



GOEDE CIJFERS, MAAR TE WEINIG GROEI

MOETEN WE ONS ZORGEN MAKEN OVER DE PRODUCTIVITEIT VAN DE BELGISCHE BEDRIJVEN?

Productiviteit is een bepalende factor voor de welvaart. Logisch dus dat onze Belgische productiviteit veel aandacht krijgt, ook van politici. Eerder dit jaar verklaarde minister van Economie Kris Peeters dat hij zich zorgen maakt over de slabakkende productiviteitsgroei van Belgische bedrijven. Heeft hij gelijk? En zo ja, wat kunnen we eraan doen?

TEKST: MATTHIAS VAN MILDERS

Op het eerste zicht mag ons land zichzelf op de borst kloppen: België haalt goede punten als het gaat om productiviteit. “We hebben een van de meest productieve economieën in Europa en doorstaan ook de vergelijking met de VS”, constateert Emmanuel Dhyne, hoofd van de Competitiviteit en structurele vragen-groep van het departement Studiën van de Nationale Bank en docent aan de UMons. “We hebben een hoog niveau van arbeidsproductiviteit en van totale factorproductiviteit (zie kader).” Kijken we echter naar de groei van de productiviteit in de afgelopen jaren, dan is het beeld iets minder rooskleurig. “Sinds 2000 vertraagt onze productiviteitsgroei. We zitten in een neerwaartse trend op dat vlak. Recent kenden we wel weer

een versnelling, maar we zitten nog altijd onder het niveau van de eerste helft van de jaren 2000. Bovendien is onze productiviteitsgroei trager dan die van onze buurlanden en concurrenten, terwijl zij toch ook traag groeien.”

KLOOF TUSSEN KOP EN PELETON

De algemene cijfers voor productiviteit verbergen ook grote verschillen tussen bedrijven onderling. “Een kwart van onze bedrijven is productiever dan het gemiddelde”, stelt Emmanuel Dhyne vast. “Die bedrijven staan ook internationaal aan de top. Zij zetten in op import en export, investeren in Research & Development en innovatie, hebben een grote tewerkstelling. Driekwart van onze bedrijven is dan weer niet zo productief.

Die zouden echt moeten bijbenen op vlak van technologie, maar ze slagen er niet in de kloof met de sterkere bedrijven kleiner te maken. Integendeel, die kloof wordt groter. Daar moeten we ons toch zorgen over maken want zo krijg je een duale economie op vlak van ontwikkeling. En ook: werknemers in die bedrijven gaan zo de voordelen missen die hun collega's in de

“Waar onduidelijkheid over lonen regeert, ontstaat bijna onvermijdelijk een sfeer van wantrouwen.

Brigitte Oversteyns, SD Worx

topbedrijven wel hebben.”

Niet alleen tussen bedrijven, ook tus-

sen sectoren onderling zijn er grote verschillen, stipt Elias van Herwaarden aan. Bij Deloitte is hij Service Leader for Global Location Strategies in Europa, het Midden-Oosten en Afrika. “In skill-intensieve sectoren staat België ongelofelijk sterk en is het in staat om zeer productief te zijn. Onlangs maakte ik de vergelijking voor een Amerikaanse klant uit de farmaceutische wereld. Ondanks de hogere loonkosten in België zijn de arbeidskosten voor die klant hier lager dan in Frankrijk. En dat komt dus door onze hoge productiviteit.” Ook in andere sectoren slagen Belgische bedrijven er in om internationaal nog mee te spelen. Vaak doen ze dat door het geweer van schouder te veranderen en van massaproductie over te schakelen op gespecialiseerde

en hoogtechnologische productie.

HOGE LOONKOSTEN EN ROBOTS

Specialisatie, het is een bekend verhaal voor Fa Quix, directeur-generaal van Fedustria, de federatie van de textiel-, hout- en meubel-industrie. “De bedrijven in onze sectoren doen het goed op vlak van productiviteit”, stelt hij vast. “De productiviteit verbeteren is al lang een aandachtspunt in onze sectoren. Dat is noodzakelijk gezien de relatief hoge loonkosten. Die kunnen we deels compenseren door de productiviteit te verhogen door automatisering. Dat maakt dat we nog steeds aan de top staan in Europa en de wereld. Maar je kan de hoge loonkost niet blijven compenseren met automatisering en robotisering. We zitten hier en daar echt wel al op die limiet.”

Voor Quix lijkt het geen twijfel dat flexibiliteit meer dan ooit noodzakelijk gaat worden om onze Belgische bedrijven aantrekkelijk te houden voor potentiële klanten. “Onze bedrijven slagen erin productiviteit aan flexibiliteit te koppelen dankzij de digitalisering. Daarin staan we sterk, het is ons servicemodel. De digitalisering is een troef om de productie hier te hou-

“ Als we willen winnen, moeten we focussen op de sectoren waarin wij de kennis en de historiek hebben.

Elias van Herwaarden, Deloitte

den.” Of dat voor de volledige Belgische economie geldt, is nog maar de vraag, volgens Emmanuel Dhyne. “Je ziet eigenlijk weinig gevolgen van de IT-revolutie op de productiviteit. Wetenschappers zijn het ook niet eens over de toekomst: sommigen verwachten niet veel productiviteitswinst meer, anderen zeggen dat zaken als robotisering en artificiële intelligentie wel een enorme impact zullen hebben.”

CONCURRENEN MET CHINA

Vroeger werd bij woorden als ‘hoge productiviteit’ snel aan enkele Azia-

tische landen gedacht, zeker in sectoren als de textielindustrie. Volgens Fa Quix klopt dat niet meer helemaal en is er een kentering ontstaan sinds begin 2000. “Op dat moment had-

den onze bedrijven echt wél te lijden onder de concurrentie van de lage-loonlanden in Azië. Maar stilaan is customized produceren de norm en dan spelen andere elementen dan lage loonkosten en standaardproductie een rol. Ons voordeel is dat we de markt en de klant kennen en dat we nabij zijn. Doordat we flexibiliteit en hoge productiviteit aan elkaar kunnen koppelen, hebben we onszelf weer op de kaart gezet. Wat wel is: de zeer arbeidsintensieve activiteiten in de textiel zijn definitief verhuisd naar daar. Ook voor de hoge kwaliteitsproductie komt er concurrentie uit China, maar we kunnen ons weren. En ook op Europees vlak is onze textielsector een van de sterkste industrieën.” En dat laatste kan voor meer sectoren gelden, meent Elias van Herwaarden. “Als we willen winnen, moeten we focussen op de sectoren waarin wij de kennis en de historiek hebben. Voor kennisintensieve activiteiten kunnen wij nog altijd een hoge bruto productiviteit realiseren.”

KRAPPE ARBEIDSMARKT: EEN BEDREIGING?

De productiviteit van onze bedrijven staat of valt met de medewerkers, daarover is zo goed als elke specialist het eens. De huidige krapte op de ar-

beidsmarkt betekent dus toch wel een bedreiging voor onze economie.

Emmanuel Dhyne nuanceert: “De vele openstaande vacatures voor heel specifieke functies zijn inder-

Productiviteit en innovatie bereik je alleen met goede mensen en die zijn heel moeilijk te vinden.

Fa Quix, Fedustria

daad een uitdaging. Maar het verband met onze economische productiviteit is complex. In hun zoektocht naar geschikt personeel moeten bedrijven er rekening mee houden dat de witte merel niet voorhanden is. Dat ze beter af zijn door een minder perfecte kandidaat aan te werven dan de job niet ingevuld te krijgen. Op korte termijn kan zo’n keuze misschien een kleine negatieve impact hebben op hun productiviteit, maar door middel van opleiding kan je die handicap snel overwinnen. Bovendien beschikt zo’n atypische nieuwe werknemer over andere talenten die

“ Slecht draaiende bedrijven houden momenteel werknemers én kapitaal vast die elders efficiënter zouden kunnen ingezet worden.

Emmanuel Dhyne, Nationale Bank

misschien ook nuttig zijn voor het bedrijf.” Fa Quix ziet het pessimistisch en is wel overtuigd dat het tekort aan geschikte kandidaten de productiviteit van de bedrijven in het gedrang brengt. “Productiviteit en

innovatie bereik je alleen met goede mensen en die zijn heel moeilijk te vinden. Het is de klacht waarmee bedrijfslei-

ders het vaakst bij mij komen: het groot tekort aan mensen met de juiste opleiding en met een technische interesse. Heel wat vacatures raken niet ingevuld. Dat heeft rechtstreeks gevolg op de verbetering van de productiviteit en de innovatieprocessen.”

De krapte op de arbeidsmarkt als hinderpaal voor een grotere productiviteit is wel geen uniek Belgisch fenomeen, merkt Elias van Herwaarden op. “Ik zit de helft van de tijd in het buitenland en ik kan je vertellen dat de krapte op de arbeidsmarkt niet enkel in België een issue is waar mensen van wakker liggen. We zullen echt anders moeten gaan aanwerven. Bedrijven moeten jonge talenten warm maken, investeren in interne opleidingen en ook kandidaten aannemen die op de job zelf nog de nodige vaardigheden aanleren.”

NOOD AAN BEDRIJVEN DIE... STOPPEN

Gevraagd naar oplossingen om de productiviteit van de Belgische bedrijven op te drijven, wijst Emmanuel Dhyne op het aantal nieuwe en stoppende bedrijven. “Je hebt nieuwe bedrijven met frisse ideeën nodig om de productiviteit te verbeteren. Maar tegelijkertijd er moet ook een exit zijn. Met andere woorden: de slecht draaiende bedrijven zouden eigenlijk moeten stoppen of herstructureren. Want die houden momenteel werknemers én kapitaal vast die elders efficiënter zouden kunnen ingezet worden. Dat is natuurlijk een puur economische stelling, want op sociaal en menselijk vlak zijn bedrijven waar de stekker uitgetrokken wordt en waar geherstructureerd moet worden een harde dobber. Binnen de EU scoort België sowieso laag inzake het aantal nieuwe en stoppende bedrijven.”

“Verder doen we het al vrij goed op vlak van innovatie en R&D, maar we kunnen méér doen. We moeten daarin meer diversifiëren naar andere



sectoren dan pakweg de farma.” Investeren in opleiding, maar ook in training van werknemers, is een belangrijk advies; voor overheid, voor bedrijven én voor leidinggevenden. “De kwaliteit van je management is een bepalende factor. Bedrijven moeten zich realiseren dat investeren in de training van goede managers een zekere manier is om hun productiviteit te verhogen.” Daarnaast zijn ook investeringen in infrastructuur nodig, zowel in trans-

“ Slecht draaiende bedrijven houden momenteel werknemers én kapitaal vast die elders efficiënter zouden kunnen ingezet worden.

Emmanuel Dhyne,
Nationale Bank

port als in IT. Dhyne pleit ook voor meer aandacht voor import, naast export, want “dankzij import verwerf je kennis en goede input.” Een laatste voorstel van Dhyne is misschien wel het moeilijkst te verwezenlijken. “Ik zie nog altijd te weinig een cultuur van entrepreneurship. De Belg is niet zo geïnteresseerd in het opstarten van een eigen bedrijf. Het zit niet in onze cultuur en het blijkt moeilijk om dat te veranderen. Bewijs: België is een van de slechtst scorende landen op dat vlak in Europa. Ook het bedrijfsleven heeft daarin een verantwoordelijkheid. Succes verhalen promoten geeft nieuwe ideeën aan jonge generaties en niemand kent

die verhalen beter dan de private sector zelf.”

MAKE OR BUY

Rest nog de vraag hoe individuele bedrijven met productiviteit omgaan. “Make or buy: doen we het zelf of halen we het elders als het loonkostaan-deel voor een bepaald product te hoog wordt?”, is volgens Fa Quix de vraag die veel bedrijven zich stellen wanneer de productiviteitsstijging de loonkoststijging niet meer kan compenseren. “Het gaat om micro-beslissingen, een bedrijf beslist bijvoorbeeld om tien werknemers af te danken. Maar als tien bedrijven dat doen, is de impact wel groot. En het gebeurt, zo verdwijnen jobs.” Elias van Herwaarden roept bedrijven op om het niet te ver te zoeken. “De richtinggevende bedrijven staan open voor de kennis die ze al in huis hebben. De mevrouw die aan de lopende band een autodeur op een wagen plaatst, zal redelijk snel iets verzinnen om haar werk makkelijker te maken. Die is al mee met de innovatieve gedachte. Veel kennis voor productiviteitsverhoging zit in de ondernemingen, bij de mensen zelf. Maar het is wel de kwestie om bereid te zijn te luisteren en veranderingen door te voeren. En daar wil het wel eens aan schorten. Ik zie helaas te vaak hoe in de bedrijven fantastische ideeën ontstaan, die vervolgens worden afgewezen door een beslissingsnemer omdat ‘we dat zo nog nooit hebben gedaan’. Bedrijven die het goed doen zijn bedrijven die luisteren naar de ideeën van hun werknemers.”

30 TOT 60 MINUTEN

ZOVEEL TIJD 'VERSPILLEN' WE GEMIDDELD PER WERKDAG

Snel even Facebook checken, een babbeltje aan het koffieapparaat of online boodschappen doen: tijdens de werktijd doen we heel wat dingen die niets met onze job te maken hebben.

Tekst: **MATTHIAS VAN MILDERS**

TIJD VERSPILLEN: 5 TOT 8 UUR PER WEEK

Verschillende studies spreken van 30 tot 60 minuten per dag die we besteden aan niet-werkgerelateerde zaken. Voor een voltijdse werknemer gaat het dus over 2,5 tot 5 uur per week. Een Amerikaans onderzoek spreekt zelfs van meer dan 8 uur per week (Office Team, 2017).

ELK UUR OP SOCIALE MEDIA: 1 OP 2 DOET HET

Bijna de helft van de Nederlandse werknemers (44 procent) zit elk uur op sociale media. Voor privégebruik, welteverstaan! (Het Effectieve Werken, 2018)

JONGEREN CHECKEN SOCIALE MEDIA DUBBEL ZO VAAK

Generatie Y (21- tot 36-jarigen) besteedt 6 volle dagen per jaar aan het checken van sociale media op het werk. Voor alle werknemers samen gaat het ‘slechts’ om 3 dagen. (CiEP & Universiteit Leiden)

NIET ALLEEN SOCIALE MEDIA SLORPEN WERKTIJD OP

Sociale media zijn niet de enige schuldige als het over tijdsverspilling gaat. Wat dacht je van naaien, basket spelen, golfen, op de kinderen passen of een nieuwe job zoeken? (US Bureau of Labor Statistics, 2018)

63 PROCENT VAN DE WERKZOEKENDEN ZOEKT ANDERE JOBS TIJDENS DE KANTOORUREN

Dat laatste konden we zelf ook al opmaken uit onze eigen cijfers. Het is vooral tijdens de kantooruren dat het internetverkeer op vacature.com het meest piekt. 63% van de bezoekers surft tussen 9 en 17 uur naar onze website om vacatures te bekijken. Vlak voor lunchtijd, tussen 11 en 12 uur, is het bezoekersaantal het hoogst.