

Ondernemers en internationale lokalisatie: wat drijft hen?

Hertveldt, B., Kegels, C., Michel, B., Van den Cruyce, B., Verlinden, J. & Verschueren, F. (2005). *Determinanten van internationale lokalisatie, met toepassing op de Agoriabranches*. Federaal Planbureau, Working Paper 16-05, september 2005.

Door welke motieven laten ondernemers zich leiden bij het nemen van internationale lokalisatiebeslissingen? Dat is de centrale vraag in een studie die het Federaal Planbureau in opdracht van de Centrale Raad voor het Bedrijfsleven en Agoria recent heeft gemaakt. De resultaten van die studie zijn gebaseerd op een analyse van de literatuur en op paneldiscussies met ondernemers uit de Agoriabranches. De gesprekken met de ondernemers hadden tot doel de bevindingen uit de literatuurstudie te toetsen en te vervolledigen met elementen uit een meer bedrijfsmatige invalshoek.

Globalisering, internationale lokalisatie en delokalisatie

De afgelopen decennia heeft het fenomeen van de voortschrijdende globalisering het uitzicht van de wereldeconomie grondig veranderd. Die toeneemende globalisering heeft zich onder meer geuit in het feit dat ondernemingen hun productie steeds meer op wereldschaal zijn gaan organiseren. Vaak gaat dit gepaard met een doorgedreven opsplitsing van de productieketen (*fragmenting the production chain*); voor de afzonderlijke schakels wordt dan op zoek gegaan naar de optimale productiesite.

Sedert de jaren '90 is het proces van globalisering in een duidelijke stroomversnelling terechtgekomen,

hoofdzakelijk onder invloed van technologische ontwikkelingen (met name op het vlak van ICT), de opkomst van nieuwe economieën en de verdere openmaking van een aantal product- en kapitaalmarkten. In die context van vervagende economische grenzen is het van belang een beter inzicht te verwerven in de motieven waardoor ondernemers zich bij strategische beslissingen inzake internationale lokalisatie laten leiden.

De problematiek van de internationale lokalisatie behelst niet alleen de inplanting van nieuwe activiteiten, maar ook de herlokalisatie van bestaande. In geval van het stopzetten van een bestaande economische activiteit en verhuis naar het buitenland, spreekt men doorgaans van delokalisatie. Naast die klassieke vorm blijken zich in de praktijk ook meer sluipende vormen van delokalisatie voor te doen. Immers, in hun zoektocht naar sterke groeiemarkten opteren Belgische ondernemingen er steeds meer voor om niet in België, maar in het buitenland te investeren. Die gederfde uitbreiding van de nationale productiecapaciteit kan inderdaad gezien worden als een verlies voor de Belgische economie. Aangezien men bovendien vaststelt dat op die nieuwe markten vaak overcapa-

citeit wordt opgebouwd, kan dit op termijn zelfs aanleiding geven tot een effectieve afbouw van productiecapaciteit in België. Vermelden we ook nog dat activiteiten die in aanmerking komen voor delocalisatie ofwel uitbesteed kunnen worden aan niet verwante buitenlandse ondernemingen (*buitenlandse outsourcing*), ofwel ondergebracht kunnen worden in buitenlandse vestigingen van het moederbedrijf (*in-house offshoring*).

Het fenomeen delocalisatie is dus moeilijk af te bakenen. Bovendien is het meten van delocalisaties, wegens het ontbreken van statistieken die op directe wijze bedrijfsbeslissingen inzake lokalisering registreren, een zeer omstreden kwestie. Wel kan worden gesteld dat het voorbije decennium een groeiend aantal segmenten van de productieketen in aanmerking is gekomen voor delocalisatie, waaronder ook steeds meer dienstenactiviteiten (zoals boekhouding, facturering, diensten na verkoop) en zelfs activiteiten inzake onderzoek- en ontwikkeling (O&O), die traditioneel vrij sterk verankerd waren. Bovendien is de waaier van mogelijke bestemmingen (Midden- en Oost-Europa, China, India...) sterk uitgebreid en is delocalisatie niet langer een zaak van grote (multinationale) ondernemingen alleen, maar ook van kleinere ondernemingen.

Onderzoeksmethode

Het onderzoek verliep in twee stappen. In een eerste stap werd op basis van de literatuur een inventaris gemaakt van de determinanten van internationale lokalisatie. Vervolgens werd die lijst voorgelegd aan een panel van ondernemers uit de Agoriasectoren. De gesprekken met de ondernemers hadden tot doel een zekere orde van belangrijkheid aan de determinanten toe te kennen en de bevindingen uit de literatuurstudie te vervolledigen met elementen uit een meer bedrijfsmatige invalshoek. In het panel waren zowel grote (multinationale) ondernemingen als KMO's vertegenwoordigd. Het merendeel van de Agoria-ondernemingen is actief in de verwerkende nijverheid (metaal, machinebouw, elektronica, automobiel, ...); een aantal zijn te situeren in de dienstensector (voornamelijk ICT). Hoewel door de samenstelling van het panel gemikt werd op een zekere mate van representativiteit, moet men zich hoeden voor te vergaande veralgemeningen van de conclusies uit die panelgesprekken.

Determinanten van internationale lokalisatie

Op basis van de gesprekken met de Agoria-ondernemers kon een zekere rangorde aan de determinanten worden toegekend. Het is van belang hierbij op te merken dat lokalisatiebeslissingen vrij complex zijn en in de praktijk steeds beïnvloed worden door een combinatie van factoren.

Tabel 1.

Belang van de determinanten van internationale lokalisatie (Agoriapanel)

Ze er belangrijk	Loonkost per uur/loonkost per product Kwalitatieve arbeidsgebonden aspecten Socio-economische stabiliteit Aanwezige infrastructuur Nabijheid (nieuwe) afzetmarkten
Gemiddeld belangrijk	Fiscaliteit (andere dan op arbeid) ICT-ontwikkeling Nabijheid leveranciers en grondstoffen Relatie overheid-ondernemingen Douanetarieven en internationale handelsquota Imago van de regio
Weinig belangrijk	Nabijheid concurrenten Nationaliteit aandeelhouders Historische band Overheidscontracten

Bron: FPB, Agoria

Zonder uitzondering werden alle determinanten die te maken hebben met de factor arbeid door het panel als zeer belangrijk gecatalogeerd. Het gaat hier niet alleen om de loonkosten (per uur en per product), maar evenzeer om kwalitatieve arbeidsgebonden aspecten zoals knowhow, opleidingsniveau, flexibiliteit en motivatie. Andere (niet-arbeidsgebonden) factoren die als zeer belangrijk werden aangemerkt, zijn: socio-economische stabiliteit, de aanwezigheid van de nodige infrastructuur tegen een betaalbare gebruikskost en de aantrekkingskracht die uitgaat van nieuwe markten.

Het is genoegzaam bekend dat België een land is met hoge loonkosten. Vaak wordt aangevoerd dat onze hoge loonkosten (deels) gecompenseerd worden door een hogere productiviteit dan in het bui-

tenland. Hoewel die redenering nog steeds opgaat bij competitiviteitsvergelijkingen op een geaggregeerd niveau, blijkt ze steeds minder van toepassing op micro-economische beslissingen zoals delokalisaties. Immers, uit de paneldiscussies is duidelijk gebleken dat de tijd dat delokalisaties naar lage-loonlanden gepaard gingen met het verhuizen van verouderde machines (zoals het geval was in de textielsector tijdens de jaren 70 en 80) definitief voorbij is. Vandaag gaat de verplaatsing van economische activiteiten in de meeste gevallen gepaard met een overheveling van technologie, wat bijvoorbeeld betekent dat in vestigingen in lageloonlanden van meet af aan een zelfde (of in bepaalde gevallen zelfs moderner) machinepark wordt gebruikt dan in België. Dit heeft tot gevolg dat vrij snel na de opstart, een even hoge (of zelfs hogere) productiviteit wordt bereikt dan in België, waardoor de verschillen inzake uurloonkosten van arbeiders zich finaal ook weerspiegelen in de loonkosten per product.

Als reactie op hoge loonkosten kunnen ondernemingen trachten de kapitaalintensiteit (hoeveelheid kapitaalgoederen per werknemer) van hun productie op te drijven. Bovendien leert de theorie dat een meer kapitaalintensieve productie ondernemingen aanzet te blijven waar ze gevestigd zijn, zelfs indien zich elders interessante opportuniteiten voordoen. Uit de paneldiscussies is evenwel gebleken dat het belang van het argument van de 'sunk costs' (althans wat fysiek kapitaal betreft) niet mag overdreven worden. Machineparken en productielijnen zijn tegenwoordig bijzonder mobiel en vrij probleemloos te verplaatsen. Hiermee samenhangend blijkt ook dat de tijdschorsing die bij locatieweuzes in aanmerking wordt genomen erg kort is. In de Agoriabranche is de levensduur van een vestiging in de meeste gevallen minder dan 10 jaar. In de automobielsector hangt de levensduur van een productie-eenheid samen met de levenscyclus van een model, die amper 5 tot 6 jaar bedraagt.

Wat de beschikbaarheid van voldoende gekwalificeerd personeel (opleiding en knowhow) betreft, scoort België traditioneel goed. Door een aantal panelleden werd in dit verband ook verwezen naar het belang van de kennis van meerdere talen. Die gunstige uitgangspositie mag evenwel geen reden zijn om op zijn lauweren te rusten, want België ondervindt op dit vlak in toenemende mate concurrentie van een aantal opkomende economieën

(China, India). Vaak geciteerde pijnpunten zijn de beschikbaarheid in België van geschikte ingenieurs en het secundair technisch en beroepsonderwijs, dat te weinig bekwaame en gemotiveerde arbeidskrachten aflevert. Flexibiliteit van de factor arbeid heeft in deze context te maken met de mogelijkheid om in te spelen op schommelingen in het productievolumen. In dat verband ervaren de panelleden het systeem van tijdelijke werkloosheid en de Belgische interimsector als belangrijke troeven, terwijl de hoge lasten op overuren als een belemmering worden gezien.

Wat de factor 'socio-economische stabiliteit' betreft kan België in vergelijking met de opkomende economieën bogen op een evenwichtig economisch beleid, een stabiele wisselkoersomgeving en een harmonieus sociaal klimaat. Qua infrastructuur vormen de centrale ligging van België binnen Europa en de havens een belangrijke troef voor de lokalisatie van (industriële) activiteiten.

Een laatste factor die als zeer belangrijk werd bestempeld bij het nemen van lokalisatiebeslissingen is de aantrekkingskracht die uitgaat van nieuwe markten (Midden- en Oost-Europa, China, ...). Het argument hier is dus niet '*cost driven*', maar '*market driven*'. Die markten zijn in vergelijking met de West-Europese attractief omdat ze nieuw, groot in omvang en (bovenal) snelgroeiend zijn.

Determinanten van de lokalisatie van O&O-activiteiten

Binnen de waaier van economische activiteiten die in aanmerking komen om gedelokaliseerd te worden, nemen O&O-activiteiten een bijzondere plaats in. Immers, omdat ze van invloed zijn op de innovatiekracht van een land, hebben ze een impact op de competitiviteit en de potentiële groei van een economie. Omwille van hun belang en specificiteit werd in de studie afzonderlijk ingezoomd op de determinanten van de lokalisatie van O&O-activiteiten. Mooi meegenomen was ook dat in het panel een aantal ondernemingen vertegenwoordigd waren met een belangrijke O&O-activiteit.

Tot nog toe is het verplaatsen van O&O-activiteiten vrij beperkt gebleven. De bekommernis om het fundamenteel onderzoek te verankeren wordt ver-

antwoord door de vrees om de controle over de technologie die eigen is aan de onderneming te verliezen en door het bestaan van belangrijke 'sunk costs' (verloren kosten), die voortspruiten uit het kenniskapitaal dat onderzoekers vergaard hebben. Specifiek voor België wordt de lokalisatie van O&O-activiteiten in de hand gewerkt door een aantal troeven in termen van gekwalificeerd personeel, centrale geografische ligging, kwaliteit van de communicatie- en transportinfrastructuur, mogelijke samenwerkingsvormen met universiteiten en publieke onderzoekscentra en, in mindere mate, stimuli vanwege de overheid. Nochtans wordt de laatste jaren wereldwijd een lichte toename in de delokalisatie van O&O-activiteiten merkbaar en wordt verwacht dat deze trend zich de komende jaren zal doorzetten. Daarvoor wordt in het bijzonder gekeken in de richting van opkomende economieën (China en India).

Tabel 2.
Belang van de determinanten van de lokalisatie van O&O-activiteiten (Agoriapanel)

Zeer belangrijk	Kost en beschikbaarheid van O&O-personeel Mogelijkheden van netwerken met universiteiten en onderzoekscentra, klanten en leveranciers
Gemiddeld belangrijk	Kennis van de markt Historische vestiging van O&O-activiteiten
Weinig belangrijk	Beschikbaarheid van overheidssteun Mogelijkheden inzake risicokapitaal (venture capital) Kwaliteit van de infrastructuur Beschikbaarheid en kwaliteit van spits-technologie

Bron: FPB, Agoria

Uit de discussies met de Agoria-panelleden is gebleken dat de relatief hoge loonkost in België voor middelgrote ondernemingen met een kleine O&O-afdeling eerder een rem vormt op de grootte van het onderzoekscentrum, dan een reden om tot stopzetting en verhuis over te gaan. Voor onderzoekscentra van multinationale ondernemingen daarentegen vormt vooral de hoge fiscale druk in België een probleem, aangezien hierdoor de uitbetaalde lonen minder aantrekkelijk zijn voor buitenlandse vorsers. Nochtans is die aantrekkingskracht

van levensbelang aangezien de Belgische markt, en zelfs de Europese, onvoldoende groot is als pool om de nodige specialisten te rekruteren. Grote ondernemingen ondervinden ook de nadelen van de geringe dimensie van ons land. Die beperkt immers de mogelijkheden tot samenwerking met universiteiten op heel gespecialiseerde domeinen en vormt een hinderpaal voor de publieke organisatie van een technologisch omgevingskader aangepast aan de noden van die ondernemingen. Een andere handicap voor ons land is het tekort aan technologische spin-offs en startups, die een andere optie vormen voor grote ondernemingen om hun innovatiecapaciteit te vergroten.

Tot besluit

Snel wijzigende comparatieve voordelen op wereldvlak maken de delokalisatie van een aantal economische activiteiten onvermijdelijk. Het is duidelijk dat België, op korte en zelfs op middellange termijn, voor een aantal producten onmogelijk kan optornen tegen opkomende economieën in Centraal en Oost-Europa en Azië (China en India). Het is echter van levensbelang dat België een aantrekkelijke regio blijft in vergelijking met westerse economieën met een gelijkaardig niveau van economische ontwikkeling. De lijst van motieven waardoor ondernemingen zich laten leiden bij internationale lokalisatiebeslissingen geeft aan op welke terreinen kan ingespeeld worden om die attractiviteit te verhogen. Bovenaan dat lijstje prijken het niveau van de loonkosten en de beschikbaarheid van flexibele en gemotiveerde arbeidskrachten die een passende opleiding hebben genoten. Ook een degelijke infrastructuur, een stevige binnenlandse vraag en een stabiel socio-economisch klimaat worden hoog ingeschat. Bovendien is het van belang dat de Belgische economie zich concentreert op activiteiten die in overeenstemming zijn met zijn troeven. Zonder twijfel vallen O&O-activiteiten binnen die categorie. In het bevorderen van een ondernemingsvriendelijk klimaat is niet alleen een belangrijke taak weggelegd voor de overheid, maar evenzeer voor de sociale partners en voor elke individuele werkgever en werknemer.

Bart Hertveldt
Federaal Planbureau

