatiel en lastig voorspelbaar, en de gevolgen zullen net als in de jaren '70 structureel zijn. Tegen die achtergrond gebruiken we het PwC Energy Price Impact Model (EPIM) om de impact van de huidige energiecrisis op de Nederlandse economie te verkennen. Op basis van de inzichten uit het PwC EPIM en de lessen uit vorige energiecrises zetten we uiteen welke handelingsperspectieven bedrijven en overheid hebben in een wereld waarin schaarste en onvoorspelbaarheid opnieuw het uitgangspunt zijn.



Een veelheid aan scenario's, met een gemene deler: volatiliteit en onzekerheid

Verschillende instellingen, waaronder de ECB, DNB, kredietbeoordelaars, verzekeraars, het IEA en Nederlandse grootbanken, hebben scenario's uitgewerkt voor de mogelijke macro-economische gevolgen van de huidige energiecrisis. In deze scenario's loopt de verwachte BBP-groei in 2026 voor de Eurozone terug van circa 1,4% naar een bandbreedte van 1,0% tot 0,4%. Voor Nederland varieert de neerwaartse bijstelling van circa 1,5% naar 1,4% tot 0,6%. De uiteindelijke economische impact van de energiecrisis wordt bepaald door een beperkt aantal onderling samenhangende onzekerheden en beleidskeuzes.

1. **Duur van de verstoring van Hormuz:** Cruciaal is hoelang de doorvoer van olie en LNG via de Straat van Hormuz materieel beperkt blijft. Scenario's variëren van tijdelijke verstoringen van dagen of weken met snelle normalisatie, tot langdurige periodes van meerdere maanden waarin herhaaldelijk onderbrekingen optreden.
2. **Omvang en aard van aanbodverlies:** Onzeker is de mate waarin energieproductie en -verwerking tijdelijk worden stilgelegd door logistieke, opslag- of transportknelpunten, en wat de omvang is van schade aan infrastructuur.
3. **Mate van vraaguitval:** Huishoudens en bedrijven kunnen consumptie en productie aanpassen als reactie op hogere energieprijzen. Vraaguitval kan bijdragen aan prijsstabilisatie, maar gaat tegelijkertijd gepaard met economische groeiverliezen.
4. **Doorwerking naar inflatie:** Centrale factor voor inflatieverwachtingen is de mate waarin hogere energieprijzen uiteindelijk doorwerken in prijzen van andere goederen, diensten en lonen. Het risico dat inflatie hardnekkig wordt door indirecte en tweede ronde-effecten (loon-prijsspiraal, hogere kerninflatie) neemt toe als de schok langer duurt.
5. **Politiek beleid:** Overheidsbeleid kan de macro-economische impact beïnvloeden, via het aanspreken van tijdelijke reserves, invoeren van vraagbeperkende maatregelen, of prijsplafonds of subsidies. Welke mix wordt gekozen, bepaalt zowel het inflatie- als groeipad.
6. **Monetair beleid:** Centrale banken staan bij hun reactie (wachten, verkrappen, of later toch versoepelen) voor de afruil tussen inflatiebestrijding en lagere economische groei, waarbij hun keuzes via rente en wisselkoersen direct doorwerken in de reële economie.

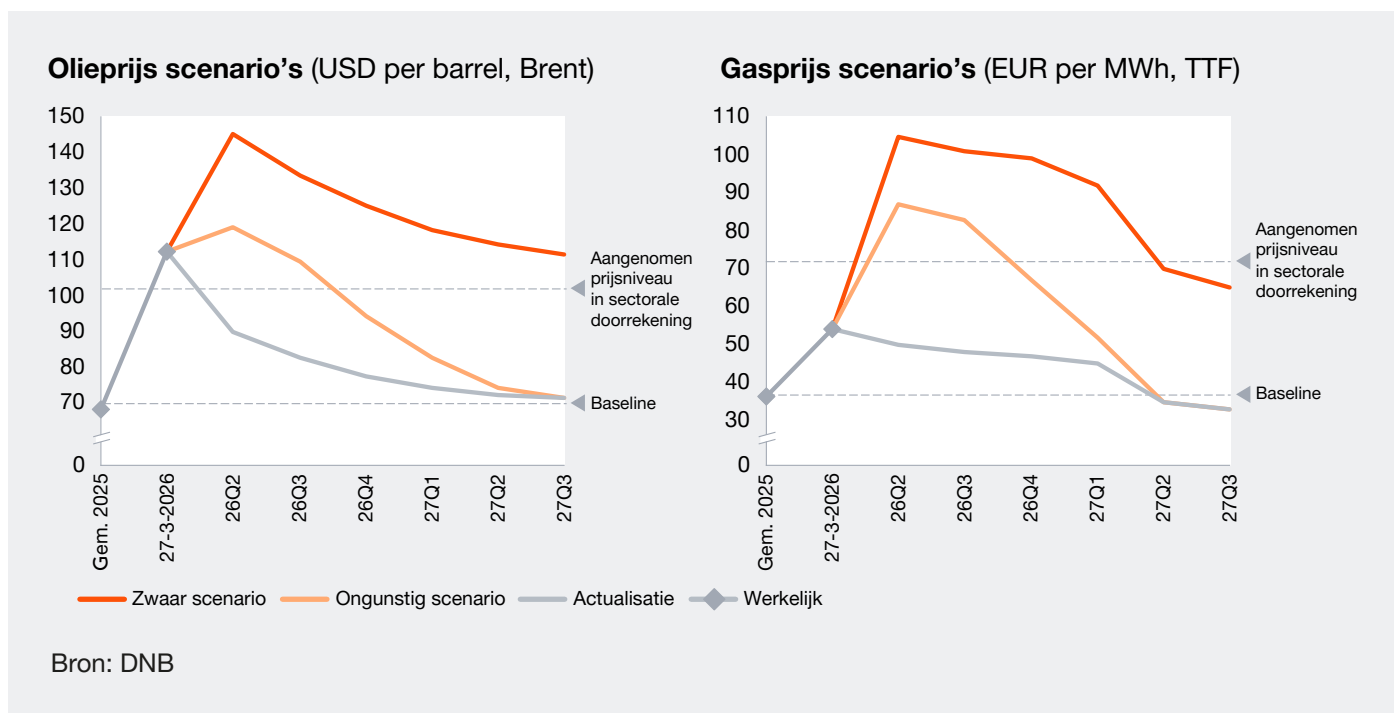


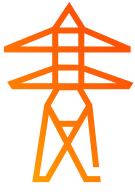
De impact van de energiecrisis verschilt per sector: het PwC EPIM als handvat

De verschillende scenario's maken duidelijk dat de macro-economische impact van hoge energieprijzen sterk afhankelijk is van duur, omvang en reacties vanuit huishoudens, bedrijven, beleidsmakers en centrale banken. Deze onzekerheden vertalen zich echter niet uniform door in de economie. De uiteindelijke effecten materialiseren zich op sectorniveau, waar verschillen in energie-intensiteit, kostenstructuur, concurrentiepositie en doorberekeningsmogelijkheden bepalend zijn voor de economische schade.

Om zicht te krijgen op de grootste impact en risico's hebben wij op basis van het PwC EPIM een inschatting gemaakt van de sectorale doorwerking van hogere energieprijzen. We baseren de energieprijzen hierbij op de scenario's van DNB. Dit model maakt inzichtelijk wat de impact is van hogere energiekosten op prijzen, kostprijzen en marges per sector. In 2022 hebben we het PwC EPIM reeds gebruikt om een inschatting te maken van de impact van de stijging in gasprijzen als gevolg van de Russische inval in Oekraïne (zie [link](#)).

Figuur 1 Gehanteerde olie- en gasprijzen in PwC EPIM





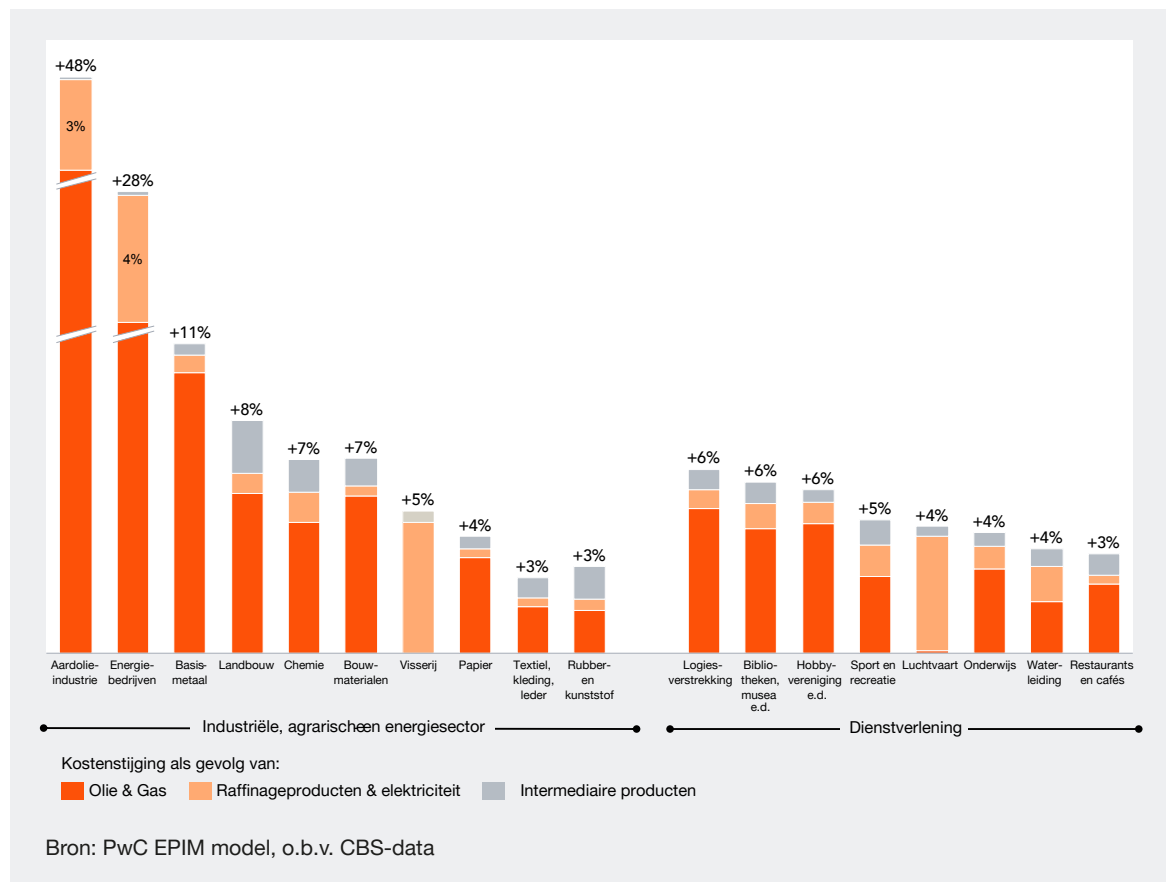
Sectoren worden geraakt via hun directe en indirecte energie-intensiteit

Uit onze analyse blijkt dat de hogere olie- en gasprijzen naast de energie-intensieve industrie ook de agrarische en verschillende dienstverlenende sectoren hard zullen raken.

Het PwC EPIM model laat zien dat de directe impact van de hogere olie- en gasprijzen, niet verrassend, opnieuw vooral de energie-intensieve industrie raken, zoals de (petro)chemie, basismetaal, bouwmaterialen en de papiersector, evenals energiebedrijven. Een groot deel van de kosten van deze industrieën bestaat uit olie(producten)- en gas, zowel als grondstof als energiebron, waardoor de impact van hogere olie- en gasprijzen hier direct voelbaar zijn. Zo stijgen de variabele kosten voor de aardolie-industrie, energiebedrijven en basismetalen sector met 48%, 28% en 11%, respectievelijk.

Tegelijkertijd krijgen ook de agrarische sector en dienstverlenende sectoren, als logiesverstrekking, luchtvaart, waterleidingbedrijven en horeca, te maken met forse kostenstijgingen van 2 tot 8%, vanwege hun relatief grote afhankelijkheid van olie(producten) en aardgas (voor bijvoorbeeld verwarming). Daarnaast laat het PwC EPIM zien dat publieke dienstsectoren, zoals scholen, bibliotheken, archieven en musea, maar ook sportclubs, recreatie- en hobbyverenigingen hard geraakt zullen worden door de hogere olie- en gasprijzen, met een directe kostenstijging van 3-5%.



Figuur 2 Verwachte toename productiekosten voor sectoren¹

Een deel van de directe kostenstijgingen binnen sectoren zal vervolgens worden doorbelast aan afnemers, bestaande uit huishoudens en/of andere bedrijven en organisaties. Deze doorbelasting leidt tot een additionele kostenstijging, het indirecte effect. Op basis van het PwC EPIM model zal dit indirecte effect ertoe leiden dat de variabele kosten per sector met ~0,5 tot 1,0% toenemen, waarbij voor landbouw de indirecte kostenstijging zelfs circa 2% bedraagt. Het verschil in indirecte effect wordt met name gedreven door de relatieve afhankelijkheid van energie-intensieve sectoren. Zo is de indirecte impact voor de agrarische en rubber & plastics sector relatief groot door een sterke afhankelijkheid van producten uit de chemiesector. De metaalproductensector is een ander voorbeeld waar het indirecte effect relatief groot is, vanwege een sterke afhankelijkheid van producten uit de basismetalsector. Het model neemt tweede ronde-effecten via hogere lonen niet mee in de berekeningen. Dit effect kan uiteindelijk tot nog hogere prijs- en kostenstijgingen leiden.

¹ Weergegeven sectoren zijn sectoren waarbij verwachte kostentoename meer dan 3% bedraagt. Resultaten zijn op basis van een doorgifte percentage van 50% - dat wil zeggen, 50% van de directe kostenstijging kan worden doorgegeven aan afnemers en de overige 50% gaat direct ten koste van de EBIT-marge.



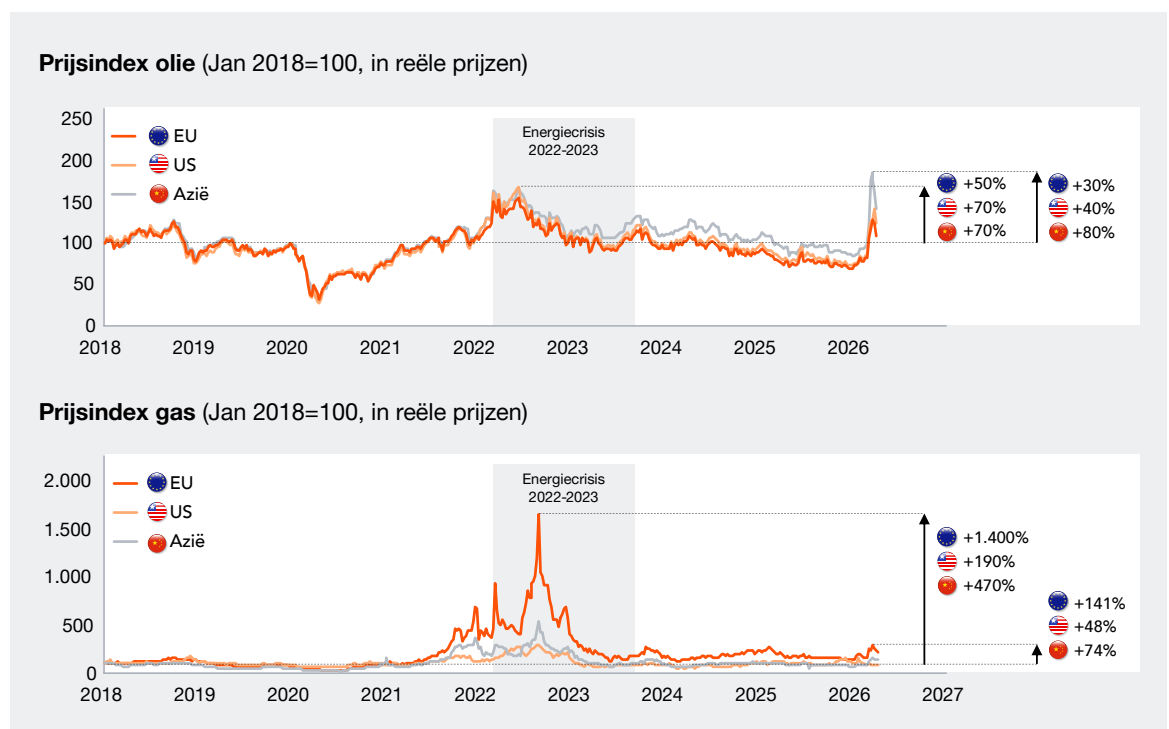
Bedrijven kunnen de kostenstijging nu minder goed doorrekenen dan in 2022

Hoewel deze uitkomsten van het PwC EPIM op hoofdlijnen vergelijkbaar zijn met 2022, verschilt de economische uitwerking op een aantal cruciale punten.

Allereerst is de startpositie in Nederland duidelijk veranderd. Het gasverbruik ligt 25% lager dan voor de gascrisis in 2022², door besparingsmaatregelen (bv. isolatie, warmtepompen, procesoptimalisatie) en afschalen van energie-intensieve productie. Daarnaast is het energieaanbod meer divers geworden. Sinds 2022 is extra LNG-importcapaciteit opgebouwd en is de elektriciteitsmix minder afhankelijk van gas, onder meer door meer hernieuwbare opwek. Ten slotte, is ook de prijsdynamiek anders: waar gasprijzen in 2022 extreem piekten, zijn de huidige prijsstijgingen stevig, maar vooralsnog minder explosief.

Figuur 3 laat zien dat de huidige stijging in gasprijzen weliswaar fors is, maar niet te vergelijken met die van 2022.

Figuur 3 Historische prijsontwikkeling olie en gas





Bovendien is de huidige energieschok nadrukkelijker mondiaal van aard, en minder een Europese crisis. Voor bedrijven die wereldwijd concurreren kan dat betekenen dat prijsstijgingen mogelijk makkelijker kunnen worden doorberekend dan destijds. Voor sommige sectoren die concurreren met producenten in Azië – waar de olieprijsen momenteel nog meer stijgen – kan dit de concurrentiedruk vanuit met name China zelfs enigszins verlichten.

Toch zal dit niet betekenen dat bedrijven hun winstmarges kunnen beschermen zoals veel dat wel konden in 2022. Het macro-economische klimaat biedt daarvoor minder ruimte. Waar in 2022 steunpakketten bestedingen op peil hielden, er inhaalgroei was na de Covid-19 lockdowns en de rente (bijna) nul was, is de situatie nu wezenlijk anders. In 2022 groeide de prijs-gecorrigeerde consumptie door huishoudens jaar-op-jaar nog met 2 tot 10%. Vanaf 2023 werd de consumptie minder uitbundig en in de maanden voorafgaand aan de energiecrisis nam deze al af.³ Ook ligt de rente aanzienlijk hoger en heeft de Nederlandse overheid minder ruimte om de economie financieel te ondersteunen. Consumenten en bedrijven reageren daardoor sneller op prijsstijgingen door uitgaven uit te stellen of te substitueren.

³ Bron: CBS ([link](#))



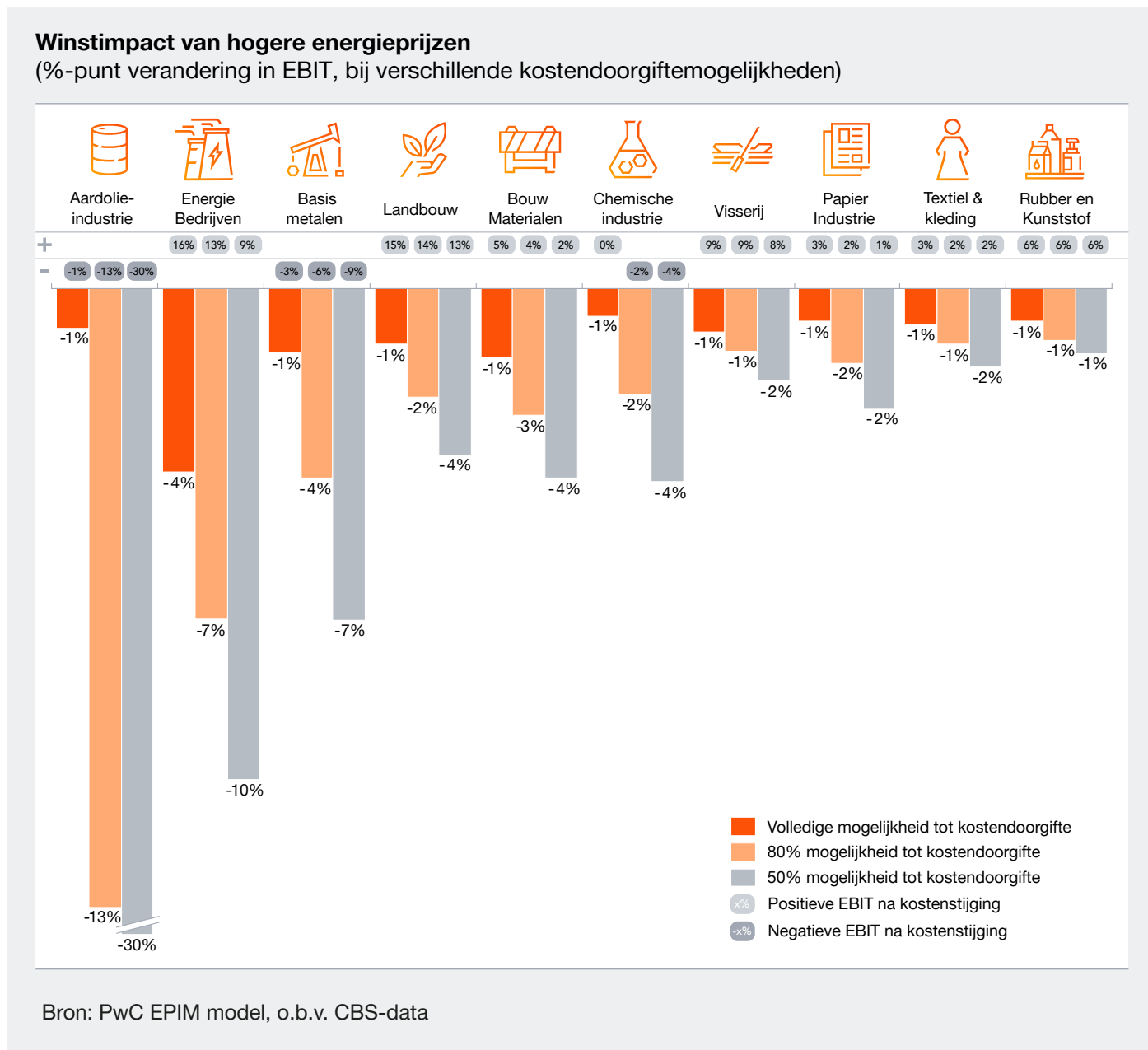
Het PwC EPIM laat zien dat winstimpact verschilt per sector en sterk afhangt van de mate waarin kosten kunnen worden doorberekend

Onze analyse laat zien dat winsten als gevolg van de energiecrisis gemiddeld met ongeveer 1 procentpunt dalen, zolang bedrijven hun hogere kosten volledig kunnen doorberekenen en klanten reageren zoals in eerdere perioden met prijsstijgingen. Zodra die ruimte beperkt is en kosten niet zonder aanzienlijke vraaguitval kunnen worden doorgegeven, neemt de druk op winsten snel toe. Dit speelt vooral in sectoren waar energie een groot deel van de kosten uitmaakt en waar de kostenstijgingen het sterkst zijn.

Zo kan de EBIT-marge bij aardoliebedrijven met ongeveer 13 tot 30 procentpunten afnemen wanneer kosten niet volledig kunnen worden doorberekend. Ook energiebedrijven leveren in dat geval circa 7 tot 10 procentpunten in op hun marge, terwijl in de basismetaal-, landbouw-, bouwmaterialen- en chemiesector de daling kan oplopen tot zo'n 4 tot 7 procentpunten. In sectoren waar de marges al beperkt zijn, kan dit ertoe leiden dat winsten omslaan in verliezen, onder meer in de aardolie-, basismetaal- en chemiesector.

Sectoren met hogere marges, zoals energie en landbouw, lijken beter in staat deze winstchokken op te vangen. Tegelijkertijd betekent een positieve EBIT niet automatisch dat bedrijven voldoende ruimte hebben om kapitaalkosten te dekken en te blijven investeren in groei en innovatie. Wat daarvoor nodig is, verschilt per sector en hangt onder meer af van kapitaalintensiteit, marktdruk en investeringsrisico's. Ook voor deze bedrijven kan een dalende marge de continuïteit van het businessmodel op langere termijn onder druk zetten.

Figuur 4 Impact van energiecrisis op EBIT-marge als gevolg van hogere energieprijzen



Hogere energieprijzen zetten investeringskracht onder druk en kunnen verduurzaming mogelijk juist frustreren

De uitkomsten van het PwC EPIM laten zien dat, hoewel huidige hogere fossiele energieprijzen verduurzaming op papier wel aantrekkelijker maken, de plotselinge en forse stijging van de kosten de investeringskracht juist onder druk zet.

In economische termen: het inkomenseffect wordt sterker dan het substitutie-effect – bedrijven zien wel de noodzaak om te investeren, maar missen de financiële ruimte om dat ook daadwerkelijk te doen. De implicatie voor beleid is fundamenteel. Wie denkt dat simpelweg hogere energieprijzen de transitie versnellen, onderschat het inkomenseffect. En wie lage prijzen accepteert in naam van koopkracht, ondermijnt de noodzakelijke substitutie naar duurzame alternatieven.



Vorbereiden is effectiever dan voorspellen

De onzekerheid over toekomstige prijsontwikkeling maakt het voor bedrijven lastig om te bepalen wat verstandig beleid is: wat vandaag logisch lijkt, kan in een ander scenario morgen achterhaald zijn. Juist daarom is het weinig zinvol om per afzonderlijk scenario een apart handelingsperspectief te formuleren. Scenario's zijn immers geen voorspellingen, maar voorstellingen die laten zien hoe de toekomst er zou kunnen uitzien.

Een effectievere benadering is om maatregelen te nemen die bedrijven weerbaarder maken voor de directe impact van hogere energieprijzen en de indirecte impact (via duurdere halffabricaten). Het is namelijk aannemelijk dat dit niet de laatste energiecrisis zal zijn; de vorige was slechts vier jaar geleden. Vorbereiden is daarom belangrijker dan voorspellen. Dat betekent investeren in keuzes die flexibiliteit vergroten, kwetsbaarheden verkleinen en de afhankelijkheid van externe schokken verminderen.



Wat bedrijven kunnen doen

- 1. Breng in kaart hoeveel fossiele grondstoffen direct en indirect worden gebruikt en waar deze vandaan komen:** Zonder helder inzicht in de energieblootstelling blijft besluitvorming al snel ad-hoc en ondoordacht. Het is daarom essentieel om in kaart te brengen welk deel van de kostprijs samenhangt met energiegebruik (zowel direct als indirect via toeleveranciers), welke locaties of productielijnen het meest energie-intensief zijn, en wat prijsstijgingen en volatiliteit betekenen voor marge, werkkapitaal en investeringsruimte, bijvoorbeeld via stresstests.
- 2. Beperk prijsschommelingen met een doordachte inkoopstrategie:** Het probleem is vaak niet alleen dat energie duur is, maar vooral dat prijzen sterk kunnen schommelen. Daarom is het verstandig energie inkoop en afdekking strategischer te organiseren. Dat kan door risico's over de tijd te spreiden, duidelijke afspraken te maken over wanneer wel en niet wordt afgedekt, en door niet afhankelijk te zijn van één leverancier of energiebron. Daarnaast kan dit door vaste lange termijn afspraken te maken, zoals Power Purchase Agreements (PPA's), en door zelf energie op te wekken met bijvoorbeeld zonnepanelen of wind waar dat mogelijk is.
- 3. Organiseer flexibiliteit in productie en energieverbruik:** Wanneer energieprijzen fluctueren, is het essentieel dat organisaties flexibel kunnen schakelen. Door productie- en energieplanning strategisch te organiseren kan het verbruik, daar waar technisch haalbaar, worden verplaatst naar momenten met lagere kosten, zodat piekuren worden vermeden. Energie-intensieve productieprocessen, zoals ovens of koelinstallaties, kunnen bijvoorbeeld zodanig worden ingericht dat gebruik hiervan kan worden geïntensiveerd tijdens nachtelijke uren of in het weekend.
- 4. Investeer in reduceren van energieafhankelijkheid op (middel)lange termijn:** Uiteindelijk gaat het om het blijvend verminderen van de afhankelijkheid van fossiele energie. Dat kan door productiemiddelen te elektrificeren, de energiemix te optimaliseren en circulariteit te integreren, zodat minder primaire energie en grondstoffen nodig zijn. Op die manier worden bedrijven beter bestand tegen toekomstige prijsschokken, en kan concurrentiekracht robuuster worden.
- 5. Versterk keten- en locatiekeuzes:** Energiekosten en risico's zitten niet alleen in het directe energieverbruik, maar ook in transport en in ingekochte materialen en halffabricaten, zoals chemicaliën, metalen en verpakkingen. Bedrijven kunnen hun weerbaarheid vergroten door de inkoopstrategie te herzien, alternatieve leveranciers achter de hand te houden en kritieke onderdelen bij meer dan één partij te betrekken. Voor energie-intensieve activiteiten kan het bovendien zinvol zijn de productielocatie of operationele footprint opnieuw te beoordelen, vooral wanneer structurele kostenverschillen tussen regio's aanhouden.

6. **Kijk verder dan energiekosten:** Veel bedrijven hebben het laaghangend fruit op gebied van energiebesparing de afgelopen jaren al geplukt. Bovendien is overschakelen naar alternatieve energiebronnen vaak niet realistisch op de korte termijn, onder meer omdat belangrijke randvoorwaarden, zoals netaansluitingen en vergunningen, lang op zich laten wachten. Het is daarom belangrijk dat bedrijven verder kijken dan hun energiekosten en middels besparingsprogramma's hun vaste kosten en overhead transformeren naar de nieuwe realiteit.
7. **Pas op met kostendoorrekening:** Terwijl mondiaal-concurrerende bedrijven in 2022 kosten niet konden doorberekenen, was er voor lokaal-concurrerende bedrijven in 2022 relatief veel ruimte om hogere (energie)kosten door te berekenen, omdat de vraag uitzonderlijk sterk was na corona. De situatie nu is anders. De vraag is minder uitbundig, terwijl de rente hoger staat dan in 2022, waardoor consumenten en bedrijven gevoeliger zijn voor prijsstijgingen en sneller uitgaven uitstellen of substitueren. Hierdoor lijkt er ook voor lokaal-concurrerende bedrijven minder ruimte voor kostendoorrekening. Bedrijven moeten goed nadenken over hun prijsstrategie om te voorkomen dat doorberekening leidt tot overmatige vraaguitval. Waar volledige doorberekening niet haalbaar is, biedt een stresstest houvast: welke klanten en producten zijn het meest prijsgevoelig, waar kan worden gebundeld of gedifferentieerd, en welke product- en klantenmix houdt de marge overeind bij hoge energieprijzen?
8. **Reken niet op steun, maar neem zelf maatregelen:** Overheden kunnen tijdelijk ondersteunen, maar in veel landen zijn grenzen gesteld aan brede prijssteun. Dat hangt ook samen met de beperkte ruimte in de overheidsfinanciën. Bedrijven die hun strategie bouwen op langdurige compensatie of subsidies lopen risico bij een abrupte beleidsomslag en een harde landing. Ook "even afwachten tot de prijzen weer normaliseren" is een risicovolle strategie. De afgelopen jaren laten zien dat de volatiliteit structureel hoger is en dat geopolitieke schokken elkaar rap opvolgen. Uitstel vergroot de kwetsbaarheid en beperkt de handelingsruimte bij een volgende schok.
9. **Neem beslissingen op basis van meerdere scenario's:** Beslissingen baseren op de hoop dat energieprijzen snel en blijvend dalen, kan leiden tot verkeerde investeringen. Robuuste keuzes zijn investeringen die in meerdere scenario's overeind blijven, niet alleen in het meest optimistische.



We've been here before: Wat de Nederlandse politiek kan leren van eerdere energiecrises

De oliecrisis van 1973 maakte duidelijk dat energieafhankelijkheid kwetsbaar maakt en plotselinge tekorten kan veroorzaken. De overheid koos er destijds voor om prijzen op de korte termijn te laten stijgen (i.p.v. compensatiemaatregelen) en stimuleerde energie-efficiëntie en besparing, zoals de autoloze zondag, om vraag te reduceren. Op de (middel)lange termijn werd ingezet op diversificatie: meer lokale energieproductie, door gaswinning in Nederland verder te stimuleren. Zo werd in de daaropvolgende jaren besloten om exploitatie van onrendabele gaslocaties te subsidiëren.

Tijdens de energiecrisis van 2022 koos Nederland, mede door afbouw van de Groningse gaswinning, voor een andere route. De sterke stijging in Europese gasprijzen zette grote druk op huishoudens en bedrijven. Om snel verlichting te bieden werd in 2023 een prijsplafond ingevoerd voor kleinverbruikers tot een bepaald verbruik. Daarnaast werd geïnvesteerd in infrastructuur om over te schakelen op LNG. Er werd anders dan in 1973 niet ingezet op extra diversificatie en energiebesparing. Om de kosten te dekken werd onder meer een belasting op “overwinsten” ingevoerd, maar die blijkt in de praktijk lastig vorm te geven door onduidelijkheid over onder meer definities (wat is “overwinst”), exacte reikwijdte, belastingplichtigen en looptijd.⁴

Deze ervaringen leren dat een langetermijnstrategie en gerichte, goed-afgebakende acties cruciaal zijn om de economie beter bestand te maken tegen onverwachte schokken op de energiemarkt. Dit kan door in te zetten op lokale energieproductie; voorheen via aardgas maar nu met zon, wind en kernenergie. Daarnaast draagt het opbouwen van flexibiliteit bij, bijvoorbeeld door te investeren in LNG-infrastructuur en grotere olie- en gasreserves.

Op korte termijn kan worden gekozen voor het bieden van steun. Maatregelen waarbij de overheid “ingrijpt in de prijzen”, werken echter vaak averechts omdat vraag hierbij hoog blijft. Bovendien zijn de kosten hoog en kunnen partijen die de steun niet direct nodig hebben meeliften. In plaats van generieke prijsplafonds of steun is het daarom effectiever om gerichte inkomenssteun te verlenen aan huishoudens met lagere inkomens en bedrijven in zwaar weer, waar mogelijk gekoppeld aan verduurzaming en besparing. De wenselijke prikkel om efficiënter om te gaan met energie blijft daarmee zo veel als mogelijk overeind.

⁴ Zie ons recente PwC Assurance Insights artikel voor concrete uitwerking van knelpunten ([link](#))

Wat de politiek kan doen

De Europese Commissie werkt op dit moment aan wetgeving om de impact van hoge energieprijzen te adresseren. Naar verwachting zal hierover in mei 2026 meer duidelijk worden. Daarnaast zal kabinet Jetten in de week van 20 april een steunpakket presenteren. Hierbij zijn de volgende aandachtspunten van belang:

1. **Richt steunmaatregelen tijdelijk en gericht in:** Generieke maatregelen (zoals accijnsverlagingen, energieplafonds of algemene subsidies) hebben drie nadelen: ze houden de vraag kunstmatig hoog en kunnen daardoor tekorten en prijsdruk juist verlengen, de kosten zijn relatief hoog en ook partijen die de steun niet direct nodig hebben kunnen meeliften. Als overheden ingrijpen moet dat tijdelijk, doelgericht en budgettair beheerst zijn, gericht op kwetsbare huishoudens en strategisch cruciale sectoren. Niet op generieke prijsverlaging voor iedereen. Doe dat daarnaast niet via het laag houden van energieprijzen, maar via gerichte inkomens- en investeringssteun. Hoe korter en hoe beter afgebakend (met duidelijke einddatum en afbouwpad), hoe kleiner het risico dat noodsteun structureel wordt geacht en investerings- en besparingsprijkkels ondermijnt. Hierbij speelt evenwel ook de problematiek van een ongelijk speelveld met buurlanden. Idealiter worden steunmaatregelen daarom Europees ingekaderd.



2. **Stimuleer investeringen die afhankelijkheid structureel verlagen en de economie weerbaarder maken:** Help bedrijven om te investeren in maatregelen die energie-efficiëntie en flexibiliteit verhogen en stimuleer lokale energieopwekking. Bijvoorbeeld door subsidiëring of gunstige financiering. Stimuleer daarnaast de ontwikkeling van infrastructuur en flexibiliteit van het energiesysteem. Dat helpt zowel bedrijven als huishoudens en beperkt macro-economische schade bij schokken.
3. **Faciliteer vraagbeperking en efficiëntie:** Stimuleer bedrijven die niet alleen bij lage energieprijzen levensvatbaar zijn, en help deze om te schakelen en structureel weerbaar te maken. Effectief beleid richt zich op het verminderen van energievraag via besparing, efficiëntie, gedragsmaatregelen en snelle aanpassingsmogelijkheden, wat de marktwerking minder verstoort dan algemene prijssteun. Investeringszekerheid is daarbij van cruciaal belang, omdat onzekerheid door plotselinge belastingwijzigingen, wisselend subsidiebeleid, trage vergunningsverlening en ontbrekende lange-termijn kaders de onzekerheid vergroten en contraproductief werken.
4. **Introduceer geen tijdelijke heffingen zonder een solide juridische basis en uitvoerbaarheidstoets:** De steun- en verzachtingsmaatregelen die hiervoor worden genoemd, moeten uiteraard ook worden gefinancierd. In dit kader wordt het belasten van “overwinst” van energiebedrijven wederom genoemd als optie. Vijf EU-lidstaten hebben opgeroepen weer een ‘windfall tax’ te introduceren zoals die in 2022. Belangrijk is hierbij te leren van de lessen uit 2022 en eventuele additionele belastingen zorgvuldiger vorm te geven dan destijds.

Contact



Dr. Paul Nillesen
Partner, PwC Strategy &
Leider energiepraktijk
PwC Nederland
T: +31 (0)6 10 03 87 14
E: paul.nillesen@pwc.com



Prof. Dr. Barbara Baarsma
Chief Economist PwC
T: +31 (0)6 24 20 47 07
E: barbara.baarsma@pwc.com



Alexander Spek
Partner, PwC
Leider duurzaamheidspraktijk
PwC Nederland
T: +31 (0)6 20 39 89 82
E: alexander.spek@pwc.com