

Arbeidsduurverkorting in de praktijk.

D.J. Haank, J.D.P. Kasper \*

SAMENVATTING:

De studies die tot nu toe zijn verricht op het gebied van arbeidsduurverkorting (ADV) hebben vooral een theoretisch karakter. In dit artikel wordt verslag gedaan van de resultaten van het eerste empirische onderzoek naar de gevolgen van ADV in een bepaalde bedrijfstak in Nederland, de grafische industrie. Aan het eind van dit artikel worden de uitkomsten in een breder kader geplaatst, waarbij tevens de inmiddels gemaakte CAO-afspraken in andere bedrijfstakken in de beschouwing worden betrokken.

\* Economisch en Sociaal Instituut  
van de Vrije Universiteit  
de Boelelaan 1105, 1081 HV Amsterdam  
tel. 020-5484696

Het onderzoek is bij het Economisch en Sociaal Instituut van Vrije Universiteit verricht door de beide auteurs en door dr. H.J. van Alphen, drs. F.A.H. van den Berg en mr. A.J.E. van der Lande. Dit artikel is een bewerkte versie van het artikel dat gepubliceerd is in het Maandschrift Economie, jaargang 47, november 1983, no. 11, pp. 459-472. Dit artikel is gepresenteerd op de Economisch Statistische Dag, 6 januari 1984 te Utrecht.

## 1. Inleiding

In veel CAO's die in 1983 zijn afgesloten, zijn afspraken gemaakt over enigerlei vorm van arbeidsduurverkorting (ADV). Over de verwachte gevolgen van ADV voor de werkgelegenheid in en voor de kosten van de bedrijven lopen de meningen sterk uiteen. Deze verwachtingen zijn veelal niet of nauwelijks op empirisch onderzoek gebaseerd.

Bij de CAO-onderhandelingen in de grafische industrie vormt het vraagstuk van ADV al enkele jaren een punt van discussie. In het najaar van 1982 besloten de CAO-partners het Economisch en Sociaal Instituut der Vrije Universiteit (ESI) opdracht te geven voor een empirisch onderzoek naar de effecten van ADV in de grafische industrie.<sup>1)</sup>

In overleg met de opdrachtgever is besloten om in het praktijkonderzoek bij een 70-tal bedrijven na te gaan wat de effecten van een ADV van 12,5 % zullen zijn in combinatie met enerzijds het handhaven van de bedrijfstijd op 40 uur, dan wel deze te verlengen met 12,5 %, en anderzijds het constant houden van het loon, dan wel een looninlevering van 12,5 %. Ten aanzien van de mogelijke vormen van ADV is overeenkomstig de opdracht alleen aandacht besteed aan ADV per dag of per week en niet aan ADV in de vorm van meer vakantiedagen, verlaging VUT-leeftijd, verlaging pensioengerechtigde leeftijd, enz.

Voor een gedetailleerd verslag van de opzet van het onderzoek en de samenstelling van de steekproef, wordt verwezen naar het rapport, hoofdstuk 1. In het onderzoek is gekozen voor een opzet waarbij van elke produktietechniek en grootte één of meer van de ruim 3000 grafische bedrijven vertegenwoordigd zijn. In de periode augustus-november 1982 zijn bij 73 bedrijven aan de hand van een standaardvragenformulier gesprekken gevoerd over de gevolgen van een ADV van 12,5 %; om diverse redenen konden de kwantitatieve gegevens van slechts 62 bedrijven verwerkt worden. Op belangrijke punten komen de gegevens van deze bedrijven goed overeen met de resultaten uit de Bedrijfsvergelijkende Onderzoeken in de grafische industrie.

---

1) D.J. Haank, J.D.P. Kasper, Een gedrukte arbeidsduur, een empirische studie naar de gevolgen van arbeidsduurverkorting in de grafische industrie, Economisch en Sociaal Instituut, Vrije Universiteit, 1982. Dit empirisch onderzoek is een vervolg op een theoretische verkenning over ADV die in december 1981 voor de CAO-partners in de grafische industrie werd geschreven.



Bij het berekenen van de gemiddelden is gebruik gemaakt van ongewogen gemiddelden. Dit impliceert dat de uitkomsten (met name de percentages) niet gewogen zijn voor bijvoorbeeld de grootte van de onderneming. Op deze wijze kon vermeden worden dat de onderzoekresultaten in sterke mate bepaald zouden worden door de resultaten bij één of enkele (zeer) grote ondernemingen. Alle ondernemingen "tellen nu even zwaar mee".

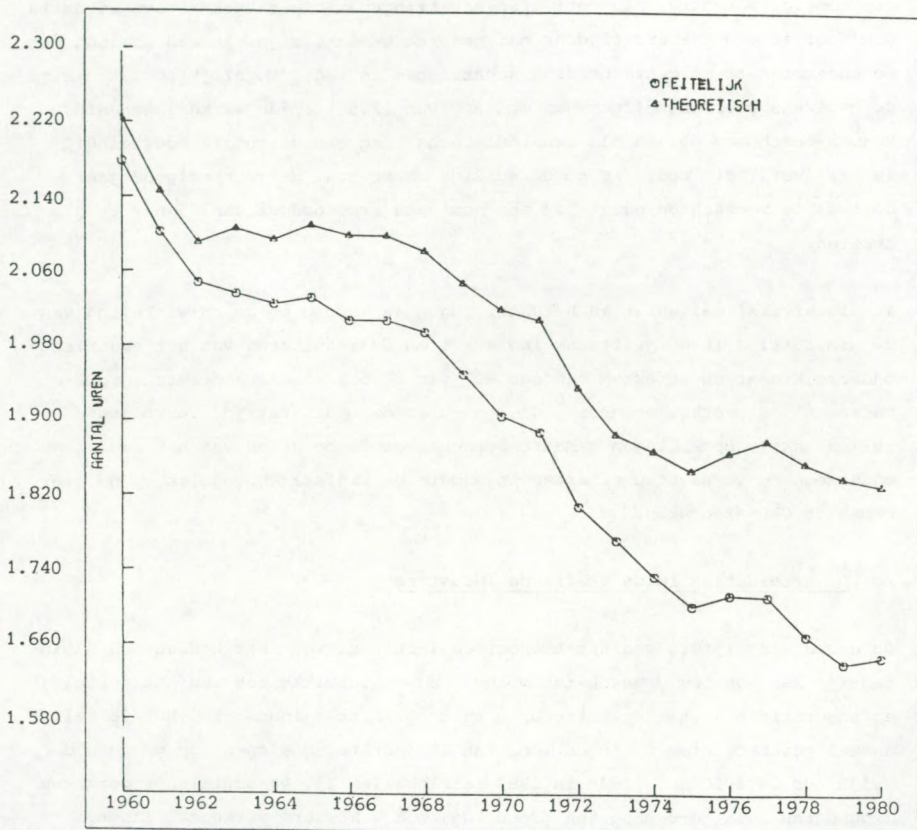
De gegevens over de effecten van een ADV van 12,5 % hebben betrekking op een toekomstige situatie. Zij betreffen schattingen van een toekomstige situatie, die door de ondernemers tijdens het gesprek gemaakt zijn. In een dialoog met de onderzoekers is getracht deze schattingen zo reëel mogelijk te laten zijn. De gegevens over het effect van een ADV van 12,5 % op de werkgelegenheid, kunnen beschouwd worden als een reële schatting van de totale hoeveelheid (extra) werk, die nodig is om de huidige omzet c.q. de voor volgend jaar normaal te verwachten omzet bij een nominale arbeidsduur van 35 uur te produceren.

In dit artikel zal eerst in het kort ingegaan worden op de ontwikkeling van de arbeidstijd in de grafische industrie en de resultaten van het empirisch onderzoek naar de effecten van een ADV van 12,5 % voor een drietal grootheden, nl. de werkgelegenheid, de kosten en de bedrijfstijd. Vervolgens zullen enkele opmerkingen gemaakt worden over de op grond van het empirisch onderzoek te verwachten effecten in andere bedrijfstakken, gelet op de daar gemaakte CAO-afspraken.

## 2. De arbeidstijd in de grafische industrie

Op grond van cijfers van het Economisch Instituut voor het Midden- en Kleinbedrijf kan een beeld geschetst worden van de ontwikkeling van het feitelijk en theoretisch aantal gewerkte uren in de grafische industrie. Het feitelijk aantal gewerkte uren is in de loop van 20 jaar teruggelopen van gemiddeld 2.178 uur in 1960 tot 1.648 in 1980 (zie grafiek 1). Verschillende oorzaken liggen aan deze teruggang ten grondslag, zoals kortere werkweek, langere vakanties, veranderingen in ziekteverzuim, overwerk en de toegenomen aantallen deeltijdwerkers. Met name om zicht te krijgen op de invloed van de laatste drie oorzaken is in figuur 1 ook het theoretisch aantal te werken uren (de bovenste lijn) getekend.

Grafiek 1. Ontwikkeling van het aantal gewerkte uren per jaar  
in de grafische industrie.



Bron: EIM.



Het verloop van het aantal gewerkte uren in de grafische industrie vertoont eenzelfde beeld als de macro-gegevens die door de heer De Neubourg zijn gepresenteerd: ook hier blijkt zich al jaren een tendens van een verkorting van de arbeidsduur voor te doen. Wat dat betreft gaat de huidige discussie over ADV eigenlijk over de vraag of deze tendens gestopt gaat worden (geen ADV) of dat er per bedrijfstak/onderneming beslissingen genomen gaan worden over een versnelling in deze daling (invoering van een bepaald percentage ADV).

### 3. Werkgelegenheid

#### 3.1 Algemeen: de gevolgen voor het aantal banen en het overwerk

Het werkgelegenheidseffect van ADV is verdeeld in een effect op het aantal arbeidsplaatsen en een effect op de hoeveelheid overuren.

Bij de 62 onderzochte bedrijven vindt gemiddeld een uitbreiding van de huidige personeelsbezetting met 5,2 % plaats, als gevolg van een ADV met 12,5 % (zie tabel 1). Deze uitbreiding zal praktisch geheel gerealiseerd worden door het aantrekken van voltijdswerkers. Voor de gehele grafische industrie waar bijna 54.000 mensen werkzaam zijn (in 1982), zal dit tot een uitbreiding met ongeveer 2.800 arbeidsplaatsen leiden.

De personeelsbezetting verandert bij 23 bedrijven (37 %) geheel niet; bij de overige 39 bedrijven (63 %) leidt de ADV tot gemiddeld 8,3 % extra banen. In de procentuele uitbreiding van de personeelsbezetting bestaat een vrij grote spreiding bij deze 39 bedrijven:

- bij 10 bedrijven kleiner dan 5 %;
- bij 18 bedrijven tussen 5 % en 10 %;
- bij 8 bedrijven tussen 10 % en 15 %;
- bij 3 bedrijven groter dan 15 %.

Hierbij dient te worden aangetekend dat bij de opzet en uitvoering van het onderzoek geen onderscheid is gemaakt naar een eventueel verschil in het werkgelegenheidseffect in een situatie, waarbij de arbeidskosten voor het bedrijf constant blijven en in een situatie waarbij zij met 12,5 % verminderen. Dit kon door de gesprekspartners moeilijk worden aangegeven. Een eventueel verschil zal ook pas na verloop van tijd optreden. Op korte termijn zal het werk toch verricht moeten worden. De ondernemers verwachtten niet dat door ADV een substitutie van arbeid door kapitaal zou plaatsvinden in het grafische productieproces zelf; daartoe bestaan wel enige mogelijkheden

Tabel 1. Effecten van een ADV van 12,5 % en het huidige overwerk als % van de totale personeelsbezetting.

	huidig overwerk in % van de totale personeelsbezetting			
	0,0 %	0,1 % - 3,0 %	3,0 % en meer	totaal
Aantal bedrijven	14	35	13	62
<u>Effecten</u>				
<u>A. op werkgelegenheid</u>				
- extra banen als % van de huidige bezetting	3,7 %	4,7 %	8,3 %	5,2 %
- extra overuren in volledige arbeidsplaatsen als % van de huidige bezetting	1,2 %	1,3 %	-0,2 %	1,0 %
<u>B. op bedrijfskosten</u>				
- als loon = constant	2,2 %	2,4 %	3,0 %	2,5 %
- als loon daalt met 12,5 %	-3,6 %	-3,0 %	-2,8 %	-3,1 %
<hr/>				
Percentage bedrijven waar				
- wel extra banen ontstaan	36,0 %	69,0 %	77,0 %	63,0 %
- geen extra banen ontstaan	64,0 %	31,0 %	23,0 %	37,0 %
Gemiddelde personeelsbezetting				
	15,0	93,5	27,4	61,9
Gemiddeld aantal arbeidsplaatsen in huidige overwerk				
	0,0	1,5	1,3	1,1
Gemiddeld aantal extra banen				
	0,5	4,7	2,0	3,2
Gemiddeld aantal extra overuren in volledige arbeidsplaatsen				
	0,2	0,8	-0,1	0,5
Arbidsplaatsen in % van de bedrijfskosten				
	47,4 %	41,2 %	44,3 %	43,2 %
Percentage bedrijven:				
- met overcapaciteit	43,0 %	46,0 %	23,0 %	40,0 %
- zonder overcapaciteit	57,0 %	54,0 %	77,0 %	60,0 %



in ondersteunende activiteiten, zoals boekhouding, planning, enz. Voor zover een dergelijke substitutie zal plaatsvinden, is dit reeds verdisconteerd in de weergegeven uitbreiding van de werkgelegenheid van 5,2 %.

Ten aanzien van het overwerk vindt bij de onderzochte bedrijven een uitbreiding van het totale overwerk per bedrijf plaats met gemiddeld 800 uur, hetgeen qua omvang overeenkomt met circa een halve arbeidsplaats. Ten opzichte van het huidige overwerk betekent dit een toename van 45 %. Deze toename is het sterkst bij bedrijven waar op dit moment relatief weinig overwerk bestaat (zie tabel 1). Bij bedrijven die thans veel overwerk kennen, zal na een ADV een deel van het huidige overwerk worden omgezet in nieuwe banen. Als gevolg van ADV zal bij 50 % van de bedrijven het overwerk toenemen, bij 44 % zal het gelijk blijven aan de huidige situatie en bij 6 % zal het afnemen. Met nadruk moet vermeld worden dat de omrekening van overuren naar arbeidsplaatsen gezien moet worden als een 'kunstgreep', die er alleen toe dient om een indruk te krijgen van de hoeveelheid overwerk ten opzichte van de totale personeelsomvang.

Uit tabel 2 blijkt dat er geen eenduidig verband te ontdekken is tussen de procentuele uitbreiding van de werkgelegenheid en de grootte van de onderneming. De uitbreiding van de werkgelegenheid is groter naarmate het reeds aanwezige overwerk groter is en de mate van overcapaciteit kleiner is. Er zijn wel verschillen in werkgelegenheidscreatie tussen grote en kleine ondernemingen, maar deze worden niet veroorzaakt door de grootte van de onderneming. De oorzaak voor deze verschillen moet gezocht worden in de omvang van de overcapaciteit.

### 3.2 Overcapaciteit en behoud van werkgelegenheid door ADV

Het criterium overcapaciteit bleek in het onderzoek de faktor te zijn die bepalend is voor een eventuele uitbreiding van de werkgelegenheid als gevolg van ADV. Er is van overcapaciteit sprake als men bij een kortere bedrijfstijd dan de huidige, zonder problemen de op dit moment normale produktie kan halen. (Dit kan bijvoorbeeld het geval zijn als de produktie sterk is teruggelopen, terwijl de bedrijfstijd, het machinepark en het aantal werknemers hetzelfde zijn gebleven. Het geeft de algemene situatie voor de gehele onderneming weer. Per specifieke afdeling kan de bezettingsgraad echter wel verschillen.). In tabel 3 is weergegeven dat gemiddeld bij 40 % van de onderzochte bedrijven een zekere mate van overcapaciteit voorkomt.

Tabel 2. Effekten van een ADV van 12,5 %; splitsing naar omvang van de personeelsbezetting.

	tot <u>5</u>	5 tot <u>20</u>	20 tot <u>50</u>	50 tot <u>100</u>	100 en <u>meer</u>
Aantal bedrijven	7	16	22	9	8
<u>Effekten</u>					
<u>A. op werkgelegenheid</u>					
- extra banen als % van de huidige bezetting	7,9 %	3,9 %	5,2 %	5,0 %	5,7 %
- extra uren in volledige arbeidsplaatsen als % van de huidige bezetting	1,0 %	1,1 %	0,8 %	0,7 %	1,3 %
<u>B. op bedrijfskosten</u>					
- als loon = constant	4,2 %	2,1 %	2,6 %	1,9 %	2,2 %
- als loon daalt met 12,5 %	-1,9 %	-4,1 %	-3,1 %	-2,6 %	-2,9 %
<hr/>					
Percentage bedrijven waar					
- wel extra banen ontstaan	43,0 %	44,0 %	68,0 %	67,0 %	100,0 %
- geen extra banen ontstaan	57,0 %	56,0 %	32,0 %	33,0 %	0,0 %
Gemiddelde personeelsbezetting	3,1	10,0	33,2	68,4	289,0
Gemiddeld aantal arbeidsplaatsen in huidig overwerk	0,0	0,2	0,7	1,4	4,8
Gemiddeld aantal extra banen	0,3	0,4	1,9	3,5	14,9
Gemiddeld aantal extra uren in volledige arbeidsplaatsen	0,0	0,1	0,2	0,5	2,4
Arbeidskosten in % van de bedrijfskosten	48,2 %	49,5 %	44,0 %	34,7 %	33,8 %
Percentage bedrijven:					
- met overcapaciteit	14,0 %	50,0 %	41,0 %	44,0 %	37,0 %
- zonder overcapaciteit	86,0 %	50,0 %	59,0 %	56,0 %	63,0 %



Tabel 3. Effekten van een ADV van 12,5 % en overcapaciteit.

	<u>mate van overcapaciteit</u>		
	<u>geen</u>	<u>klein</u>	<u>veel</u>
Aantal bedrijven	37	8	17
<u>Effekten</u>			
<u>A. op werkgelegenheid</u>			
- extra banen als % van de huidige bezetting	7,4 %	4,5 %	0,9 %
- extra overuren in volledige arbeidsplaatsen als % van de huidige bezetting	1,0 %	1,4 %	0,7 %
<u>B. op bedrijfskosten</u>			
- als loon = constant	3,3 %	2,6 %	0,6 %
- als loon daalt met 12,5 %	-2,0 %	-3,4 %	-5,4 %
<hr/>			
Percentage bedrijven waar			
- wel extra banen ontstaan	78,0 %	75,0 %	24,0 %
- geen extra banen ontstaan	22,0 %	25,0 %	76,0 %
Gemiddelde personeelsbezetting	52,2	35,1	95,7
Gemiddeld aantal arbeidsplaatsen in huidig overwerk	1,1	1,0	1,4
Gemiddeld aantal extra banen	3,6	1,9	3,0
Gemiddeld aantal extra overuren in volledige arbeidsplaatsen	0,5	0,4	0,5
Arbeidskosten in % van de bedrijfskosten	41,2 %	47,7 %	45,5 %

Naarmate de overcapaciteit toeneemt, vermindert de creatie van werkgelegenheid. In dit verband moet ook op een ander effect van ADV gewezen worden: het behoud van bestaande werkgelegenheid.

De invoering van een ADV met 12,5 % zal er bij een aantal bedrijven toe leiden, dat waarschijnlijk een aantal ontslagen niet zal plaatsvinden, en/of dat het natuurlijk verloop dat bij een 40-urige werkweek niet opgevuld zal worden, nu wel (gedeeltelijk) opgevuld zal worden. Over de exacte omvang van dit "remmende effect op de uitstoot van arbeid" door ADV kan echter moeilijk iets gezegd worden. Wij willen in dit artikel toch een eerste poging wagen dit effect te kwantificeren. Enige indicatie omtrent dit effect zal vooral gebaseerd moeten zijn op de werkgelegenheid die nu bestaat bij de bedrijven met overcapaciteit.

In het onderzoek kent 27,4 % van de onderzochte ondernemingen veel overcapaciteit (tabel 3) (d.w.z. ook na een ADV van 12,5 % zal er veelal nog sprake zijn van overcapaciteit). Bij deze bedrijven leidt de ADV van 12,5 % tot een toename van de werkgelegenheid (banen + overwerk) van 1,6 %. Bij deze bedrijven worden toch nog extra banen geschapen, omdat op sommige afdelingen geen overcapaciteit heerst, maar in het algemeen bij het gehele bedrijf wel. Dit betekent dat (afgezien van het aanbrengen van eventuele efficiency-verbeteringen, die overigens in principe ook los van een ADV doorgevoerd zouden kunnen worden)  $12,5 \% - 1,6 \% = 10,9 \%$  van de werkgelegenheid bij deze bedrijven "op de tocht staat", vooropgesteld dat de overcapaciteit niet groter is dan 12,5 % (hetgeen wij overigens niet precies hebben kunnen nagaan; wel bestaat het vermoeden dat de overcapaciteit bij een aantal bedrijven nog groter is dan deze 12,5 %). Voor de gehele grafische industrie betekent dit dat minimaal  $10,9 \% \times 27,4 \% = 3 \%$  van de totale werkgelegenheid momenteel gevaar loopt.

Bij 12,9 % van de onderzochte bedrijven bestaat een kleine mate van overcapaciteit (zie tabel 3). Op basis van dezelfde vooronderstellingen als hiervoor genoemd, zou dit betekenen dat  $[12,5 \% - (4,5 \% + 1,4 \%)] \times 12,9 \% = 0,9 \%$  van de totale werkgelegenheid bij dit type bedrijven gevaar loopt. Gelet op de kleine mate van overcapaciteit, is dit waarschijnlijk een te negatief beeld; daarom zullen wij aannemen dat momenteel een gedeelte van de totale werkgelegenheid dat overeenkomt met ongeveer de helft van dit percentage (d.w.z. 0,5 %), "werkelijk op de tocht staat" als er geen ADV wordt doorgevoerd.



Voor de gehele grafische industrie leidt de voorgaande berekeningswijze met alle daarbij vermelde vooronderstellingen er toe dat de invoering van een ADV van 12,5 % een "remmend effect op de uitstoot van arbeid" heeft, welke waarschijnlijk overeenkomt met 3,5 % van de totale werkgelegenheid in de bedrijfstak (53.800 werknemers). Deze 1.900 banen die behouden blijven, kunnen ons inziens als een minimum schatting beschouwd worden.

Samenvattend kan gesteld worden dat de invoering van een ADV van 12,5 % in de grafische industrie er toe zal leiden dat voor de gehele bedrijfstak een uitbreiding van de werkgelegenheid (5,2 % banen + 1,0 % overwerk = 6,2 %) zal plaatsvinden, welke overeenkomt met ongeveer de helft van de mate van deze ADV en dat tegelijkertijd waarschijnlijk minimaal 3,5 % van de werkgelegenheid die nu "op de tocht staat" behouden zal kunnen blijven. In termen van banen, betekent dit waarschijnlijk het scheppen van 2.800 nieuwe arbeidsplaatsen en het behoud van minimaal 1.900 arbeidsplaatsen. Dit betekent dat in de eindsituatie na een ADV van 12,5 %, deze ADV van 12,5 % een totaal werkgelegenheidseffect heeft van  $6,2 \% + 3,5 \% = 9,7 \%$ .

### 3.3 De dynamiek van ADV

De invoering van ADV leidt tot een aantal dynamische processen, zowel voor wat betreft de gevolgen ervan op korte en lange(re) termijn, als de al dan niet gefaseerde invoering ervan, als de reactie van de ondernemer op ADV. De weergegeven verdeling van de uitbreiding van de werkgelegenheid over banen en overwerk, zal op korte termijn kunnen afwijken van de geschetste situatie, die betrekking heeft op de eindsituatie. In de eerste plaats kan het aantrekken van gekwalificeerde nieuwe medewerkers enige tijd vragen, terwijl potentiële extra overuren direct ter beschikking komen. In de tweede plaats zal dit effect versterkt kunnen worden door een afwachtende houding van de ondernemers ten aanzien van het uitbreiden van de vaste personeelsbezetting. In dit onderzoek is gevraagd naar de effecten bij een arbeidsduur van 35 uur, ongeacht de periode waarin de ADV wordt ingevoerd.

De constatering in deze paragraaf maken het aannemelijk dat de werkgelegenheidseffecten verschillend zullen zijn al naar gelang besloten wordt de ADV van 12,5 % in één keer of in vijf gelijke delen van 2,5 % over een periode van 5 jaar gespreid, in te voeren. Bij een relatief geringe verkorting van de arbeidsduur zal de ondernemer naar alle waarschijnlijkheid een nog meer afwachtende houding innemen bij het creëren van extra arbeidsplaatsen.

Bij de werkgelegenheidseffekten zal in de verhouding tussen extra banen en extra overwerk, in ieder geval op korte termijn, een verschuiving optreden ten gunste van het overwerk.

In het algemeen hebben wij de indruk gekregen dat de reactie van de ondernemers op het invoeren van een ADV in eerste instantie als afwachtend beschouwd kan worden. Zij zullen eerst nagaan of de huidige produktie ook met hetzelfde aantal personen (eventueel met meer overwerk) gerealiseerd kan worden en waar efficiency-verbeteringen kunnen worden aangebracht. Daarna zal de oplossing gezocht worden in het vergroten van de werkgelegenheid in de vorm van "vaste banen". (Verscheidene keren werd in dit verband het langdurige karakter van de procedures bij ontslagaanvragen als één van de oorzaken genoemd.). Dit wil overigens niet zeggen dat deze activiteiten niet tegelijkertijd of niet kort na elkaar kunnen plaatsvinden. Echter, er zal veelal pas worden overgegaan tot uitbreiding van de personeelsbezetting als in de dagelijkse bedrijfsvoering gebleken is dat de personeelsbezetting niet langer toereikend is.

Op grond van het voorgaande kan gesteld worden, dat het niet mogelijk is de resultaten van ons onderzoek bij een ADV die tussen de 0 % en 12,5 % ligt, lineair te interpoleren; er zal naar alle waarschijnlijkheid sprake zijn van een kromlijng verband, omdat naarmate het percentage ADV lager is, de ondernemer steeds minder bij voorbaat weet dat de werkgelegenheid, in de vorm van nieuwe banen, uitgebreid zal moeten worden. Dit impliceert dat bij een arbeidsduur van 38 uur of 36 uur (zoals overeengekomen bij de jongste CAO-onderhandelingen) het werkgelegenheidseffekt voor wat betreft de creatie van nieuwe banen kleiner zal zijn dan 2/5 resp. 4/5 van het door ons geschatte effect. Een vergelijkbare conclusie kan getrokken worden wanneer afspraken worden gemaakt over een "flexibele arbeidsduur". Over het exacte verloop van deze curve kan derhalve moeilijk iets gezegd worden.

#### 3.4 Een flexibele arbeidsduur

Door sommige bedrijven is de wens geuit te komen tot een gemiddelde wekelijkse arbeidsduur van 35 uur per jaar. Dit komt onder andere voor bij bedrijven waar de produktie aan schommelingen onderhevig is. In een ver verleden was bij dergelijke bedrijven de vaste personeelsomvang vaak gebaseerd op het aantal mensen dat nodig was om de pieken in de produktie te realiseren; in de dalperioden was sprake van een vrij grote mate van overcapaciteit, waarvan de kosten blijkbaar toch goedgemaakt konden worden. De laatste jaren is de



vaste personeelsomvang meer en meer afgestemd op het aantal mensen dat gemiddeld noodzakelijk is om de produktie te realiseren. In de drukke tijd worden dan tijdelijk extra krachten aangetrokken en neemt het overwerk sterk toe; de overcapaciteit is in de stille periode een stuk geringer dan in de vroegere situatie. Door de introductie van een flexibele arbeidsduur, hoopt men de kosten van het aantrekken van extra krachten, het extra overwerk en de leegloop te verminderen. Enkele ondernemers waren sterke voorstanders van een dergelijke flexibele arbeidsduur, vooral als dat gepaard ging met (een zekere mate van) inleveren van loon en/of als de onderneming kon bepalen wanneer welk aantal uren gemaakt werd c.q. wanneer vrije tijd opgenomen zou kunnen worden.

Maatschappelijk gezien zou een flexibele arbeidsduur ons inziens tot vrij grote besparingen voor het bedrijfsleven kunnen leiden; het effect ervan op een uitbreiding van de werkgelegenheid op zich, maar ook bij ADV, lijkt ons niet al te groot.

In de thans afgesloten CAO's wordt o.i. de ADV vooral gezien als een korting op de jaarlijkse hoeveelheid arbeidsuren. De vermindering van dit aantal uren geschiedt in de vorm van roostervrije dagen, etc. Dit sluit enerzijds aan bij de onder ondernemers levende voorkeur voor een minder 'nauwe' afbakening van het aantal te werken uren per week en anderzijds bij de wens om aan "hele werkdagen per werknemer" vast te houden. De voordelen van een flexibele arbeidsduur zullen afhankelijk zijn van de mate waarin in bepaalde bedrijfstakken op voorraad geproduceerd kan worden, van de periode waarin het aantal uren gemiddeld "glad moet lopen" en van de mate van flexibiliteit. In het extreme geval van "een grote flexibiliteit" en "glad lopen per jaar" zou immers het hele effect van seizoensinvloeden uitgeschakeld zijn.

#### 4. Kosten

Bij het kosteneffect van ADV is nagegaan welke verandering in de bedrijfskosten zal optreden als gevolg van ADV. De bedrijfskosten omvatten alle kosten met uitzondering van de betaalde rente en het saldo van diverse baten en lasten. Er is dus niet nagegaan wat de verandering in de uurtarieven/-kosten zal zijn. Bij de nu gevolgde berekeningswijze is het mogelijk ook het effect van de capaciteitsbenutting/bezettingsgraad in de analyse te betrekken.

Als gewerkt zou worden met (machine-)uurtarieven, zou dit tarief immers steeds gecorrigeerd moeten worden voor het verschil tussen de bezettingsgraad waarop het tarief is gebaseerd en de feitelijke bezettingsgraad.

Als de loonkosten bij een ADV van 12,5 % constant blijven, zal dit er toe leiden dat bij de 62 onderzochte bedrijven de bedrijfskosten gemiddeld met 2,5 % zullen toenemen, vanwege de uitbreiding van de personeelsbezetting en de toename van het overwerk. Rond dit gemiddelde bestaat een vrij grote spreiding, nl. van 0,0 % tot 10,5 % (zie tabel 4). Bij de meeste bedrijven zal de stijging van de bedrijfskosten tussen de 1,0 % en 3,0 % bedragen.

Indien de loonkosten bij een ADV van 12,5 % tegelijkertijd per voltijdse werknemer verminderen met 12,5 % (evenredige loonlevering), zal dit tot gevolg hebben dat de bedrijfskosten bij de onderzochte bedrijven gemiddeld met 3,1 % zullen verminderen. Ook rond dit gemiddelde bestaat een vrij grote spreiding, nl. van + 2,8 % tot -9,5 % (zie tabel 5). In de meeste gevallen ligt deze daling tussen de 1,0 % en 4,0 %.

##### 5. Bedrijfstijd (BT)

In de discussies over ADV heeft indertijd ook het vraagstuk van handhaving, verkorting of verlenging van de bedrijfstijd steeds een grote rol gespeeld. In de afgesloten CAO is hiervan weinig terug te vinden. In principe is het denkbaar dat bij een verlenging van de bedrijfstijd (BTV) tot bijvoorbeeld 45 uur, met minder produktbepalende machines (d.w.z. apparatuur die zodanig bezet is, dat bij een kortere bedrijfstijd dan de huidige, de normale produktie met dezelfde apparatuur niet meer gerealiseerd kan worden) dezelfde produktie gerealiseerd kan worden als op dit moment bij een bedrijfstijd van 40 uur. Het omgekeerde, nadelige, effect doet zich voor wanneer bij een ADV ook de BT vermindert.

In het empirisch onderzoek is een situatie van vergelijkbare machines naast elkaar, waar een dergelijk effect zou kunnen optreden, niet ook maar bij benadering aangetroffen. De vooronderstelling dat bijvoorbeeld bij een BTV tot 45 uur een ten opzichte van de huidige situatie gelijkblijvende produktie gerealiseerd kan worden met  $\frac{40}{45}$  van de machines, kan derhalve als niet realistisch van de hand worden gewezen. Zij geldt immers alleen als de apparatuur volledig identiek is én er geen overwegingen gelden om gelijke machines naast elkaar te handhaven om - voor het geval het daadwerkelijk nodig is - storingen te kunnen opvangen of om een bepaalde produktie parallel te realiseren,



Tabel 4. Procentuele verandering van de bedrijfskosten als gevolg van ADV als de loonkosten constant blijven

procentuele stijging van de bedrijfskosten	aantal bedrijven	
	absoluut	procentueel
0,0 %	9	15 %
0,1 % t/m 1,0 %	6	10 %
1,0 % t/m 2,0 %	12	19 %
2,0 % t/m 2,5 %	9	15 %
2,5 % t/m 3,0 %	8	13 %
3,0 % t/m 4,0 %	8	13 %
4,0 % t/m 5,0 %	6	10 %
groter dan 5,0 % *	<u>4</u>	<u>6 %</u>
totaal	62	100 %

\* deze percentages zijn 6,7 en 7,7 en 8,7 en 10,5.

Tabel 5. Procentuele verandering van de bedrijfskosten als gevolg van ADV als de loonkosten met 12,5 % verminderen

procentuele verandering van de bedrijfskosten	aantal bedrijven	
	absoluut	procentueel
groter dan 0 *	2	3 %
0	1	2 %
-0,1 % t/m -1,0 %	7	11 %
-1,0 % t/m -2,0 %	10	16 %
-2,0 % t/m -3,0 %	13	21 %
-3,0 % t/m -4,0 %	12	19 %
-4,0 % t/m -5,0 %	7	11 %
-5,0 % t/m -6,0 %	4	6 %
kleiner dan -6,0 % **	<u>6</u>	<u>10 %</u>
totaal	62	100 %

\* deze percentages zijn 2,6 en 2,8

\*\* deze percentages zijn -6,9 en -7,2 en -7,8 en -8,6 en -8,7 en -9,5.

zodat een bepaalde levertijd gehaald kan worden. Dit laatste aspect betreft het onderscheid tussen volgtijdelijke en gelijktijdige capaciteit. Ook de mogelijkheid dat bij een BTV een machine door een andere (goedkopere) vervangen zou kunnen worden met een iets kleinere capaciteit, werd door de gesprekspartners niet realiseerbaar geacht.

Uit het voorgaande kan derhalve geconcludeerd worden, dat een BTV tot 45 uur per individueel bedrijf slechts zinvol is bij een mogelijk hogere produktie. Deze hogere produktie zal alleen kunnen worden afgezet indien óf de vraag naar grafische produkten toeneemt, óf andere bedrijven hun produktie verminderen (bijvoorbeeld als gevolg van een verkorting van de bedrijfstijd), danwel doordat de produktie bij andere bedrijven vandaan gehaald wordt.

Van de 62 onderzochte bedrijven kenden er 54 een koppeling van arbeidstijd en bedrijfstijd (van 40 uur per week). De overige bedrijven kenden ploegen-dienst.

Interessant zijn de verwachtingen van de bedrijven over de toekomstige bedrijfstijd bij een werkweek van 35 uur. Het merendeel van de bedrijven, nl. 34 (= 63 %) bleek van mening dat een koppeling van arbeidsduur en bedrijfstijd gehandhaafd zou blijven. De redenen hiervoor zijn echter verschillend:

- Bij 13 bedrijven is geen of nauwelijks produktiebepalende apparatuur aanwezig. De mensen zijn produktiebepalend. Een ontkoppeling van arbeidsduur en bedrijfstijd is derhalve niet zinvol, omdat theoretische voordelen van een BTV afwezig zijn.
- Overcapaciteit is de reden waardoor bij 13 andere bedrijven thans de produktiebepalende apparatuur al (veel) minder dan 40 uur wordt gebruikt.
- Bij 8 bedrijven telden de organisatorische problemen van een ontkoppeling van arbeidsduur en bedrijfstijd zwaarder dan het verlies aan bedrijfstijd.

Uit het bovenstaande volgt dat ook bij een relatief forse reductie van de arbeidsduur slechts een minderheid van 20 bedrijven (= 37 %) tot ontkoppeling van arbeidsduur en bedrijfstijd zou overgaan. Van deze 20 bedrijven zouden 6 bedrijven de BT handhaven op 40 uur en 14 bedrijven zouden de bedrijfstijd verlengen (tot 45 uur en meer). De redenen voor deze verlenging lagen vooral in het organisatorische vlak. Het oplossen van de organisatorische vraagstukken werd minder als een onoverkomelijk vraagstuk gezien, naarmate het verschil tussen arbeidsduur en bedrijfstijd groter werd. Vooral



omdat de bedrijven sterke voorkeur hadden voor "hele" werkdagen per persoon i.t.t. het tijdens een werkdag elkaar aflossen. Bij de meeste bedrijven was het door ons berekende kostenvoordeel van een uur BTV niet zo heel erg groot (gemiddeld 0,12 % verlaging van de bedrijfskosten per uur BTV). De bedrijven waar een dergelijke BTV wel een groot voordeel oplevert, werken veelal al in ploegendienst.

## 6. De onderzoekresultaten in een ruimer kader

Het onderzoek heeft slechts betrekking gehad op één bedrijfstak maar toch zijn er o.i. enkele algemene inzichten aan te ontlenu die ook voor andere bedrijfstakken van belang zijn om een indruk te verkrijgen van de gevolgen van een eventuele ADV.

### 6.1 Werkgelegenheidscreatie en overcapaciteit

Een belangrijke uitkomst van het empirisch onderzoek in de grafische industrie is, dat nu een feitelijke indruk is verkregen van het antwoord op de vraag of, en zo ja, in welke mate de door een ADV "vrijkomende" arbeidsuren ook werkelijk weer opgevuld zullen worden door nieuwe arbeidskrachten, en welke factoren hierbij van belang zijn. In deze bedrijfstak speelt het vraagstuk van de overcapaciteit hierbij een zeer belangrijke rol. Dat geldt niet voor de - vanuit een theoretisch gezichtspunt voor de hand liggende criteria van - arbeids- en/of kapitaalintensiteit. De conclusie dat ADV tot een minder dan evenredige creatie van werkgelegenheid leidt, heeft gevolgen voor de vooronderstellingen die in de modellen die aan zeer bekende studies over ADV gehanteerd worden, ten grondslag liggen.

Door het Sociaal en Cultureel Planbureau is in een vrij recente studie nog uitgegaan van de vooronderstelling, dat alle vrijkomende arbeidsuren weer opgevuld worden, waardoor bij een algemene ADV van 10 % in Nederland voor circa 425.000 personen werkgelegenheid zou kunnen ontstaan. Door De Regt is deze vooronderstelling op theoretische gronden al als weinig realistisch aangemerkt. Door het onderzoek in de grafische industrie is nu ook empirisch materiaal aangedragen voor een realistischere schatting van het werkgelegenheidseffect van een ADV, waarbij overcapaciteit (die ook in andere bedrijfstakken aanwezig is) de bepalende factor is. Echter, ook bij de bedrijven zonder overcapaciteit (of algemener: in een gunstiger economische situatie) vindt geen uitbreiding van de werkgelegenheid plaats, die overeenkomt met de mate van ADV.

Het belang van dit onderzoek in de grafische industrie voor andere bedrijfstakken en voor de vooronderstellingen in diverse macro-economische modellen, is vooral dat een indruk gekregen kan worden van de werkgelegenheidscreatie als, uit andere bron, inzicht bestaat in de mate van overcapaciteit in een bedrijfstak.

## 6.2 Werkgelegenheidscreatie en kleine bedrijven

Regelmatig wordt gewezen op het belang van de grootte van een organisatie om de mogelijkheden van een ADV aan te geven. In kleine organisaties zullen maar één of enkele personen per functie aanwezig zijn, waardoor, aldus deze publikaties, de vrijgekomen uren pas opnieuw bezet kunnen worden na een herverdeling van taken. Dit in tegenstelling tot grotere bedrijven, waarbij tien functionarissen iets indikken om één nieuwe arbeidsplaats te creëren. Op grond van de ervaringen die opgedaan zijn bij het onderzoek in de grafische industrie, willen we hierover enkele kanttekeningen maken bij bijv. het rapport "Het werk verdeeld" van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

Terecht wordt bij het aangeven van de gevolgen van ADV rekening gehouden met een grootte-criterium. Dit moet echter niet zozeer de grootte van de gehele organisatie betreffen, alswel de grootte van de eenheid c.q. het aantal mensen, die in principe elkaars werk zouden kunnen overnemen/verrichten. Dit zal bij een grootbedrijf veelal beperkt blijven tot een afdeling, terwijl in een klein bedrijf meer personen voorkomen die verschillende functies kunnen vervullen.

Het is echter ook van belang te wijzen op een dynamisch aspect van de personeelsomvang, dat in de bedoelde publikaties onvoldoende in de beschouwing wordt betrokken. Als puur statisch wordt gekeken, dan heeft een bedrijf al een omvang van 10 werknemers nodig om bij 10 % ADV één nieuwe arbeidsplaats te creëren. Bij minder dan 10 werknemers zouden dan slechts deeltijdwerkers aangetrokken kunnen worden, hetgeen in veel beroepsgroepen op moeilijkheden zal stuiten. Deze redenering gaat er ons inziens ten onrechte van uit dat de huidige personeelsbezetting altijd optimaal is, terwijl naar onze mening een personeelsomvang van bijvoorbeeld 5 personen alleen betekent dat - gegeven de omstandigheden van het werken met full-time (vak)-krachten - 5 beter is dan 4 of 6. Door de moeilijkheden bij het aantrekken van deeltijdwerkers, zal in hele eenheden gerekend moeten worden bij vele beroepsgroepen. Met andere woorden, het is denkbaar dat om deze reden er 5 personen werkzaam



zijn, terwijl - gegeven de hoeveelheid werk - 4,6 of 5,4 "ideaal" zou zijn. In het eerste geval zit er nog enige rek in de personeelsbezetting, terwijl in het tweede geval regelmatig overwerk zal moeten plaatsvinden. De werkgelegenheidseffekten van een ADV zullen bij beide bedrijven ook volstrekt verschillend zijn. Bij het eerste bedrijf gebeurt er "niks": het jasje is passend gemaakt, terwijl bij het tweede bedrijf sterk de neiging zal bestaan om dan nu maar de sprong van 5 naar 6 voltijdwerkers te maken. Het bovenstaande is ons inziens ook van toepassing op elke afdeling in een groter bedrijf: bij sommige afdelingen geen personeelsuitbreiding, terwijl andere een procentueel zeer sterke toename van het aantal personen zullen kennen, waarbij het zelfs mogelijk is dat deze toename procentueel gezien groter is dan overeenkomt met het percentage ADV.

### 6.3 Werkgelegenheidscreatie en (jeugd)werkloosheid

Een andere belangrijke faktor bij de mogelijkheden om tot ADV te komen, is de beschikbaarheid van gekwalificeerde personen om de extra arbeidsplaatsen te bezetten. Een algemeen werkloosheidspercentage van bijvoorbeeld 10 % zal waarschijnlijk niet betekenen dat in alle beroepsgroepen 10 % geen werk heeft. Het Sociaal en Cultureel Planbureau heeft er bijvoorbeeld voor de kwartiaire sector op gewezen dat met name voor de functies met een hoger opleidingsniveau hier een knelpunt zou kunnen liggen bij de invoering van een relatief forse ADV (10 à 20 %).

Interessant is dat bij de onderzochte bedrijven lang niet altijd de vrijgekomen tijd van een functionaris door eenzelfde persoon (qua opleiding en ervaring) opgevuld zou worden. Dat zal alleen dan gebeuren wanneer alle activiteiten binnen een bepaalde functie dezelfde opleiding en ervaring vereisen en niets van deze taken gedelegeerd zou kunnen worden. De na een ADV in principe overbelaste functionaris zal vooral de "laagste" elementen van zijn taak kunnen afstoten om te komen tot een redelijke dagtaak in een kortere arbeidsduur.<sup>1)</sup> Met andere woorden: 10 % inleveren van de tijd van bijvoorbeeld een

---

1) Dit in het onderzoek waargenomen effect is ook vanuit de theorie over taak- en funktievorming in organisaties verklaarbaar. Functionarissen werden beloond op grond van de hoogste taakelementen in hun functie. De bedrijfsleider die ter opvulling van zijn 40 uur ook iets 'lagere' taakelementen verricht zal toch betaald worden als bedrijfsleider. Bij een ADV zullen deze taakelementen als eerste worden afgestoten en verricht kunnen worden door andere, lager ingeschaalde, functionarissen. Zie hiervoor D. Keuning & D.J. Eppink, Management en Organisatie, Stenfert Kroese, Leiden, 1982, pp. 77-90.

bedrijfsleider wil niet zeggen dat die dan opgevuld moet worden door iemand van het niveau van bedrijfsleider. De bedrijfsleider neemt immers niet de gehele dag alleen maar "hoog gekwalificeerde bedrijfsleider-specifieke beslissingen". Veel zal hierbij ook afhangen van de flexibiliteit van en sfeer in de organisatie. In veel gevallen draait de onderneming nu ook gewoon door als de leiding niet aanwezig is in verband met buitendienstwerkzaamheden.

In de grafische industrie zullen soms ook hulp-vakkrachten en leerlingen worden aangetrokken in plaats van bijvoorbeeld volledig opgeleide drukkers. Een neveneffect hiervan is dat na een ADV de gemiddelde loonkosten per uur en/of per werknemer iets lager zullen zijn dan vóór de invoering van de ADV.

Het belangrijkste effect van het voorgaande is dat de werkgelegenheids-creatie niet alleen voor ervaren krachten maar zeer zeker ook voor schoolverlaters, etc. zal gelden. Dit sluit goed aan bij de expliciete afspraken die in de meeste CAO's gemaakt zijn m.b.t. de creatie van werkgelegenheid voor jongeren i.v.m. het bestrijden van de jeugdwerkloosheid. Ook zonder deze afspraken zou naar onze mening al automatisch een extra positief effect van ADV op de bestrijding van jeugdwerkloosheid zijn uitgegaan.

#### 6.4 ADV en het effect op de afzetprijzen

De gevolgen van een ADV voor de afzetprijzen van de produktie in de bedrijfstak is een effect dat naar onze mening steeds ten onrechte buiten de discussie wordt gehouden.

Als door het invoeren van een ADV (een gedeelte van) de in een bedrijfstak aanwezige overcapaciteit wordt afgebouwd (bijvoorbeeld mede door een kortere BT), kan dit namelijk leiden tot een sterk positief effect op het gemiddeld prijsniveau in de bedrijfstak.

Een ondernemer die thans een te geringe orderportefeuille dreigt te krijgen zal alles in het werk stellen om zijn capaciteit (thans 40 produktie-uren) geheel te vullen. De ervaring leert dat hij vooral d.m.v. prijsconcurrentie probeert zijn laatste - lege - produktie-uren te benutten. Dit verklaarbare individuele bedrijfsbeleid voor het vullen van de laatste-lege-uren heeft echter tot gevolg dat uiteindelijk "iedereen slechter af is" omdat iedereen alle produktie-uren tegen lage prijzen zal moeten werken. Derhalve zou minder overcapaciteit (bij een arbeidsduur van 35 uur betekent een 35-urige capaci-



teitsbenutting immers een volledige benutting en zal de ondernemer niet meer - zoals thans - alles in het werk hoeven te stellen om de uren 36 tot en met 40 ook nog te vullen) tot een hoger prijs- en omzetniveau in een bedrijfstak kunnen leiden.

Wellicht kan hierbij een parallel getrokken worden met de gang van zaken in de baksteenindustrie aan het eind van de jaren '60. De destijds bestaande overcapaciteit leidde tot ruineuze prijsconcurrentie in die branche. De bedrijfstak besloot na een uitkoopregeling tot het uit de markt nemen van de overcapaciteit hetgeen onmiddellijk leidde tot het aantrekken van de afzetsprijzen.

#### 7. Slotopmerking

Afsluitend willen wij nog stellen dat in de meeste tot nu toe verrichte studies over ADV teveel wordt uitgegaan van de gedachte dat de huidige situatie (dat wil zeggen: vóór de invoering van ADV) op het gebied van organisatie, personeelsomvang en bedrijfstijd voor de onderneming de optimale situatie is. In die optiek zou een ADV een verstoring van een optimale situatie betekenen. De praktijkstudie in de grafische industrie heeft aangetoond dat dit zeker niet altijd het geval is bij alle bedrijven en dat een ADV soms juist tot gevolg kan hebben dat een arbeidsduur van 35 uur als optimaal beschouwd kan worden in plaats van een arbeidsduur van 40 uur.

De dynamiek van ADV die in het voorgaande naar voren is gekomen, speelt in de praktijk dus een erg grote rol voor wat betreft het werkelijke effect van ADV. Het verwerken van deze dynamiek en het ondernemersgedrag in allerlei modellen voor het berekenen van de effecten van ADV, zal een hele opgave zijn, maar is wel uiterst noodzakelijk. Een kijkje in de keuken van een onderneming of bedrijfstak is dringend noodzakelijk om de vooronderstellingen van allerlei min of meer abstracte modellen, die gehanteerd worden voor beleidsbepaling en -adviezen, op hun realiteitsgehalte te toetsen.

Literatuur:

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Het werk verdeeld, een rapport over de organisatorische aspecten van arbeidsduurverkorting, 1983.

E.R. de Regt, Arbeidstijdverkorting, werkgelegenheid en inkomensverdeling, E.S.B., 28-7-1982.

Sociaal en Cultureel Planbureau, Een algemene arbeidsduurverkorting met tien procent, S.C.P.-Cahier nr. 30, 1982.

Sociaal en Cultureel Planbureau, Korter werken in de kwartaire sector, Stukwerk 1983/1, 1983.

*Ontvangen: 25-3-1984*