

Offshoring versus insourcing

Karien van Gennip:

‘Ga uit van kansen, niet van bedreigingen’



Tekst: Erik Bouwer

Fotografie: NFP Photography/Ton Minnen

Offshoring is geen ramp voor het Nederlandse bedrijfsleven, maar kan zelfs een positieve invloed hebben. Maar het zou dom zijn om niets tegenover offshoring te plaatsen. Volgens Karien van Gennip, als staatssecretaris EZ belast met buitenlandse handel, kunnen we het beste inzetten op insourcing en innovatie. Maak Nederland aantrekkelijk voor buitenlandse bedrijven en creëer concurrerend vermogen met innovatie. “Met protectionisme stel je alles een paar jaar uit.”

Ruim een jaar geleden heeft EZ voor het eerst onderzoek laten uitvoeren naar de feitelijke verplaatsing van bedrijfsactiviteiten naar het buitenland. Met het onderzoek naar offshoring, uitgevoerd door Berenschot, is de toename van het aantal naar het buitenland verplaatste bedrijfsactiviteiten inzichtelijk gemaakt. Die verplaatsingen hebben, zo blijkt, bovendien betrekking op steeds meer verschillende sectoren. Van Gennip: “Belangrijk is te vermelden dat het onderzoek gaat over wat er feitelijk de afgelopen tien jaar aan bedrijfsactiviteiten verplaatst is en de plannen voor de komende twaalf maanden. Duidelijk is geworden dat er steeds meer hoogwaardige arbeid wordt verplaatst. Voor Nederland is het belangrijk om te weten wat hier aan insourcing tegenover staat. Daar is in dit onderzoek nog niet naar gekeken. Hoeveel hoogwaardige arbeid krijgen we terug?”

Kennisparadox

Op dit moment bestaat er in Nederland ruim een half miljoen banen, die het directe resultaat zijn van buitenlandse bedrijven die zich hier hebben gevestigd. Volgens Van Gennip is vervolgonderzoek nodig om meer inzicht in insourcing te krijgen. Ze geeft aan, dat bedrijven steeds beter in staat zijn om te bepalen waar ze welke onderdelen van hun bedrijfsprocessen moeten onderbrengen. De verplaatsing van bedrijfsactiviteiten vanuit Nederland is grotendeels een Europese aangelegenheid. De aantrekkelijkheid van Nederland is daarbij wel van belang: “We zijn, vanuit een positie in de top drie, jaren achtereen gezakt in de verschillende rankings, maar die daling lijkt nu gestopt

te zijn. Bedrijven die zich nu hier vestigen, zijn positief gestemd.” Van Gennip zegt dat dit het positieve gevolg is van het gevoerde beleid: de loonkosten zijn in de hand gehouden en er wordt meer nadruk gelegd op innovatie. Ondanks dit beleid constateert Van Gennip wel een kennisparadox: we beschikken in ons land, bijvoorbeeld via universiteiten, over voldoende kennis, maar grote delen van het bedrijfsleven profiteren hier te weinig van. “Universiteiten moeten leren om kennis niet alleen op te bouwen, maar ook uit te dragen en beschikbaar te maken,” aldus Van Gennip, “maar daar staat tegenover dat het geen zin heeft te focussen op één facet van het aantrekkelijk maken van het vestigingsklimaat. De samenhang van verschillende eigenschappen moet goed zijn.”

Kwetsbaar

Het ligt voor de hand te concluderen dat bepaalde Nederlandse sectoren kwetsbaar zijn voor offshoring, maar Van Gennip wijst niet graag aan welke dat zijn. “Offshoring hoeft niet altijd negatief uit te pakken. Nederland heeft ook baat bij bedrijven die door offshoring een faillissement kunnen voorkomen en gezond kunnen blijven - ook op deze manier wordt er een bijdrage aan de werkgelegenheid gegeven. Omgekeerd is het pijnlijk als een sector te maken heeft met een te krappe arbeidsmarkt en daardoor zou moeten offshoren, zoals in de ICT.”

De kwetsbare sectoren bevinden zich volgens Van Gennip aan ‘de onderkant’. Het gaat dan niet om grote bedrijven, maar hoofdzakelijk om delen van de maakindustrie en de grote middengroep binnen het MKB. Voor deze laatste categorie bedrijven is offshoring een middel dat moeilijk bereikbaar is: de kostenvoordelen bij offshoring zijn gering, omdat dit soort bedrijven relatief veel managementkosten moeten maken. Van Gennip is van mening dat het MKB meer zal moeten innoveren in processen, design en kwaliteit. Maar ze wijst ook op voorbeelden die de kracht van ooit ‘verloren’ sectoren aantonen. Jaren geleden werd met man en macht geprobeerd de textielindustrie - en daarna de scheepsbouw - te behoeden voor de ondergang. Die sectoren zijn in hun klassieke vorm verdwenen, maar “...deze twee bedrijfstakken hebben sterk geïnnoveerd. Ten Cate, DSM en AKZO hebben een nieuwe vezel ontwikkeld voor de Airbus, genaamd Glare (Glass Reinforced Laminate, red.). Zonder dit product zou de Airbus 380 niet eens vliegen. De wortels van deze innovatie liggen in de textielindustrie. De scheepsbouw is, hoewel in een niche-markt, inmiddels ook zeer succesvol. Daarbij worden zelfs delen van de productie elders uitgevoerd en is veel meer sprake van een kop staart model, waarbinnen marketing en sales erg belangrijk zijn geworden. Nederland heeft altijd een open economie gehad waarin handel een voor-aanstaande rol speelt. Gerichte staatssteun in Europese



landen bijvoorbeeld maakt het voor onze bedrijfstakken moeilijker. Het is van belang uit te gaan van kansen en niet van bedreigingen. Je kunt met protectionisme alles een paar jaar uitstellen, maar het levert uiteindelijk niets op.”

Flexwet als vlaggenschip

Bij insourcing is het van belang dat Nederland een aantrekkelijke vestigingsplaats is en blijft voor buitenlandse investeerders; iets dat de afgelopen jaren niet het geval was. Uit een onderzoek van Ernst & Young, uitgevoerd in 2005 onder meer dan 100 bedrijven, naar de aantrekkelijkheid van Nederland voor buitenlandse investeringen blijkt dat Nederland uit de top 10 van Europese landen is verdrongen. Verbeteringen zijn vooral gewenst in het belastingklimaat en in een meer flexibele regelgeving op het gebied van werk. Nederland wordt door buitenlandse bedrijven volgens Van Gennip inderdaad geassocieerd met een inflexibele arbeidsmarkt, maar op dit moment ten onrechte. “Flexibilisering heeft ook te maken met het investeren in mensen door middel van opleidingen. Flexibilisering van arbeid is veel gemakkelijker door te voeren als de mobiliteit van mensen toeneemt. Dat kan door middel van het opdoen van kennis en ervaring. Door middel van de Flexwet is er op dat front al veel gerealiseerd. Het is nu belangrijk dat we buitenlandse bedrijven kunnen uitleggen dat de Flexwet veel mogelijkheden biedt - we moeten de feiten beter communiceren. Ook partijen als CNV en GroenLinks zien dat een flexibeler arbeidsmarkt banen kan creëren.”

Relatie met onderwijs

Het verplaatsen van productieprocessen heeft, zoals ook uit het onderzoek blijkt, vooral grote gevolgen voor de maakindustrie: daar is sprake van relatief veel laaggeschoolde arbeid. Dat betekent dat onderwijs en innovatie steeds belangrijker worden. Sinds de invoering van het VMBO is het aantal afhakers bij deze onderwijsvorm een probleem. Wordt met het vertrek van laaggeschoolde arbeid dit probleem niet alleen maar groter?

Van Gennip: “Het kabinet is doordrongen van de noodzaak dat kennis door de hele economie heen moet worden ingezet. Het is van belang de gevolgen van offshoring aan te pakken. Je kunt in ieder geval beleid op poten zetten om

“Flexibilisering heeft ook te maken met het investeren in mensen door middel van opleidingen.”

bepaalde vormen van werkgelegenheid te behouden, door gunstige voorwaarden te scheppen. Denk bijvoorbeeld aan sociale innovatie, waarbij werknemers een bijdrage leveren aan het verbeteren van productieprocessen. In die situatie heb je het niet over high tech research & development af-

komstig uit de bedrijfstop, maar gewoon over het bedenken en doorvoeren van slimme verbeteringen vanaf de werkvloer.” Ze geeft het voorbeeld van een Nederlandse eierdozenfabriek, die moest concurreren met een Iers bedrijf - dat kon produceren tegen 30% lagere kosten. De werknemers van het Nederlandse bedrijf hebben wijzigingen in het proces bedacht waardoor het bedrijf toch zijn concurrentiekracht behield. Van Gennip vindt dat Nederlandse werknemers beter moeten worden toegerust. “We moeten meer investeren in mensen, zodat hun mobiliteit verbetert. Wanneer een bepaalde bedrijfstak het zwaar heeft, kan de arbeidsmarkt landelijk 200 werkzoekenden nog wel helpen. Maar wanneer in een bepaalde regio of stad een bedrijf uit die bedrijfstak sluit en er 200 werknemers met eenzelfde opleidingsniveau zonder werk komen te zitten, is de impact op de arbeidsmarkt veel sterker en wordt zo’n regio veel zwaarder getroffen.”

Als derde maatregel denkt Van Gennip aan het creëren van nieuwe werkgelegenheid. Door de functie van Nederland als Gateway to Europe ontstaan nieuwe functies in de logistiek en het toerisme. Met name deze laatste sector groeit sterk en biedt uitgelezen kansen aan starters. “Denk ook aan, zoals ik het noem, de zilveren economie. De vergrijzing zorgt voor een enorme groei in de vraag naar persoonlijke dienstverlening zoals boodschappendiensten en zorgver-

lening. Zaken die zich goed lenen voor bijvoorbeeld een combinatie van innovatie en ICT.”

Loonkosten: tijdelijk voordeel

Sommige regio’s zullen werkgelegenheid verliezen als gevolg van vertrekkende maakindustrie, aldus Van Gennip. Regio’s zullen daarom in sterkere mate moeten kiezen, zoals ze ook voorstelt in het beleidsprogramma “Pieken in de delta”, waar het inzetten op kansen (te zien als regionale kerncompetenties en het opheffen van bijbehorende belemmeringen) de boventoon voert.

Wordt het vraagstuk van de Nederlandse regionale economische ontwikkeling met offshoring niet heel snel een Europees vraagstuk, doordat bedrijven processen verplaatsen naar landen als Polen? Van Gennip: “Wanneer je op zoek bent naar een lokale afzetmarkt, kan het goed zijn om te offshoren. Bijvoorbeeld wanneer je wilt leveren in China. Maar het kostenvoordeel van Poolse arbeidskrachten is binnenkort verdwenen - ook daar stijgen de lonen en bovendien spelen er ook andere zaken mee zoals regelgeving. Men kan zich afvragen waarom de lonen daar zo laag zijn. Europese milieu- en Arbo-wetgeving horen ook bij loonkosten. In Nederland is de druk op maatschappelijk verantwoord ondernemen groot. Zit men in Polen wel op goede stoelen?” 