

## Dat verdraaide concurrentievermogen

*Nederland komt er in het World competitiveness report 1991 goed af. De factoren die het concurrentievermogen bepalen, spreken elkaar echter meer dan eens tegen.*

De discussie rondom het concurrentievermogen van bedrijven en landen wordt vaak verdraaid tot een zoektocht naar die ene factor die alles verklaart. Keer op keer wordt daarmee geprobeerd de werkelijkheid te reduceren tot een paar, bij voorkeur meetbare, factoren. Zo kwam vorig jaar de kern van het betoog van de stuurgroep Nederland Industrieland erop neer dat het concurrentievermogen van de Nederlandse industrie uiteindelijk toch wordt bepaald door de hoogte van de loonkosten<sup>1</sup>. Omdat de (indirecte) loonkosten in Nederland internationaal uit de pas lopen, verliest de Nederlandse industrie terrein. Michael Porter ziet dit toch enigszins anders en stelt dat uiteindelijk de nationale productiviteit het enige concept van belang is voor het nationale concurrentievermogen<sup>2</sup>. Shoichiro Toyota, president van de Toyota Motor Corporation, legt de accenten weer wat anders. Toyota stelt dat het 'menselijk kapitaal' de belangrijkste factor voor het nationale concurrentievermogen is en dat alle andere

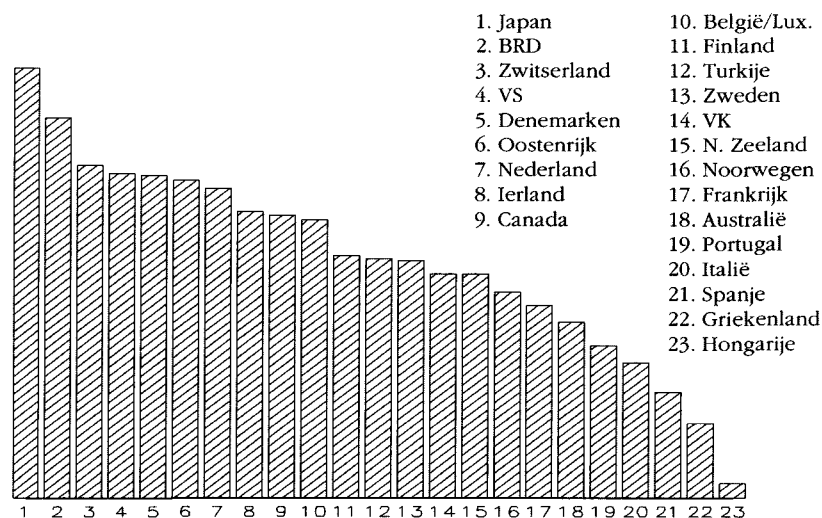
factoren (inclusief productiviteit en loonkosten) daar een functie van zijn<sup>3</sup>. Toyota legt daarbij verder uit dat vooral menselijk kapitaal aangewend in de industriële sector (inclusief landbouw) bevorderlijk is voor het concurrentievermogen. Voor de Nederlandse economie is de vraag of een, en zo ja welke, van de bovenstaande uitspraken juist is, verre van academisch. De Nederlandse economie wordt namelijk gekarakteriseerd door een heel specifieke combinatie van de genoemde factoren: hoge lonen, maar ook hoge productiviteit, behoorlijke infrastructuur voor de ontwikkeling van menselijk kapitaal, maar tegelijkertijd een afnemende belangstelling voor de industrie alsmede een enorme dominantie van handelskapitaal. Als de productiviteit een belangrijker factor is voor het Nederlandse concurrentievermogen dan de loonhoogte, dan is er niets aan de hand. Is het verband echter andersom, dan wordt de Nederlandse positie serieus bedreigd. De stuurgroep wijst op het gevaar van een opkomende loon-prijsspi-

raal, die er uiteindelijk toe zou leiden dat de reële loonkostenstijging uitgaat boven de groei van de produktiviteit. Wie heeft nu gelijk?

### World competitiveness report

Het begin van een antwoord zal ongetwijfeld gebaseerd moeten zijn op een grondige analyse van meer indicatoren van het concurrentievermogen van landen en bedrijven en niet op een selectie van uitsluitend meetbare indicatoren. De inmiddels meest gezaghebbende bron op het gebied van concurrentiepositie-analyses is ongetwijfeld het *World competitiveness report*<sup>4</sup>. Dit rapport is het resultaat van een samenwerkingsverband tussen het Institute for Management Development (IMD) en het World Economic Forum, de organisator van een jaarlijks terugkerende managersconferentie in Davos. In het rapport wordt het concurrentievermogen van 34 landen op basis van 330 criteria met elkaar vergeleken. Deze criteria zijn geclusterd in acht factoren: de kracht van de binnenlandse economie (investeringen, besparingen, en dergelijke), de mate van internationalisering, de karakteristieken van overheidsbeleid (fiscale/monetaire politiek, concurrentiepolitiek, politieke stabiliteit), de financiële sector (met name de beschikbaarheid van kapitaal), infrastructuur, management (met name de efficiëntie daarvan), wetenschap en technologie en menselijke hulpbronnen. Een interessant aspect van het rapport is dat 'objectieve' zowel als subjectieve maatstaven naast elkaar zijn opgenomen. De subjectieve maat voor het concurrentievermogen is ingevuld door een kleine 1.500 hooggeplaatste managers die

**Figuur 1. Ranglijst gebaseerd op ondernemingsvertrouwen**



1. Stuurgroep Nederland Industrieland, *Een keuze voor de industrie, strategische positiebepaling in Europees perspectief*, SDU Uitgeverij, Den Haag, 1990.  
2. M.E. Porter, *The competitive advantage of nations*, The Free Press, 1990, blz. 6.  
3. S. Toyota, Human resource as the essence of competitiveness, *The world competitiveness report 1991*, blz. 188.  
4. *World competitiveness report 1991*, World Economic Forum, Lausanne, 1991. Een poging om de determinanten – kwantitatief zowel als kwalitatief – van het concurrentievermogen van landen vast te stellen is daarnaast gedaan door A. Roobeek, *Beyond the technology race*, Elsevier Publishers, 1990. Zij komt tot een klaverblad van institutionele en technologische randvoorwaarden voor concurrentievermogen waarin de rol van maatschappelijke actoren in een min of meer dynamisch model aan bod komt.

een schatting hebben gegeven van het concurrentievermogen van hun eigen land. Dit criterium heet dan ook niet voor niets de 'business confidence scoreboard'. Figuur 1 geeft aan op welke relatieve positie Nederland zich bevindt volgens de bedrijfsmanagers. Volgens de samenstellers van het *World competitiveness report* is dit een veel meer op de toekomst georiënteerd criterium en daarmee ten minste zo interessant als de zogenaamd objectieve karakteristieken. Op zowel de objectieve als subjectieve ranglijst neemt Nederland een zevende plaats in. In beide gevallen leidt de Japanse economie met vlag en wimpel. In de subjectieve ranglijst echter zit Nederland in een vergelijkbare positie als Zwitserland, de Verenigde Staten, Denemarken en Oostenrijk en ver voor landen als Engeland, Frankrijk of Zweden. Op de objectieve ranglijst lijkt de positie van Nederland slechter: er is een enorme achterstand in het concurrentievermogen niet alleen in vergelijking met Japan, maar ook met Duitsland, de Verenigde Staten en Zwitserland, terwijl het peloton met ongeveer gelijke karakteristieken als Nederland groot is (inclusief Engeland, Frankrijk en Zweden). De Nederlandse industriële lijken dus meer vertrouwen in het Nederlandse concurrentievermogen te hebben dan uit de meetbare cijfers (en hun officiële stellingname) blijkt.

### Een eerste aanzet

Ondanks de overweldigende gedetailleerdheid van de gegevens kan ook het *World competitiveness report* slechts een eerste aanzet tot discussie zijn. Voor een deel is dat het resultaat van de gehanteerde methodiek. De ranglijsten zijn namelijk gebaseerd op een standaarddeviatie-methode, waarbij de uiteindelijke score van een land tot stand is gekomen door alle criteria op te tellen. Dat maakt de uiteindelijke score veel minder betrouwbaar dan de scores voor elke indicator apart. Zo zijn er voor de acht concurrentiefactoren zeer verschillende aantallen criteria bij elkaar geteld. Er zijn bij voorbeeld twintig criteria bekeken in de categorie 'financiën', terwijl in de categorie 'overheid' maar liefst zestig criteria bij elkaar zijn opgeteld. De reden hiervan is waarschijnlijk tamelijk banaal: omdat over de overheid meer internationaal vergelijkbare en meetbare cijfers ter beschikking staan. Het is veelzeggend dat wan-

**Tabel 1. Rangorde van de Nederlandse economie op de centrale kenmerken, 1989/1990<sup>a</sup>**

	Ned.	J	VS	D	Zwe	Zwi
1. Binnenlandse besparingen	9	1	22	7	16	2
2. Groei inflatie ('83-'90)	1	2	7	3	14	4
3. Verkopen via detailh.	19	7	5	8	2	1
4. "Terms of trade" (exp./imp., '83-'89)	19	1	18	3	10	6
5. Wisselkoersindex ('71-'90)	14	1	21	9	13	3
6. Buitenl. schuld overheid	2	3	11	14	15	1
7. Indir.-belastingopbrengst	12	2	1	8	17	3
8. Korte-termijnrente	18	4	6	10	3	5
9. Bnp per werknemer	4	3	6	9	10	1
10. Verandering in produktiviteit ('83-'89)	7	4	19	18	16	2
11. Overh. uitg. v. onderwijs	8	9	6	12	4	5
12. Gemiddelde score	10	3	11	9	11	3

a. Deze criteria kregen een dubbele wegingsfactor in het rapport en waren meestal gemeten in procenten van bnp of per hoofd van de bevolking, zodat gecorrigeerd is voor de grootte van het land. Landen van de steekproef: OESO plus Turkije en Hongarije  
Bron: *World competitiveness report 1991*.

neer bij een criterium voor een land geen data kunnen worden gevonden, dit zonder omhaal geïnterpreteerd wordt als een negatieve concurrentiefactor. In het model krijgt het land dan vervolgens de laagst mogelijke score op dit onderdeel. Vervolgens wordt lang niet altijd duidelijk of een criterium eigenlijk als positieve of als negatieve factor voor het totale concurrentievermogen van een land moet worden gezien. Zo scoort Zweden laag op de factor 'wisselkoersstabiliteit', maar velen hebben erop gewezen dat juist de plotselinge koersdaling van de Zweedse kroon in het begin van de jaren tachtig een enorme (tijdelijke) verbetering van de Zweedse concurrentiepositie tot gevolg had. Een ander voorbeeld kan gevonden worden bij de interpretatie van de enquêteresultaten. Bij voorbeeld de mate waarin managers denken dat besluitvormingsprocessen bij de overheid door lobbyen versneld kan worden. Nederland neemt hierbij een eerste plaats op de ranglijst in (ofte wel: positief voor het concurrentievermogen). Dit betekent echter dat managers in Nederland vinden dat de Nederlandse overheid van alle landen het langzaamst reageert op de lobbyactiviteiten van bedrijven. Met andere woorden: hoe langzamer de overheid reageert op de vragen van bedrijven, des te positiever is dit voor het nationale concurrentievermogen. Een vreemde correlatie. Op basis van een grove schatting gelden vergelijkbare bezwaren voor ten minste dertig indicatoren uit het rapport.

Elf criteria hebben daarnaast een dubbele wegingsfactor meegekregen vanwege hun, zoals het rapport zegt, cruciale belang voor het nationale concurrentievermogen. In tabel 1 zijn deze criteria apart opgesomd voor Nederland en vergeleken met vijf andere landen. Opvallend is overigens dat de loonkosten niet dubbel zijn geteld.

De conclusie uit tabel 1 moet zijn dat de positie van Nederland nog beter is dan uit het geaggregeerde plaatje van figuur 1 blijkt. Hier hoeft de Nederlandse industrie alleen nog Japan en Zwitserland ver voor zich te laten. Het kan natuurlijk ook zo zijn dat de selectie van dubbel gewogen criteria niet juist is. In het *World competitiveness report* wordt op de selectiecriteria verder geen toelichting gegeven.

Bij de interpretatie van de gegevens is vervolgens op geen enkele wijze rekening gehouden met verschillen in de nationale portfolio van landen. De leidende sectoren van de Nederlandse industrie (agro-voedsel, gas, petrochemische producten, vetten, plastics en elektronica<sup>5</sup>) vergen wellicht een ander type concurrentieomgeving dan de leidende sectoren van bij voorbeeld Japan (auto's, trucks, consumenten-elektronica, computers, motoren, ijzer en staal) of Turkije (kleding, tapijten, simpele landbouwproducten, plastics, leer, wol).

5. Het *World competitiveness report* heeft dit keer voor het eerst cijfers over de tien leidende exportindustrieën (de industriële exportportfolio) opgenomen.

## Concurrentie-paradoxen

In hun hang naar zoveel mogelijk meetbare criteria hebben de opstellers van het *World competitiveness report* ten slotte geen rekening gehouden met het feit dat sommige criteria nauw met elkaar verbonden zijn. De positieve score op de ene factor kan vaak alleen verkregen worden door een negatieve score op een andere factor. Daardoor leidt een optelsom van die met elkaar verbonden factoren (ook al zijn het er zeer veel en geldt hier ten dele de wet van de grote aantallen) tot enorme simplificaties. Dit zou men de paradoxen van het concurrentievermogen kunnen noemen. Om het belang hiervan aan te geven worden hieronder zeven paradoxen kort toegelicht.

- Hoge loonkosten worden geacht negatief voor het concurrentievermogen te zijn, terwijl een hoge produktiviteit als positief wordt gezien. Het blijkt echter dat de combinatie vaak voorkomt<sup>6</sup>. Juist omdat de loonkosten in een land hoog zijn, is de industrie gedwongen een hoge produktiviteit te halen. Deze paradox doet zich sterk in Nederland voor.
- De arbeidsrust van een economie wordt meestal als positieve concurrentiefactor opgevat. Arbeidsrust wordt echter vaak afgekocht met hoge lonen, wat weer een negatieve concurrentiefactor zou zijn.
- Arbeidsrust (weinig dagen verloren door stakingen) gaat blijkens het *World competitiveness report* echter ook vaak gepaard met een lagere flexibiliteit van de arbeid. Zo is wederom een positieve concurrentiefactor de oorzaak van een negatieve concurrentiefactor, of andersom.
- Een heel subtiele concurrentieparadox zit verborgen in de loonongelijkheid tussen mannen en vrouwen. Het *World competitiveness report* stelt dat de participatie van vrouwen in het arbeidsproces een positieve factor is. Amerikaans onderzoek<sup>7</sup> heeft echter aangetoond dat in landen waar relatief grote beloningsverschillen tussen mannen en vrouwen bestaan (zoals in de Verenigde Staten), bedrijven er weliswaar eerder toe over zullen gaan vrouwen aan te nemen, maar dat daarmee tegelijkertijd de produktiviteitsgroei afneemt. In landen (zoals in Duitsland of Nederland) waar veel betere wettelijke garanties bestaan voor gelijke beloning zijn werkgevers volgens

het onderzoek eerder geneigd in machines te investeren waardoor de arbeidsproduktiviteit sneller stijgt. Hoe cynisch dat ook in de praktijk is: een hoge participatie van vrouwen is in het verleden gepaard gegaan met een lagere produktiviteitsgroei.

- Hoge werkloosheid wordt algemeen ook als een negatieve factor voor het concurrentievermogen gezien. Een groot arbeidsreserveleger is vaak echter een voorwaarde tot een neerwaartse druk op de lonen (positieve factor).
- Hoge exportquoten zijn positief voor het concurrentievermogen, terwijl hoge overheidsuitgaven dat niet zijn. Al meer dan tien jaar geleden heeft echter Cameron er al op gewezen dat er een direct verband gevonden kan worden tussen de relatieve openheid van een (concurrerende) economie en de grootte van de publieke economie<sup>8</sup>. De paradox gaat nog een stapje verder omdat door de grotere staatsbemoeienis bedrijven meer geneigd zijn verder te internationaliseren. Hoge directe buitenlandse investeringen zijn het gevolg, een factor die door het *World competitiveness report* ook als positief wordt beschouwd.
- Ten slotte kan gewezen worden op de paradox voor de meting van het concurrentievermogen die bestaat tussen de intensiteit van de milieuproblemen en de uitgaven voor milieu. Hoge uitgaven voor milieu worden in het rapport als positief voor het concurrentievermogen gezien. Vaak is de hoogte van de uitgaven echter direct gerelateerd aan de intensiteit van de milieuproblemen. Zware milieuproblemen (in Nederland in veelvoud te vinden) maken daarmee als het ware hoge milieu-investeringen noodzakelijk. Daarmee is echter nog niets gezegd over het netto-effect van de twee verschijnselen te zamen voor het concurrentievermogen.

Negatieve en positieve factoren zijn derhalve regelmatig in een oorzakelijk verband met elkaar verbonden. Het netto effect van een combinatie van beide factoren is dan hoogst onduidelijk. Het eenvoudig optellen van deze factoren is dan echter wel een analytische doodzonde. De Nederlandse economie wordt met een hele rits van dergelijke paradoxen geconfronteerd. Dit wordt onder meer veroorzaakt door de positie

van Nederland als klein land. Sommige paradoxen kunnen daarbij nooit op korte termijn opgelost worden. Dat geldt bij voorbeeld voor de koppeling tussen lonen en produktiviteit. Het korte-termijnbelang voor de exporterende industrie is lage lonen, het lange-termijnbelang van de gehele economie is diametraal tegenovergesteld. Het dilemma neemt in Nederland ook dramatische vormen aan bij de milieuproblematiek. Nederland scoort zeer matig (twaalfde plaats) in de mate waarin de managers vinden dat de bescherming van het milieu door de overheid adequaat wordt aangepakt. Noorwegen, Denemarken, Duitsland, Zwitserland, Zweden, Nieuw-Zeeland, Finland en Oostenrijk scoren aanzienlijk beter. In deze landen wordt blijkbaar geen tegenstelling ervaren tussen, de voor kleinere landen veel noodzakelijker, milieuregulering en concurrentievermogen. In Nederland is de tegenstelling veel scherper, terwijl Nederland internationaal vergeleken toch relatief meer aan milieu-R&D uitgeeft. De koppeling van milieu-investeringen met het ontwikkelen van succesvolle milieuprodukten blijkt in Nederland moeilijk te realiseren.

## Voorstel voor een agenda

Een discussie over het concurrentievermogen van landen in het algemeen en Nederland in het bijzonder, zal in de toekomst alleen zinvol kunnen worden gehouden als:

- korte- en lange-termijnfactoren systematisch naast elkaar worden gelegd;
- een serieuze poging wordt ondernomen de werkelijkheid niet te reduceren tot uitsluitend meetbare factoren;
- om dat mogelijk te maken zal er integraal aandacht gegeven moeten worden aan de rol van de verschillende maatschappelijke groeperingen. Met name de rol van de

6. Een uitstekende internationale vergelijking waaruit blijkt dat werknemersparticipatie, hogere lonen, winstdelingsregelingen, aandelenbezit van werknemers tot een betere 'performance' en produktiviteit van bedrijven kan leiden geeft: A. Blinder (red.), *Paying for productivity; a look at the evidence*, The Brookings Institution, Washington D.C., 1990.

7. Aaron Bernstein geciteerd in *Business Week*, 27 november 1989, blz. 72.

8. D. Cameron, The expansion of the public economy: a comparative analysis, *American Political Science Review*, jg. LXXII, december, blz. 1234-1261.

- vakbeweging en consumentenorganisaties lijkt systematisch onderschat te worden, mede omdat bijna alle enquêtes uitsluitend onder managers worden gehouden;
- er zal een grotere plaats moeten worden ingeruimd voor de inherente paradoxen die aan een goed concurrentievermogen zijn verbonden. Dit maakt de analyse niet alleen 'eerlijker' maar levert uiteindelijk ook betere aanknopingspunten op voor de ontwikkeling van een realistische strategie ter verbetering van het concurrentievermogen. Voor Nederland houdt dit met name in dat verder nagedacht wordt over de hierboven geschetste 'produktiviteitsparadox' (hoge lonen, hoge produktiviteit). Daarnaast zal de 'internationaliseringsparadox' (hoge exporten en importen, noodzaak tot grotere herverdeling van koopkracht via de overheidssector om niet tot een bananenrepubliek te vervallen) een plaats in het beleid moeten krijgen. Het zou de taak van het Ministerie van Economische Zaken kunnen zijn een inventarisatie van mogelijke paradoxen te maken opdat de smalle marges van het overheidsbeleid beter benut kunnen worden<sup>9</sup>;
  - bij voorkeur zou daarom in een overheidsbeleid in termen van scenario's gesproken moeten worden, zodat ook aan het parlement en de andere economische en maatschappelijke actoren meerdere keuzes kunnen worden voorgesteld. In de meeste nota's wordt bij voorbeeld de impliciete strategische keuze gemaakt dat voortgebouwd moet worden op de traditionele sterkten van de Nederlandse economie. Een alternatief zou bij voorbeeld zijn de zwaktes te verminderen of andere sterktes op te bouwen waardoor er in de toekomst minder concurrentieparadoxen overblijven. Door het ontbreken van meerdere scenario's blijft de discussie rondom het concurrentievermogen vrij eenzijdig en daarmee verdaaid moeilijk!

## **Rob van Tulder**

De auteur is verbonden aan de Erasmus Univesiteit, vakgroep Strategie en Omgeving en aan de Universiteit van Amsterdam, vakgroep Internationale Betrekkingen en Volkenrecht.

---

9. Zie R. van Tulder, Herstructureringsbeleid: naar een brede invulling van smalle marges, *ESB*, 4 april 1991, blz. 324-327.