

# International sourcing door bedrijven in Denemarken, Finland, Nederland en Noorwegen

Gusta van Gessel-Dabekaussen

Voorname-lijk om kosten te besparen, uit strategische overwegingen of om toegang te krijgen tot nieuwe markten, heeft 14 tot 19 procent van de bedrijven in Denemarken, Finland, Nederland en Noorwegen in 2001–2006 bedrijfsactiviteiten naar het buitenland overgebracht. Bij bedrijven in de industrie ging het daarbij hoofdzakelijk om productiewerkzaamheden, terwijl bedrijven in de dienstensector vooral ondersteunende activiteiten zoals marketing, administratie en ICT naar het buitenland overbrachten. Meer dan de helft van alle naar het buitenland verplaatste activiteiten in de vier landen is binnen de Europese Unie (EU) gebleven.

## 1. Inleiding

International sourcing oftewel het verplaatsen van bedrijfsactiviteiten naar het buitenland is een betrekkelijk nieuw verschijnsel dat samenhangt met de toenemende globalisering. Een bedrijf kan daarbij zijn kernactiviteit overbrengen naar bijvoorbeeld een lagelonenland, maar kan ook ondersteunende activiteiten zoals ICT, transport of verkoopinspanningen uitbesteden. Zowel uitbesteding naar een buitenlands bedrijf (international outsourcing) als verplaatsing binnen het bedrijfsconcern naar een dochter- of zusteronderneming in het buitenland (international insourcing) wordt tot international sourcing gerekend. Vaak wordt hiervoor ook de term 'offshoring' gebruikt.

Tot nog toe was er over international sourcing nog maar weinig cijfermateriaal voorhanden. Om in deze lacune te voorzien organiseerde Eurostat een ad hoc onderzoek naar international sourcing dat in 2007 in veertien landen van de Europese Unie is gehouden. De resultaten hiervan zullen binnenkort door Eurostat worden gepubliceerd. Hierop vooruitlopend hebben de statistische bureaus van Nederland, Denemarken, Finland, Noorwegen en Zweden al een gezamenlijke publicatie uitgebracht. Deze landen hebben alle vijf een relatief kleine en open economie en een grote dienstensector.

In dit artikel worden de belangrijkste conclusies van deze publicatie beschreven. Omdat de uitkomsten van Zweden vanwege een afwijkende steekproefopzet niet helemaal vergelijkbaar zijn met die van de andere vier landen, is dit land hier buiten beschouwing gelaten.

Het onderzoek is gehouden onder bedrijven met vijftig of meer werknemers. Een uitzondering hierop vormt Nederland waar alleen bedrijven met honderd of meer medewerkers in het onderzoek zijn betrokken. Aan de bedrijven is gevraagd of ze in de periode 2001–2006 bedrijfsactiviteiten naar het buitenland hebben verplaatst. Als dat het geval was, kreeg het bedrijf vragen voorgelegd over het land van bestemming, motieven, effecten, belemmeringen en toekomstplannen.

Aan de overige bedrijven is gevraagd of ze plannen hebben om in de periode 2007–2009 activiteiten naar het buitenland te verplaatsen en zo ja, naar welke landen en met welke motieven.

## 2. Mate van international sourcing

### 2.1 Sourcing in 2001–2006

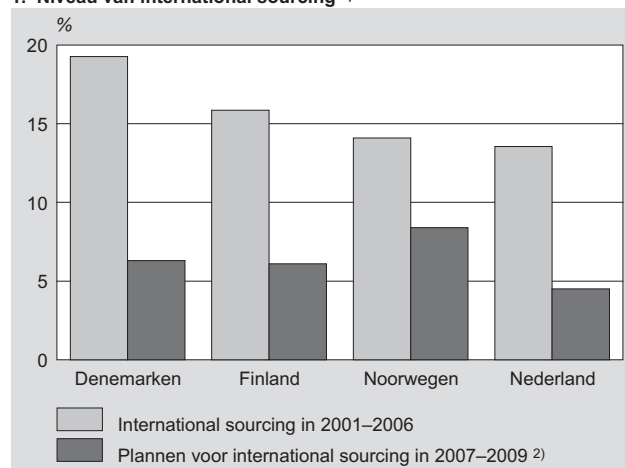
Het niveau van international sourcing in Nederland, Denemarken, Finland en Noorwegen is vergelijkbaar. Denemarken kent met 19 procent het hoogste percentage bedrijven dat in de periode 2001–2006 activiteiten naar het buitenland heeft verplaatst, op de voet gevolgd door Finland (16 procent). In Noorwegen en Nederland is dit aandeel 14 procent.

Omdat in Nederland alleen bedrijven met honderd werknemers of meer zijn ondervraagd, moet dit percentage echter waarschijnlijk als verhoudingsgewijs lager worden gezien. Grotere bedrijven zijn in de regel namelijk actiever op het gebied van international sourcing dan kleinere. Ter vergelijking: van de bedrijven met honderd of meer werknemers in Denemarken verplaatste 25 procent activiteiten naar het buitenland. In Finland en Noorwegen zijn deze percentages respectievelijk 22 en 17 procent.

### 2.2 Plannen voor sourcing in 2007–2009

Van de Deense, Finse en Nederlandse bedrijven die in de periode 2001–2006 geen activiteiten naar het buitenland hebben verplaatst, geeft 5 à 6 procent aan wel plannen te

1. Niveau van international sourcing <sup>1)</sup>



<sup>1)</sup> Bedrijven met 50 of meer werknemers, uitgezonderd Nederland waar het gaat om bedrijven met 100 of meer werknemers.

<sup>2)</sup> Alleen bedrijven die hebben aangegeven dat ze in 2001–2006 niet aan international sourcing hebben gedaan, uitgezonderd Noorwegen waar het gaat om alle bedrijven.

hebben om in 2007–2009 activiteiten naar het buitenland over te brengen. In Noorwegen heeft 8 procent van alle bedrijven plannen in die richting.

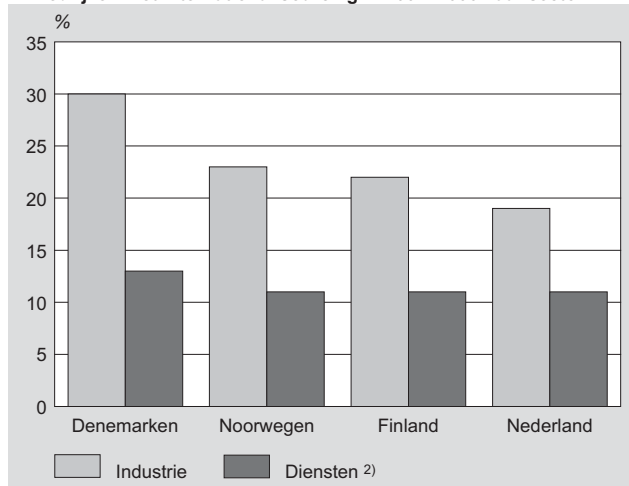
### 3. International sourcing per sector

#### 3.1 Mate van sourcing per sector

Er zijn belangrijke verschillen tussen bedrijven in de industrie en de dienstensector op het gebied van international sourcing.

Industriële bedrijven zijn hierin veel actiever dan bedrijven in de dienstensector. Zo heeft in Denemarken 30 procent van de bedrijven in de industrie in periode 2001–2006 activiteiten naar het buitenland verplaatst, tegen 13 procent van de ondernemingen in de dienstensector. In Nederland is dit verschil relatief klein (resp. 19 en 11 procent).

2. Bedrijven met international sourcing in 2001–2006 naar sector <sup>1)</sup>



<sup>1)</sup> Bedrijven met 50 of meer werknemers, uitgezonderd Nederland waar het gaat om bedrijven met 100 of meer werknemers.

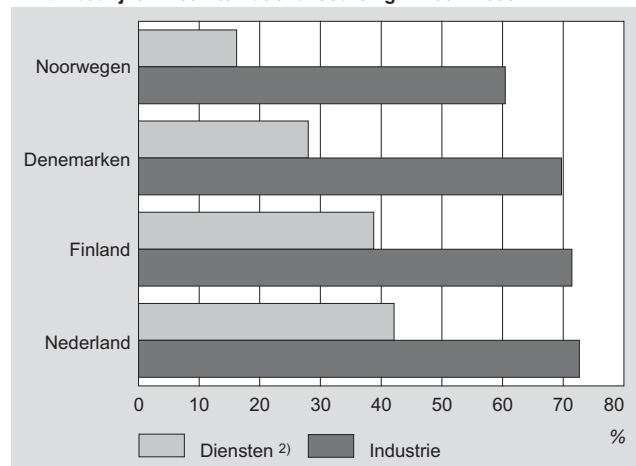
<sup>2)</sup> Energie, bouw, handel, horeca, vervoer en zakelijke dienstverlening (sbi E tot en met K, met uitzondering van J, de financiële instellingen).

#### 3.2 Sourcing van kernactiviteiten en ondersteunende activiteiten

Industriële bedrijven verplaatsen vooral hun kernactiviteiten. Rond de 70 procent van deze bedrijven in Denemarken, Finland en Nederland met international sourcing in 2001–2006 heeft zijn productie geheel of gedeeltelijk overgebracht naar het buitenland. In Noorwegen is dit 60 procent. In de dienstensector zijn deze percentages veel lager: ze variëren tussen de 42 procent in Nederland en de 16 procent in Noorwegen. In deze sector worden vooral ondersteunende activiteiten in de sfeer van logistiek, marketing, ICT en administratie naar het buitenland overgebracht.

ICT is de meest verplaatste ondersteunende activiteit: 25 tot 30 procent van de bedrijven met verplaatsing in 2001–2006 heeft ICT uitbesteed of naar het buitenland overgebracht. In de dienstensector komt dit aanzienlijk vaker voor dan in de industrie. Een uitzondering hierop

3. Aandeel bedrijven met verplaatsing kernactiviteit in het totaal van bedrijven met international sourcing in 2001–2006 <sup>1)</sup>



<sup>1)</sup> Bedrijven met 50 of meer werknemers, uitgezonderd Nederland waar het gaat om bedrijven met 100 of meer werknemers.

<sup>2)</sup> Energie, bouw, handel, horeca, vervoer en zakelijke dienstverlening (sbi E tot en met K, met uitzondering van J, de financiële instellingen).

vormt Nederland waar er wat dat betreft nauwelijks een verschil is tussen de industrie en de dienstensector.

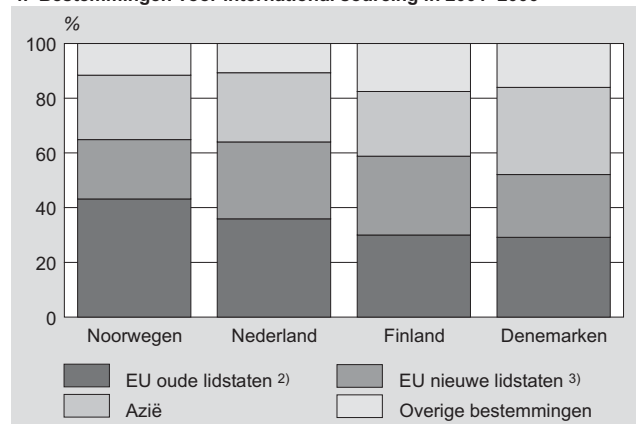
### 4. Bestemmingen van international sourcing

#### 4.1 Bestemmingen in 2001–2006

Meer dan de helft van alle verplaatste activiteiten in de vier landen blijft binnen de Europese Unie (EU). Dat geldt ook voor Denemarken dat op het gebied van international sourcing het actiefst is buiten de EU.

Voor de hand liggende voordelen van het verplaatsen van activiteiten naar landen binnen de EU zijn de nabijheid van leveranciers en klanten en het feit dat er kan worden geopereerd binnen een gemeenschappelijke markt met vrij verkeer van personen, goederen en diensten.

4. Bestemmingen voor international sourcing in 2001–2006 <sup>1)</sup>



<sup>1)</sup> Bedrijven met 50 of meer werknemers, uitgezonderd Nederland waar het gaat om bedrijven met 100 of meer werknemers.

<sup>2)</sup> België, Denemarken, Duitsland, Griekenland, Spanje, Frankrijk, Ierland, Italië, Luxemburg, Nederland, Oostenrijk, Portugal, Finland, Zweden, Verenigd Koninkrijk.

<sup>3)</sup> Bulgarije, Cyprus, Estland, Hongarije, Letland, Litouwen, Malta, Polen, Roemenië, Slovenië, Slowakije, Tsjechië.

Azië is de andere belangrijke bestemming voor sourcing. Ruim een kwart van alle verplaatste activiteiten in 2001–2007 is overgeheveld naar China, India of een ander Aziatisch land.

Wanneer bedrijven hun kernactiviteiten verplaatsten, dan zijn deze vooral overgebracht naar de nieuwe lidstaten van de EU (grotendeels de Oost-Europese landen) en Azië. Noorse, Nederlandse en Finse bedrijven kozen daarbij vaker voor de nieuwe lidstaten, terwijl Deense bedrijven Azië prefereerden. Ondersteunende functies blijven meestal dicht bij huis: vooral in de oude lidstaten van de EU, voornamelijk de landen in West-Europa. Voor alle vier de landen zijn de oude EU-lidstaten de belangrijkste bestemming voor het verplaatsen van ondersteunende functies. Dit geldt met name voor Noorwegen waar in 2001–2006 zelfs bijna 60 procent van de verplaatste ondersteunende activiteiten naar de oude lidstaten ging.

#### 4.2 Bestemmingen in 2007–2009

De verwachting is dat in de toekomst de belangstelling voor niet-EU-bestemmingen zal toenemen. Bedrijven met verplaatsingsplannen in Nederland en Noorwegen geven vaker Azië als bestemming op.

Bij Nederlandse bedrijven die in de periode 2001–2006 geen activiteiten hebben verplaatst en die wel verplaatsingsplannen hebben voor de nabije toekomst is Azië zelfs veruit de meest favoriete bestemming: 46 procent overweegt verplaatsing naar India (22 procent), China (12 procent) of een andere Aziatisch land (12 procent).

Finse bedrijven richten zich juist vaker op de Europese niet-EU-landen, met name Rusland, als bestemming voor toekomstige verplaatsing. Een vijfde van de bedrijven overweegt deze bestemmingen.

Bij de Deense bedrijven valt vooral de grote belangstelling voor de nieuwe lidstaten van de EU als toekomstige bestemmingslanden op. Een derde van de bedrijven met verplaatsingsplannen geeft aan activiteiten in 2007–2009

naar deze landen over te willen brengen. In 2001–2006 ging nog geen kwart van de verplaatste Deense activiteiten naar de nieuwe lidstaten.

### 5. Organisatie van international sourcing

Bedrijven die activiteiten overbrengen naar het buitenland kunnen dat op verschillende manieren organiseren. Meestal kiest een bedrijf ervoor om de activiteiten binnen de eigen ondernemingsgroep te houden. Daarvoor wordt dan in het land van bestemming een nieuwe dochteronderneming opgericht of aangekocht. Men spreekt dan van international insourcing. International outsourcing oftewel het uitbesteden van activiteiten naar andere bedrijven in het buitenland komt minder vaak voor.

Denemarken vormt hierop een uitzondering. Daar komen beide typen van sourcing ongeveer even vaak voor.

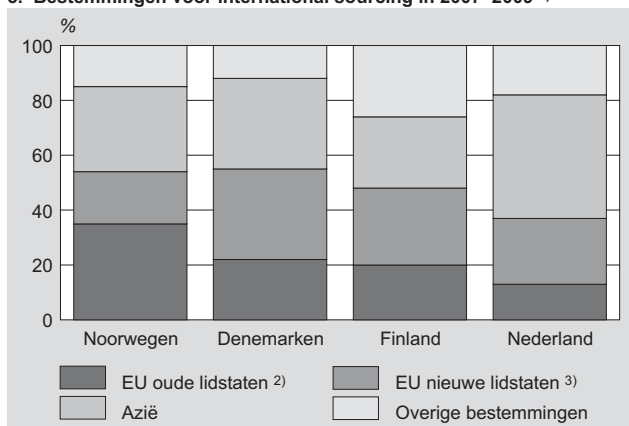
### 6. Motieven en belemmeringen

#### 6.1 Motieven voor sourcing

In alle vier de landen speelt het terugbrengen van de arbeidskosten een grote rol in de beslissing om tot international sourcing over te gaan. Voor Deense en Nederlandse bedrijven die activiteiten in 2001–2006 verplaatst hebben, is dit zelfs veruit de belangrijkste factor. Zes op de tien bedrijven in deze landen geven aan dit motief zeer belangrijk te vinden. Dit geldt ook voor ruim vier op de tien bedrijven in Finland en Noorwegen.

Ook andere motieven die de efficiency binnen de onderneming kunnen verhogen, worden in alle vier de landen van groot belang geacht, zoals het reduceren van niet-arbeidskosten en het focussen op de kernactiviteit. Vooral Deense bedrijven noemen deze motieven relatief vaak.

#### 5. Bestemmingen voor international sourcing in 2007–2009 <sup>1)</sup>

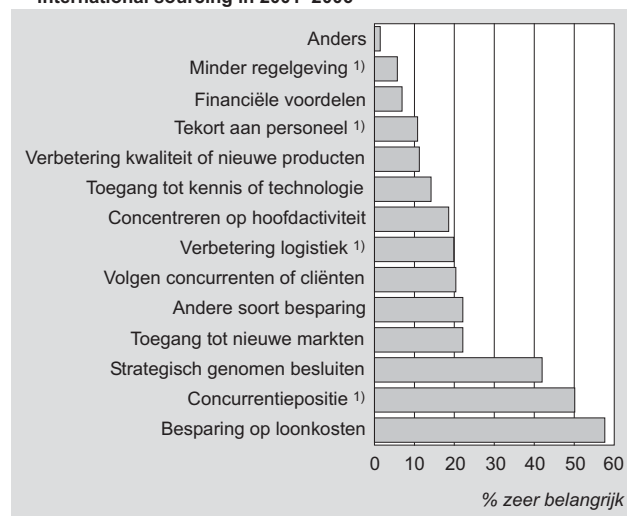


<sup>1)</sup> Bedrijven met 50 of meer werknemers, uitgezonderd Nederland waar het gaat om bedrijven met 100 of meer werknemers.

<sup>2)</sup> België, Denemarken, Duitsland, Griekenland, Spanje, Frankrijk, Ierland, Italië, Luxemburg, Nederland, Oostenrijk, Portugal, Finland, Zweden, Verenigd Koninkrijk.

<sup>3)</sup> Bulgarije, Cyprus, Estland, Hongarije, Letland, Litouwen, Malta, Polen, Roemenië, Slovenië, Slowakije, Tsjechië.

#### 6. Motieven voor sourcing bij bedrijven in Nederland met international sourcing in 2001–2006



<sup>1)</sup> Optioneel in de Eurostat vragenlijst. Alleen Nederland heeft van de vier landen alle optionele motieven in de vragenlijst opgenomen.

Verder is ook de bedrijfsstrategie van de ondernemingstop een veel genoemd motief om tot international sourcing over te gaan. In Noorwegen wordt dit zelfs door ruim de helft van de bedrijven met sourcing als zeer belangrijk beschouwd.

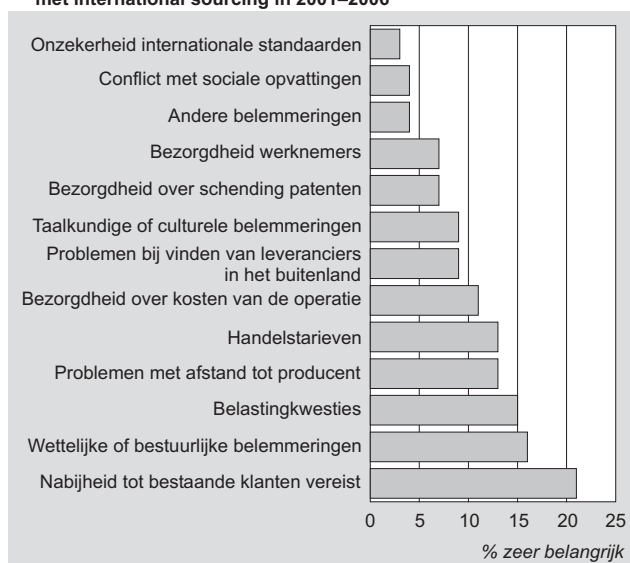
Ten slotte is het verkrijgen van toegang tot nieuwe markten een belangrijke reden voor international sourcing. Behalve de lage arbeidskosten verklaart dit argument mede de trek naar Aziatische landen. Daar bestaan immers enorme afzetmogelijkheden.

## 6.2 Belemmeringen voor sourcing

Tegenover motieven staan echter ook belemmeringen om tot international sourcing over te gaan. In alle vier de landen wordt de afstand tot bestaande klanten het vaakst genoemd als belemmering. In Nederland geeft 21 procent van de bedrijven aan dit een zeer belangrijke belemmering te vinden. Dit percentage komt overeen met de percentages in Finland en Noorwegen. In Denemarken is dit aandeel met 11 procent veel lager.

Wettelijke en bestuurlijke belemmeringen, belastingkwesties, problemen met de afstand tot de producenten en handeltarieven worden in Nederland veel vaker als zeer belemmerend gezien dan in de andere drie landen.

### 7. Belemmeringen voor sourcing bij bedrijven in Nederland met international sourcing in 2001–2006



## 7. Gevolgen van international sourcing

### 7.1 Gevolgen voor de werkgelegenheid

De gevolgen voor de werkgelegenheid in eigen land als gevolg van verplaatsing van bedrijfsactiviteiten naar het buitenland zijn moeilijk te meten.

De ondervraagde bedrijven geven aan dat er arbeidsplaatsen wegvallen als gevolg van international sourcing. Aangezien vermindering van de arbeidskosten voor alle vier de onderzochte landen, met name voor Denemarken en Nederland, een zeer belangrijk motief is voor sourcing, is dat een te verwachten effect. Het betreft dan vooral arbeidsplaatsen voor lager- en middelbaar opgeleiden.

Plannen om arbeidsplaatsen voor hoogopgeleiden naar het buitenland te verplaatsen worden veel minder vaak genoemd dan plannen om andere banen te verplaatsen. Ook geven bedrijven aan dat er door sourcing banen in eigen land ontstaan.

Opvallend is echter dat een kwart van de ondervraagde bedrijven in Nederland antwoordt dat ze de gevolgen voor de werkgelegenheid niet weten.

### 7.2 Andere gevolgen

In alle vier de landen geeft rond de 60 procent van de ondernemingen die in 2001–2006 activiteiten naar het buitenland hebben verplaatst, aan dat dit een positieve invloed heeft gehad op hun concurrentiepositie.

Het merendeel van de bedrijven in de landen constateert ook dat de arbeidskosten verminderd zijn. In Nederland ziet maar liefst 78 procent van de bedrijven dit als een positief effect van de verplaatsing, gevolgd door Denemarken (73 procent).

De reductie van andere kosten wordt door iets minder dan de helft van de bedrijven in Finland, Nederland en Noorwegen genoemd. In Denemarken is dit percentage met 59 procent relatief hoog. Aangezien het verminderen van de niet-arbeidskosten ook een belangrijk motief is voor international sourcing bij Deense bedrijven, is dat ook logisch. Rond de 30 procent van Finse, Nederlandse en Deense bedrijven ziet verder toegang tot nieuwe markten als een positief effect van de verplaatsing. Door de Deense bedrijven wordt dit minder vaak genoemd (23 procent).

**Staat 1**  
Gemelde positieve impact door bedrijven van international sourcing in 2001–2006 <sup>1)</sup>

|   | Dene-<br>mar-<br>ken | Fin-<br>land | Neder-<br>land | Noor-<br>wegen |
|---|----------------------|--------------|----------------|----------------|
|   | %                    |              |                |                |
| Besparing op loonkosten                   | 73                   | 57           | 78             | 52             |
| Andere soort besparing                    | 59                   | 44           | 47             | 45             |
| Verbetering logistiek                     | 18                   | 23           | 25             | 18             |
| Toegang tot nieuwe markten                | 23                   | 33           | 30             | 28             |
| Verbetering kwaliteit of nieuwe producten | 19                   | 20           | 14             | .              |
| Concurrentiepositie                       | 62                   | 64           | 59             | 58             |
| Kennis in huis halen                      | 20                   | 28           | 19             | 29             |
| Toegang tot kennis of technologie         | 24                   | 25           | 19             | 24             |
| Anders                                    | 3                    | 2            | 2              | 3              |

<sup>1)</sup> Bedrijven met 50 of meer werknemers, uitgezonderd Nederland waar het gaat om bedrijven met 100 of meer werknemers.

### Bron

Meer informatie over het onderzoek International sourcing in Denemarken, Finland, Nederland, Noorwegen en ook Zweden staat in:

*International Sourcing; Moving Business Functions Abroad*, 2008. Statistics Denmark, Statistics Finland, Statistics Netherlands, Statistics Norway, Statistics Sweden.

Deze publicatie is te vinden op [www.cbs.nl](http://www.cbs.nl) onder Publicaties en in het dossier Globalisering. In dit dossier zijn alle recente cijfers en publicaties van het CBS op het gebied van economische internationalisering samengebracht.