

Werkgelegenheidsontwikkeling bij grote industriële bedrijven

Bij de grote industriële ondernemingen gaat veel werkgelegenheid verloren. Maar de oorzaken daarvan liggen niet zozeer in verplaatsing van activiteiten naar lage-lonenlanden, als wel in produktiviteitsverbeteringen en verschuivingen in de waardeketen.

Zolang de werkloosheid hoog blijft, is de werkgelegenheidsontwikkeling in de diverse sectoren een actueel thema. De industrie trekt daarbij de meeste belangstelling. Die belangstelling valt te verklaren uit het weliswaar teruglopende, maar nog steeds grote aandeel van de industrie in de totale werkgelegenheid, en uit de invloed die de industrie op de dienstensector en op andere (toeleverende) sectoren uitoefent. Zo blijkt uit berekeningen van het Centraal Planbureau dat ongeveer een kwart van de werkgelegenheid in de dienstensector (530.000 arbeidsjaren) is gerelateerd aan de afzet in de industriële sector¹. Met name wordt grote waarde toegekend aan 'hoogwaardige' industrie, wat de definitie daarvan ook precies mag zijn.

In dit artikel belichten we de ontwikkeling van de werkgelegenheid in de industrie en proberen we wat die-

per op enkele achtergronden daarvan in te gaan.

De grote industrie

De ontwikkeling van de werkgelegenheid in de industrie gedurende de laatste dertig jaar vertoont een analogie met die van landbouw en visserij in de eerste helft van deze eeuw: in absolute zin blijft het niveau ongeveer gelijk maar in procenten van de beroepsbevolking vindt een geleidelijke daling plaats (zie figuur 1). In de industrie vinden echter meer schommelingen plaats. Na een piek in de jaren zestig ligt het niveau in de industrie de laatste vijftien jaar rond de 1,2 miljoen werkzame personen, wat een daling van het percentage betekent van meer dan 24% tot net onder de 20% van de beroepsbevolking².

Opvallend in de berichtgeving over het verloren gaan van arbeidsplaatsen zijn de grotere industriële bedrijven. Daar hebben zich sinds het begin van de jaren tachtig belangrijke veranderingen voorgedaan. Ook de zes grootste bedrijven qua omzet en personeel - Shell, Philips, Unilever, Akzo, Hoogovens en DSM - hebben hun personeelsbestand aanzienlijk ingekrompen. Niettemin voeren zij in 1993 nog altijd de lijst van grootste ondernemingen aan (waarbij alleen Unilever onder de 10.000 is gekomen) aangevuld met KNP BT en Stork, die nu ook meer dan 10.000 personeelsleden in Nederland tellen. Fokker, dat in 1982 net onder deze grens zat en in 1994 met 9.000 werknemers weer buiten de categorie allergrootste bedrijven valt, heeft de meeste jaren daartussen ruim boven de 10.000 werknemers geteld. Het is duidelijk dat een groei (of afname) in personeelsaantallen nog geen wijziging in werkgelegenheid hoeft in te houden maar ook het ge-

volg van fusies en overnames dan wel verkoop van activiteiten kan zijn.

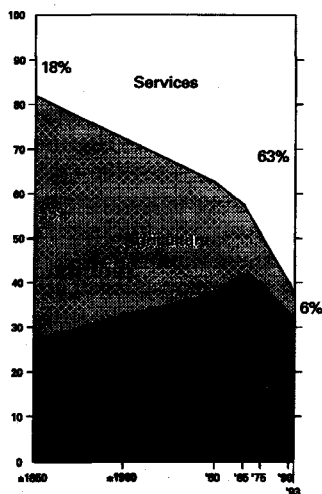
De ontwikkelingen in de wereldhandel, de GATT-onderhandelingen en de opkomst van nieuwe handelsmogendheden hebben de concurrentiepositie van Nederland en Europa in het brandpunt van de belangstelling geplaatst. Dit culmineerde vorig jaar in 'Platform Globalisering'. Daar werd de indruk gewekt dat de Nederlandse industrie op grote schaal naar lage-lonengebieden trekt en dat daar een belangrijke oorzaak van het teruglopen van de werkgelegenheid in ligt. Er is echter weinig onderbouwing voor die stelling. Op macro-niveau niet aangezien bij voorbeeld de export naar Oost-Europa sneller stijgt dan de import en de handelsbalans positief blijft. Maar ook op micro-niveau zijn er weinig aanwijzingen dat hier een belangrijke oorzaak van verlies van werkgelegenheid ligt. Dit kan nader onderbouwd worden met een casuïstiek van bedrijven.

Casuïstiek van bedrijven

Bij de zes grootsten was Philips de belangrijkste werkgever in Nederland en is dat nog steeds, zij het met een vrijwel gehalveerd personeelsbestand ten opzichte van 1982. Van de reductie van rond 37.000 werknemers is de helft terug te voeren tot deconsolidaties ten gevolge van verkoop of vorming van joint ventures met een minderheidsdeelname van Philips. Een overwegend deel van de vervreemde bedrijven zijn in de industriële sector gebleven, een kleiner deel (catering, vervoer maar ook software) vinden we nu terug in de dienstensector. Van de andere helft van de personeelsreductie is twee derde terug te voeren tot produktiviteitsverbetering en een derde tot verplaatsing dan wel stopzetting van activiteiten³.

De tweede grote afslanking onder de zes belangrijkste Nederlandse industriële werkgevers heeft zich voorgedaan bij Hoogovens Groep. De reductie van 8.000 werknemers (bijna 30%) in de periode 1982/93 is voor het leeuwedeel terug te voeren tot produktiviteitsverbetering en in min-

Figuur 1. Ontwikkeling werkgelegenheidsaandelen sectoren West-Europa



1. Zie Centraal Planbureau, *Centraal Economisch Plan 1994*, tabel IV.1.1, blz. 140.

2. CBS, *De werkzame beroepsbevolking in Nederland*, 1993.

3. R. Luiken, *Werkgelegenheidsontwikkeling bij Philips in Nederland*, 1994.

dere mate verzelfstandigingen/vervreemdingen. Met het wegvloeiën van werkgelegenheid naar lage-lonenlanden heeft het weinig te maken.

Een bijna even grote vermindering deed zich in die zelfde periode bij DSM voor, wat neerkomt op een reductie van het personeelsbestand sinds 1982 met ruim 40%. Ook voor DSM geldt dat de hoofdoorzaak in produktiviteitsverbetering en het afstoten van (ondersteunende) activiteiten gezocht moet worden en niet in lage-lonenlanden.

Eveneens moeten voor Shell en Akzo de personeelsreducties van respectievelijk 5.000 en 3.500 tussen 1982 en 1993 niet primair gezocht worden in het wegvloeiën van activiteiten naar lage-lonenlanden. Dat is evenmin het geval bij Unilever waar in die zelfde periode een vermindering met ruim 3.800 personen of bijna 30% plaatsvond, hoofdzakelijk in de beginjaren tachtig. Ook Fokker, dat ten opzichte van 1982 weliswaar een beperkte daling vertoont, maar de laatste jaren rond 30% van de arbeidsplaatsen verloren heeft, wijst daarvoor niet als belangrijkste oorzaak 'global shift' aan maar het achterblijven van de marktvraag. Verder speelt bij Fokker de produktiviteitstoename een rol en is de beperkte uitbesteding aan lage-lonenlanden eerder ingegeven door commerciële motieven dan door lage lonen. Het lage-loneneffect wordt gemakkelijk tenietgedaan door de éénmalige kosten die een uitbesteding naar die landen met zich brengt en de kleine series waarover die kosten afgeschreven moeten worden.

Het bovenstaande pretendeert niet een volledige analyse van de werkgelegenheidsontwikkeling bij de grootste industriële bedrijven in Nederland te geven. Het is wel een poging het goedkope-landensyndroom te relativeren. Voor een goede analyse is meer nodig, zowel in de breedte als de diepte. In de breedte door er een aantal bedrijven uit de tweede divisie bij te betrekken. De meest in het oog springende gevallen zoals DAF Trucks wijzen overigens ook op produktiviteitsverbetering als eerste oorzaak van werkgelegenheidsreductie. Maar bij deze en andere bedrijven is duidelijk dat ook nog meer in de diepte gegaan moet worden met name wat betreft de inkoop, waar de laatste jaren bij veel bedrijven een duidelijke wijziging in de waardeketen is opgetreden.

Verschuivingen in de waardeketen

In de industrie is het gebruikelijk om ontwikkelingen in de produktiviteit aan te geven met kengetallen als uren/mensuren/-dagen per truck, tv-toestel of personenauto. Anderen hechten meer waarde aan omzet of (netto) toegevoegde waarde per werknemer. Zo gaat echter het zicht verloren op verschuivingen in de waardeketen, die van groot belang zijn voor de produktiviteit en de winstgevendheid van het bedrijf. Verschuivingen komen onder meer tot stand door een toenemende modulaire opbouw van het produkt⁴, die het niet alleen mogelijk maakt (eind)assemblage dichter naar de markt toe te brengen, maar ook om in plaats van een groot aantal onderdelen één moduul, bij voorbeeld een dashboard, voor een auto in te kopen. Met deze 'probleemuitbesteding' wordt de verantwoordelijkheid voor kwaliteit, levertijd enzovoort verlegd naar de leverancier, die zich op zijn beurt weer bedient van subleveranciers in binnen- en buitenland.

De toename van de inkoop als percentage van de omzet bij vele bedrijven is het gevolg van een reductie van de verticale integratie, die behalve door het uitbesteden van diensten bevorderd is door de verhoogde inkoop – al dan niet in de vorm van co-makership – van vitale onderdelen of modules.

NedCar is daarvan een goed voorbeeld. Tussen 1982 en 1994 nam het inkoopdeel met 17 punten toe tot ruim driekwart van de omzet. Het personeelsbestand nam met bijna 7% af en het aantal auto's per werknemer steeg in vergelijking met 1982 (300 serie) in 1994 (400 serie) met bijna 30%. Deze stijging is vooral van de laatste jaren en zet zich nu verder door. Bij DAF Trucks is de reductie van de verticale integratie minder duidelijk zichtbaar. In 1994 werd er voor ongeveer 5 cent op iedere gulden omzet meer ingekocht dan in 1984 terwijl het aantal trucks per werknemer ongeveer verdubbelde. Het afstoten van DAF Special Products en DAF Finance had hierop slechts beperkte invloed. Bij Philips is voor ruim 13 cent op iedere gulden concernomzet meer ingekocht in 1993 dan in 1982. Bij de grote internationale bedrijven zijn deze inkoopstromen echter moeilijk te relateren aan nationale activiteiten.

Het betekent in de praktijk een groot aantal grensoverschrijdingen van onderdelen in diverse fasen van bewerking. Het eindresultaat is dat bij voorbeeld NedCar het leeuwedeel van zijn inkoop in Europa buiten Nederland doet maar omgekeerd ook dat rond de 90% van de produktie van Polynorm – een van de grotere Nederlandse toeleveranciers aan de auto-industrie – naar de Europese auto-industrie geëxporteerd wordt. Zo kwam in 1992 nog meer dan 93% van de onderdelen van een Volvo 400 van Europese (hoofd)leveranciers (waarvan 12% Nederlands) en kwamen de lage-lonenlanden (nog) niet in het plaatje van NedCar zelf voor⁵. Dat Europese percentage ligt iets lager voor het eerste model Carisma, dat Mitsubishi in dezelfde fabriek in Born in de loop van 1995 laat produceren, namelijk 85%⁶.

Er zijn dus duidelijk twee bewegingen. Aan de ene kant kopen de Nederlandse fabrikanten van eindprodukten meer in het buitenland in; aan de andere kant zetten de Nederlandse toeleveranciers ook meer naar het buitenland af. Voor beide bewegingen geldt dat door de modulaire opbouw van produkten en de daarmee samenhangende keten van hoofd- en subleveranciers de nationale herkomst minder duidelijk en ook minder relevant wordt.

Samenvatting

De werkgelegenheid in het algemeen maar met name in de industrie blijft onder druk staan. De grootste teruggang heeft zich de afgelopen jaren voorgedaan bij de grote bedrijven, waarbij de publieke aandacht zich geconcentreerd heeft op het 'globaliserings'effect. Voor zover dat gerelateerd wordt aan minder handelsbelemmeringen en daardoor grotere concurrentie en niet aan lage lonen, is dat waarschijnlijk terecht. Ook in typisch Europese sectoren zonder 'global players' zoals trucks en bussen heeft de koude wind van de concurrentie tot grote aanpassingen geleid. De meeste organisaties zijn kennelijk na enige jaren van groei in staat om hetzelfde werk in plaats van met

4. J. Muntendam, Industrie traag met value added logistics, *De Ingenieur*, 8 maart 1995.

5. Bron: NedCar 1992, publikatie *NRC Handelsblad*, 1994.

6. *de Volkskrant*, 31 januari 1995.

vijf met vier mensen net zo goed of beter te doen en soms met drie, een reductie die alleen onder grote externe druk tot stand komt. Een zelfde verschijnsel doet zich nu voor in de dienstensector, bij voorbeeld bij PTT telecom en de banken. Om inzicht te krijgen in de proporties van het 'lage-lonenlanden'-verschijnsel en met name de verhouding tot produktiviteitsverbetering, lijkt een bedrijven/sectorenanalyse meer aangewezen dan een produktcasuïstiek, zoals die in het verleden meer malen gehanteerd is. Dan kan men tot de conclusie komen dat tegenover de door Economische Zaken gepresenteerde Batavusfiets, waar de Nederlandse 'herkomst' tussen 1980 en 1994 zakte van 40% tot 23%, kennelijk een Taiwanese of Amerikaanse computer staat, die nu in Nederland geassembleerd wordt en een stuk 'local content' heeft⁷. Samen met een aantal sterke sectoren resulteert dat nog steeds in een positieve handelsbalans.

Naast de 'footloose' activiteiten, die zich zoals in de textielsector naar de laagste-lonenlanden bewegen, zijn er ook steeds meer 'footloose' activiteiten die zich naar de markt bewegen. Nederland moet door ligging, infrastructuur en organisatie concurrerend met de rest van Europa zijn in wat A.T. Kearny noemt de 'relative transport efficiency'⁸. Dergelijke investeringen hebben meer toekomstperspectief dan die waarvan nu aan de winstgevende grote bedrijven gevraagd wordt om ze in Nederland in plaats van in het buitenland te verrichten⁹. De allocatie van investeringen van grote bedrijven resulteert uit de noodzaak 'global player' te worden of te blijven, en is daarmee de beste garantie voor een blijvende aanwezigheid ook in Nederland met alle 'spin off' daarvan. Het helpt wellicht ook om de ontwikkelingen in Nederland op het gebied van industrie en dienstverlening wat minder in een nationaal perspectief en wat meer in een Europese context te plaatsen.

J. Muntendam

De auteur is hoogleraar Internationaal strategisch management aan de Universiteit Utrecht.

7. Bron: EIM, Batavus, publikatie Ministerie van Economische Zaken, 1994. Zie ook Buck International, *NRC Handelsblad*, 23 maart 1995.

8. Ir. Klapwijk, Symposium Fenedex en VU, Amsterdam, 23 januari 1995.

9. *NRC Handelsblad*, 13 en 14 maart 1995.