

## **Productiviteitsverbetering Nederlandse dienstverlening vergt méér dan alleen ICT**

De toenemende (internationale) concurrentie noodzaakt dienstverlenende ondernemingen om meer aandacht te gaan besteden aan hun productiviteit. Vooral de zakelijke en financiële dienstverlening zijn in de afgelopen jaren achterop geraakt bij hun internationale concurrenten, ondanks grote investeringen in ICT. Hoewel de inzet van meer ICT veelal een vereiste is, is een wezenlijke productiviteitsgroei in dienstenbedrijven slechts mogelijk in combinatie met niet-technologische innovaties in het dienstenconcept, een versterking van de relatie met de klant en verbeteringen in het voortbrengingsproces.

Dit zijn de belangrijkste conclusies van prof.dr. Bart van Ark en dr. Gjalte de Jong, verbonden aan de Economische Faculteit van Rijksuniversiteit Groningen in hun recente studie "**Productiviteit in dienstverlening**". In deze studie, in opdracht van de Stichting Management Studies\* gaan zij nader in op het begrip productiviteit en de sleutels tot productiviteitsverhoging in dienstverlenende ondernemingen. Zij komen daarbij tot de conclusie dat het ruwweg afzetten van de productie/output tegen het aantal arbeidsuren in de dienstverlening meestal weinig zinvol is. Ook materieel en immaterieel kapitaal moeten worden meegenomen om de efficiency van een dienstverlenende onderneming goed te kunnen bepalen. Vanuit de wetenschap worden hiervoor inmiddels allerlei nieuwe meetmethoden aangereikt (bijv. totale factor productiviteit).

De onderzoekers constateren dat productiviteit in dienstverlenende ondernemingen en organisaties in het algemeen niet hoog op de managementagenda staat. Productiviteit wordt vooral geassocieerd met industriële arbeid. De bijdrage aan de waardeketen (van business to business services) of de 'ervaring' van de consument (bij business to consumer services) is voor veel managers in deze sector bepalend voor de beoordeling van hun prestaties. Daar komt bij dat productiviteit van dienstverlenende arbeid in de praktijk ook nog eens moeilijk te meten is. Volgens Van Ark en De Jong is het hoog tijd dat Nederlandse dienstverlenende ondernemingen doordrongen raken van de noodzaak en de mogelijkheden van productiviteitsverhoging.

Hoewel veel bedrijven hun productiviteit al kunnen verhogen door hun operationele efficiëntie op het niveau van de voor hen relevante 'best practice' bedrijven te brengen, ligt de ware sleutel tot productiviteitsverhoging in dienstverlenende organisaties volgens Van Ark en De Jong in niet-technologische innovatie. Investeren in personeel (menselijk kapitaal), technologie en innovatie (kenniskapitaal), organisatorische veranderingen (proceskapitaal) en de relatie met de klant (klantkapitaal) is voorwaarde voor blijvende creatie van toegevoegde waarde. De productiviteit van al deze vormen van kapitaal leidt tot betere financiële resultaten en tot grotere overlevingskansen voor de onderneming op de lange termijn. Dienstverlenende ondernemingen doen er daarom goed aan in hun strategie te streven naar een genuanceerd en weloverwogen beleid van kostenbesparingen en innovatie ter verhoging van hun productiviteit.

**PRODUCTIVITEIT IN DIENSTVERLENING; (deel 1) wat het is en waarom het moet  
B. van Ark en G. de Jong**

**Publicatie in opdracht van Stichting Management Studies**

**Uitgave: Kon. Van Gorcum/Stichting Management Studies, Assen, 80 blz.**

**ISBN 90 232 4084 7**

**Prijs € 25,--**

Het boek is verkrijgbaar bij de boekhandel of rechtstreeks bij uitgeverij Kon. Van Gorcum  
Tel 0592-37 95 55; E-mail [verkoop@vangorcum.nl](mailto:verkoop@vangorcum.nl)

Noot voor de redacties:

Voor recensie-exemplaren: uitgeverij Kon. Van Gorcum

Tel 0592- 37 95 55

*\* De **Stichting Management Studies** laat onderzoek verrichten over actuele managementvraagstukken rond besturing, organisatie en personeelsbeleid. Doel van de studies is om kennis en inzichten te ontwikkelen die management kunnen helpen bij het oplossen van die vraagstukken. In de Stichting Management Studies participeren een groot aantal ondernemingen, (overheids)instellingen en de werkgeversorganisaties VNO-NCW en AWWN.*

*De achterblijvende productiviteit in Nederlandse dienstverlenende ondernemingen werd door SMS in 2003 tot belangrijk onderzoeksthema gekozen. Het is de bedoeling dat deze conceptuele verkenning door Van Ark en De Jong zal worden gevolgd door een onderzoek over concrete productiviteitsbevorderende maatregelen.*

*Voor meer informatie:*

*mw.drs. B. van Dijkum-de Jong*

*Tel: 070 349 02 03*

*E-mail: [sms@vno-ncw.nl](mailto:sms@vno-ncw.nl)*

*Website: [www.managementstudies.nl](http://www.managementstudies.nl)*