



---

# Duurzame arbeid in de pluimveevleessector

Een verkennend onderzoek van duurzame arbeidsvoorwaarden en concurrentiekracht van de Nederlandse pluimveevleessector

P.L.M. van Horne en N. Bondt



LEI

WAGENINGEN UR

---

---

# Duurzame arbeid in de pluimveevleessector

Een verkennend onderzoek van duurzame arbeidsvoorwaarden en concurrentiekracht van de Nederlandse pluimveevleessector

P.L.M. van Horne en N. Bondt

Project Duurzame arbeidsvoorwaarden pluimveevleessector.  
Dit onderzoek is uitgevoerd in opdracht van het Productschap voor Pluimvee en Eieren.

LEI Wageningen UR  
Wageningen, mei 2014

---

NOTA  
LEI 14-037

---

Horne, P.L.M. van en N. Bondt, 2014. *Duurzame arbeid in de pluimveevleessector; Een verkennend onderzoek van duurzame arbeidsvoorwaarden en concurrentiekracht van de Nederlandse pluimveevleessector*. Wageningen, LEI Wageningen UR (University & Research centre), LEI 14-037. 28 blz.; 2 fig.; 2 tab.; 39 ref.

Trefwoorden: pluimveesector, arbeidsvoorwaarden, concurrentiekracht, duurzaamheid

Dit rapport is gratis te downloaden op [www.wageningenUR.nl/lei](http://www.wageningenUR.nl/lei) (onder LEI publicaties).

© 2014 LEI Wageningen UR

Postbus 29703, 2502 LS Den Haag, T 070 335 83 30, E [informatie.lei@wur.nl](mailto:informatie.lei@wur.nl),

[www.wageningenUR.nl/lei](http://www.wageningenUR.nl/lei). LEI is onderdeel van Wageningen UR (University & Research centre).



Het LEI hanteert voor zijn rapporten een Creative Commons Naamsvermelding 3.0 Nederland licentie.

© LEI, onderdeel van Stichting Dienst Landbouwkundig Onderzoek, 2014

De gebruiker mag het werk kopiëren, verspreiden en doorgeven en afgeleide werken maken. Materiaal van derden waarvan in het werk gebruik is gemaakt en waarop intellectuele eigendomsrechten berusten, mogen niet zonder voorafgaande toestemming van derden gebruikt worden. De gebruiker dient bij het werk de door de maker of de licentiegever aangegeven naam te vermelden, maar niet zodanig dat de indruk gewekt wordt dat zij daarmee instemmen met het werk van de gebruiker of het gebruik van het werk. De gebruiker mag het werk niet voor commerciële doeleinden gebruiken.

Het LEI aanvaardt geen aansprakelijkheid voor eventuele schade voortvloeiend uit het gebruik van de resultaten van dit onderzoek of de toepassing van de adviezen.

Het LEI is ISO 9001:2008 gecertificeerd.

LEI Nota 14-037 | Projectcode 2273000582

Foto omslag: Shutterstock

---

# Inhoud

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
|          | <b>Woord vooraf</b>                                   | <b>5</b>  |
| <b>1</b> | <b>Inleiding</b>                                      | <b>7</b>  |
|          | 1.1 Probleemstelling en doelstelling                  | 7         |
|          | 1.2 Werkwijze   | 7         |
|          | 1.3 Opbouw van het rapport                            | 7         |
| <b>2</b> | <b>Arbeidsvoorwaarden en concurrentiekracht</b>       | <b>8</b>  |
|          | 2.1 Duurzame arbeidsvoorwaarden                       | 8         |
|          | 2.2 Concurrentiekracht                                | 10        |
|          | 2.3 Relatie concurrentiekracht met arbeidsvoorwaarden | 12        |
| <b>3</b> | <b>Arbeid internationaal</b>                          | <b>13</b> |
|          | 3.1 Inleiding   | 13        |
|          | 3.2 Internationale vergelijking                       | 13        |
|          | 3.3 Nederland   | 15        |
|          | 3.4 Duitsland   | 16        |
|          | 3.5 Verenigd Koninkrijk                               | 19        |
| <b>4</b> | <b>Conclusie en aanbevelingen</b>                     | <b>21</b> |
|          | <b>Literatuur en websites</b>                         | <b>24</b> |
|          | <b>_Toc388018199Bijlage 1 Geïnterviewde personen</b>  | <b>26</b> |

---

# Woord vooraf

Het LEI heeft op verzoek van het Productschap Pluimvee en Eieren (PPE) een verkennend onderzoek uitgevoerd naar de internationale concurrentiekracht van de Nederlandse pluimveevleessector, in relatie tot duurzame arbeidsvoorwaarden. De centrale vraag van het onderzoek is: in hoeverre kunnen duurzame arbeidsvoorwaarden bijdragen aan de internationale concurrentiepositie van de Nederlandse pluimveevleessector?

In deze studie is allereerst alle relevante literatuur rondom duurzame arbeidsvoorwaarden en concurrentiekracht geïnventariseerd. Vervolgens is de relatie tussen beide thema's uitgewerkt. In het derde deel van de studie zijn de arbeidsvoorwaarden bij pluimveeslachterijen in Nederland vergeleken met de concurrenten in Duitsland en het Verenigd Koninkrijk.

We bedanken J.W. Dijkhuizen, sociaal secretaris van het PPE, die de studie geïnitieerd en begeleid heeft, en K. Lommers voor de ondersteuning bij de afronding van dit project. Onze dank gaat ook uit naar alle personen in Nederland, Duitsland en het Verenigd Koninkrijk die informatie hebben verstrekt ten behoeve van dit onderzoek.

Ir. L.C. van Staalduinen  
Algemeen Directeur LEI Wageningen UR



---

# 1 Inleiding

## 1.1 Probleemstelling en doelstelling

In de pluimveevleessector is een duidelijke trend zichtbaar van internationalisering en schaalvergroting. Omdat arbeid elders, bijvoorbeeld in Duitsland, nu goedkoper is dan in Nederland, is de verwachting dat internationaal sterker geconcurrereerd gaat worden op arbeidskosten. Een andere trend is de structurele inzet van uitzendkrachten, met name uit Midden- en Oost-Europese landen, vooral uit kostenoverwegingen.

Deze ontwikkelingen zouden ten koste kunnen gaan van de kwaliteit van arbeid: bijvoorbeeld door beperkte scholingskansen en onveiligheid op de werkvloer. Uiteindelijk zou dit schadelijk kunnen zijn voor het imago en de continuïteit van de Nederlandse pluimveevleessector.

Doel van het onderzoek is antwoord te geven op de centrale vraag: In hoeverre dragen duurzame arbeidsvoorwaarden bij aan de internationale concurrentiepositie van de Nederlandse pluimveevleessector?

## 1.2 Werkwijze

Het onderzoek sluit aan op een eerdere studie naar de concurrentiekracht van de Nederlandse pluimveevleessector (Van Horne, 2013). In deze studie worden de aspecten rondom arbeidsvoorwaarden nader onderzocht. Hierbij is allereerst informatie verzameld rondom de thema's duurzame arbeidsvoorwaarden en concurrentiepositie. Wat wordt hieronder verstaan in de binnen- en buitenlandse literatuur? Hierbij zijn diverse bronnen geraadpleegd in de vorm van rapporten, publicaties, artikelen en websites. Vervolgens is de onderlinge relatie tussen duurzame arbeidsvoorwaarden en concurrentiekracht verder uitgewerkt. Dit is nader geconcretiseerd via een internationale vergelijking: wat zijn de arbeidsvoorwaarden in de Nederlandse pluimveeslachterijen in vergelijking met de twee concurrerende landen, Duitsland en het Verenigd Koninkrijk. Op grond van al deze informatie en enkele diepte-interviews met deskundigen (zie Bijlage 1) zijn de conclusies geformuleerd om aan te geven hoe de Nederlandse pluimveevleessector met duurzame arbeidsvoorwaarden haar internationale concurrentiepositie zou kunnen versterken.

## 1.3 Opbouw van het rapport

Nadat in Hoofdstuk 2 de begrippen 'duurzame arbeidsvoorwaarden' en 'concurrentiekracht' nader zijn uitgewerkt, wordt in Hoofdstuk 3 een vergelijking gemaakt tussen de arbeidsvoorwaarden en de concurrentiepositie van de pluimveevleessector in Nederland, Duitsland en het Verenigd Koninkrijk. Het rapport wordt afgesloten met enkele conclusies en aanbevelingen in Hoofdstuk 4.



---

## 2 Arbeidsvoorwaarden en concurrentiekracht

### 2.1 Duurzame arbeidsvoorwaarden

Het is een uitdaging om 'duurzame arbeidsvoorwaarden' vanuit de literatuur nader te definiëren. Duurzaamheid is een heel brede term, die niet eenvoudig te concretiseren is. Bovendien is er niet veel wetenschappelijke literatuur te vinden waarin het expliciet gaat over de duurzaamheid van arbeidsvoorwaarden.

Bij duurzame arbeidsvoorwaarden kunnen we verschillende niveaus onderscheiden:

- Niveau 1. Voorkomen van misstanden op de arbeidsmarkt.
- Niveau 2. Bescherming van werknemers, zorgdragen voor veiligheid en gezondheid.
- Niveau 3. Scholen, motiveren en uitdagen van werknemers.

Bij misstanden op de arbeidsmarkt gaat het onder andere om illegale tewerkstelling, onderbetaling en mensenhandel (arbeidsuitbuiting). De Inspectiedienst van het Nederlandse Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) bestrijdt deze misstanden, ook om oneerlijke concurrentie te voorkomen. Ook houdt de inspectiedienst toezicht op gezonde en veilige arbeidsomstandigheden.

Het derde niveau is vooral het domein van Human Resource Management, waarbij het erom gaat het beste uit werknemers naar boven te halen en daarmee de *return on people* te maximaliseren (Becker en Gerhart, 1996; Barney en Wright, 1998; Boselie *et al.*, 2001; Offstein *et al.*, 2005; Bassi en McMurrer, 2008; Gooderham en Nordhaug, 2010; Buller en McEvoy, 2012; Jiang *et al.*, 2012; Brücker *et al.*, 2014).

Becker en Gerhart (1996) laten zien dat HRM-systemen een belangrijk economisch effect kunnen hebben op de bedrijfsprestaties. Eerste indicaties wijzen op een forse verhoging van de marktwaarde van bedrijven en op betere overlevingskansen van een nieuw bedrijf.

Barnet en Wright (1998) maken een duidelijk onderscheid tussen typen bedrijven. Bedrijven die het moeten hebben van innovatie en productontwikkeling redeneren dat het onderscheid in de concurrentieslag wordt gemaakt door de mate waarin hun R&D-medewerkers in staat zijn om succesvolle nieuwe producten te ontwikkelen. Dienstverlenende bedrijven moeten hun concurrentievoordelen vooral halen uit efficiënte en vriendelijke service, waardoor klanten graag bij hen terugkomen. Bij productiebedrijven ligt dat duidelijk anders. Zij benadrukken het belang van een efficiënte productie door de vaardigheden en inzet van al hun personeel.

Boselie *et al.* (2001) stellen dat veel HRM praktijken in een land of regio al gangbaar zijn, door wetgeving, collectieve onderhandeling, ondernemingsraden, krapte op de arbeidsmarkt etc. In dat geval heeft een individueel bedrijf minder mogelijkheden om zich met uitzonderlijke goede HRM te onderscheiden van zijn concurrenten.

Offstein *et al.* (2005) stellen dat het 'human and social capital' van een onderneming, met name binnen de directie en hogere stafmedewerkers, bijdraagt aan de bewustwording en motivatie van een bedrijf en daarmee aan het vermogen om krachtig te concurreren.

Bassi en McMurrer (2008) betogen dat bij een toenemende globalisering bedrijven in landen met hoge lonen hun concurrentiepositie strategisch zullen moeten versterken door uit te blinken in 'human capital management'. Met alleen hoogstaande technologie en goede toegang tot kapitaal zullen ze het op de langere termijn niet meer redden.

---

Gooderham en Nordhaug (2010) geven aan dat de invloed van HRM op de bedrijfsprestaties enigszins beperkt is en sterk varieert, afhankelijk van een groot aantal factoren.

Buller en McEvoy (2012) laten zien dat het niet genoeg is om als bedrijf te kiezen voor de 'juiste' HRM-praktijken en -systemen; ze moeten ook daadwerkelijk worden uitgevoerd door managers en medewerkers. HR-professionals kunnen bijdragen aan het menselijk en sociaal kapitaal van de onderneming door het creëren van een continu veranderingsproces en door hun invloed op de bedrijfsprestaties beter zichtbaar en meetbaar te maken.

Volgens Jiang *et al.* (2012) is er overtuigend bewijs dat bepaalde human resource praktijken een aanzienlijke invloed hebben op de prestaties van individuen en organisaties. Tegelijk is er nog onvoldoende inzicht in de manier waarop deze HRM-praktijken de prestaties beïnvloeden.

Brücker *et al.* (2014) beschrijft een aantal kenmerkende verschillen tussen de economieën van Duitsland en het Verenigd Koninkrijk. Duitsland is een typisch voorbeeld van een 'continentale' Europese welvaartsstaat, waar werknemers relatief goed beschermd worden en uitkeringen relatief hoog zijn. De organisatiegraad van werknemers is relatief laag, maar er is in Duitsland toch een behoorlijk aantal cao's. In het Verenigd Koninkrijk is de arbeidsbescherming zwak, uitkeringen zijn relatief laag en er zijn weinig collectieve arbeidsovereenkomsten. Het VK kent overigens in tegenstelling tot Duitsland wel een wettelijk minimumloon. Verder wordt met OECD-cijfers geïllustreerd dat er in Duitsland aanzienlijk meer belasting/sociale lasten worden afgedragen dan in het Verenigd Koninkrijk.

Wageningen UR rapporteert op allerlei deel terreinen over de duurzaamheid van de Nederlandse landbouw, in algemene zin. In opdracht van het ministerie van EZ is enkele jaren geleden gestart met een integrale aanpak om op zo veel mogelijk kwantitatieve manier de duurzaamheid van de landbouw te meten en te beschrijven. Onder de titel *Duurzame landbouw in beeld* (Boone en Dolman, 2010) zijn voor de Nederlandse landbouw, en de verschillende deelsectoren, de ontwikkelingen rondom inkomen en vermogen (profit), milieu energie en klimaat (planet) en ruimtelijk kwaliteit, arbeid, dierenwelzijn, diergezondheid en voedselveiligheid (people) beschreven. Deze lijst geeft al aan hoe breed het begrip duurzaamheid is. Sinds 2013 wordt de resultaten van de monitoring rondom duurzaamheid gepresenteerd op een centrale website: [www.agrimatie.nl](http://www.agrimatie.nl). Op deze website wordt de duurzaamheid van de Nederlandse land- en tuinbouw gepresenteerd, zo veel mogelijk kwantitatief (prestaties per sector, thema en indicator). Onder het thema arbeid worden de volgende kernpunten voor de land- en tuinbouw genoemd:

- inzet: ontwikkeling in aantallen arbeidskrachten;
- ziekteverzuim: absoluut niveau en trend;
- onderwijs: aantallen studenten in groen onderwijs;
- opleidingsniveau van bedrijfsopvolgers en werknemers.

Meer specifiek voor de pluimveehouderij wordt het aantal arbeidsjareenheden op pluimveebedrijven (primaire sector), de rechtsvorm, leeftijd en opvolgingssituatie alsook het hoogst genoten opleidingsniveau beschreven. De focus ligt hierop op het primaire bedrijf. Er zijn binnen deze rapportages geen cijfers beschikbaar van de verwerkende (pluimvee-)industrie.

Heel concreet zijn de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI).<sup>1</sup> In deze richtlijnen worden de volgende aspecten van arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden genoemd:

1. Werkgelegenheid, onder andere om het aantal werknemers, omzet per werknemer en m/v-verdeling.
2. Arbeidsverhoudingen, met name het percentage van de werknemers dat een cao heeft.
3. Gezondheid en veiligheid, onder andere percentage ongevallen, ziekteverzuim, en ook risico-beheersingsprogramma's.
4. Scholing en onderwijs, zoals het gemiddelde aantal uren training per werknemer per jaar.

---

<sup>1</sup> <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/G3.1-Guidelines-Incl-Technical-Protocol.pdf>

- 
5. Diversiteit en gelijke kansen, onder andere samenstelling van het personeel naar geslacht, leeftijdscategorie, minderheden e.d.
  6. Gelijke betaling van mannen en vrouwen.

### *Samenvattend*

We hebben voor dit onderzoek de volgende factoren geselecteerd als meest relevante indicatoren voor duurzame arbeidsvoorwaarden:

1. Voorkomen van misstanden op de arbeidsmarkt
2. Veiligheid en gezondheid werknemers
3. Primaire arbeidsvoorwaarden
  - a. Loonkostenniveau
  - b. Collectieve arbeidsovereenkomst (cao)
  - c. Sociale verzekeringen
4. Kwaliteit personeel
  - a. Opleidingsniveau
  - b. Scholing
  - c. Percentage deeltijdwerkers
  - d. Percentage uitzendkrachten

Diverse deskundigen benadrukken het belang van langdurige arbeidsrelaties, waarmee werkgelegenheid en goede arbeidsverhoudingen kunnen worden gewaarborgd. Mensen willen graag een vaste baan. In de hiervoor genoemde factoren komt deze zaken terug bij de onderdelen primaire arbeidsvoorwaarden en kwaliteit personeel.

Informatie over feitelijke arbeidsomstandigheden en behaalde prestaties is heel relevant. Slechte arbeidsomstandigheden en uitval door ziekte of ongeval hebben ook directe economische gevolgen in de vorm van productieverlies en indirect door stijgende arbeidskosten als gevolg van duurdere ziektekostenverzekeringen. Echter, informatie over bijvoorbeeld het ziekteverzuim in de pluimvee-vleessector is in Nederland al niet goed geregistreerd en daarom helaas niet bruikbaar voor de landenvergelijking.

## 2.2 Concurrentiekracht

Er zijn veel factoren die de concurrentiekracht van een bedrijf of een sector bepalen (Porter, 1990; Douw *et al.*, 1998; Wijnands *et al.*, 2004; Tacken *et al.*, 2008; Van Horne, 2013).

Porter (1990) geeft vanuit een managementbenadering aan dat concurrentiekracht wordt bepaald door factorcondities, bedrijfsstrategieën, vraagontwikkelingen en gerelateerde en toeleverende sectoren.

Douw *et al.* (1998) stellen dat het streven naar verbetering van arbeidsomstandigheden of het voorkomen van negatieve ontwikkelingen van oudsher is ingegeven door maatschappelijke en ethische overwegingen, vaak op initiatief van de overheid. Aan deze verbeteringen zijn echter ook in economisch opzicht aanmerkelijke baten verbonden. Slechte arbeidsomstandigheden, uitval door ziekte of ongeval en een daarmee samenhangende suboptimale productie hebben namelijk directe economische gevolgen.

Wijnands *et al.* (2004) geven een overzicht van alle mogelijke aspecten die van invloed zijn op de concurrentiekracht:

- geografie (ligging bij afzetmarkten);
- klimaat;
- infrastructuur (wegennet, havens);
- productiefactoren (financieringsmogelijkheden, kennisniveau, technologisch niveau, innovatiekracht, efficiency, arbeidskosten, arbeidsvoorziening);
- aanbod (kwaliteit);
- thuismarkt (inclusief imago sector);

- 
- structuur en strategie (schaalgrootte, sectorvisies, innovatiestrategie);
  - netwerk (onder andere kennisnetwerk);
  - overheid (onder andere bijdrage aan kennisnetwerk, vergunningverlening, ruimtelijke ordening, regeling rond tijdelijke buitenlandse arbeidskrachten);
  - economische orde (open economie, begrotingstekort).

Tacke *et al.* (2008) verwijst voor een definitie van concurrentiekracht naar de OECD (Organisation for Economic Cooperation and Development), die de volgende definitie gebruikt:

Concurrentiekracht is de mate waarin een land er in slaagt, met vrije handel en goede marktcondities, goederen en diensten te produceren die kunnen concurreren op de internationale markt, terwijl daarnaast tegelijkertijd de reële inkomens van de inwoners op de lange termijn stijgen.

Tacke *et al.* (2008) beschrijft een conceptueel model, waarin een aantal inputfactoren (innovatie, ondernemerschap, kapitaal, arbeid en marktwerking) en omgevingsfactoren bepalend zijn voor de outputfactoren (werkgelegenheid, toegevoegde waarde en de vraag en marktpositie), die weer bepalend zijn voor de concurrentiekracht.

Eén van de bepalende factoren is de kostprijs. Een efficiënt georganiseerd bedrijf dat met lage kosten een product produceert kan tegen een lagere prijs de producten aanbieden. De kosten voor arbeid zijn dan weer een onderdeel van de kostprijs. De arbeidskosten zijn slechts gedeeltelijk bepalend voor de concurrentiekracht (Felipe en Kumar, 2011), maar specifiek voor de pluimveevesector van relatief groot belang. Het aandeel arbeidskosten in de Nederlandse pluimveeslachterijen is berekend op 30 á 35% (Van Horne, 2013). Wordt de arbeid voor transport (aanvoer) en inspectie ook meegenomen dan is het aandeel nog hoger: 40%. De arbeidskosten zijn, na de aankoopkosten van de dieren, de belangrijkste kostenpost van de slachterij.

Porter en Kramer (2006) benadrukken dat bedrijven er verstandig aan doen om te werken aan een goede relatie met de samenleving waarin ze opereren, en mogelijk schadelijke effecten zoveel mogelijk beperken. Tegelijkertijd geven ze aan dat het ook voor de samenleving van belang is dat bedrijven een goede concurrentiepositie behouden.

Een flexibele en marktgerichte productie betekent ook een stimulans voor flexibilisering van arbeid in de vorm van variabele werktijden, tijdelijke contracten en prestatiebeloning. De flexibilisering zou er toe kunnen leiden, dat het personeel minder kans krijgt om de gevraagde competenties te ontwikkelen. Duurzaamheid en kwaliteit van de arbeid zijn vaak gediend bij langdurige dienstverbanden. De behoefte van werkgevers om een flexibele arbeidsinzet door tijdelijke arbeidscontracten op te lossen, staat hier haaks op. Aan de andere kant ontstaan er wellicht meer mogelijkheden om de benodigde kennis en ervaring op tijdelijke basis in huis te halen vanuit uitzendorganisaties met hooggekwalificeerd personeel. Deze organisaties moeten dan uiteraard wel bereid zijn voldoende te investeren in hun 'human capital' (Douw *et al.*, 1998).

#### *Samenvattend*

Ten slotte hebben we voor dit onderzoek de volgende factoren geselecteerd als meest relevant voor concurrentiepositie:

- innovatiekracht, kennisniveau en technologisch niveau;
- kosten en efficiency;
- infrastructuur en flexibiliteit;
- productkwaliteit en kwaliteitsborging;
- imago producent.

## 2.3 Relatie concurrentiekracht met arbeidsvoorwaarden

In Tabel 1 is aangegeven op welke onderdelen duurzame arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden gerelateerd zijn aan de factoren die bepalend zijn voor de concurrentiekracht, en welke informatie daarvan een indicator kan zijn.

Het marktgericht leveren van kwaliteitsproducten stelt eisen aan de kennis en flexibiliteit van werknemers. De economie wordt kennisintensiever, wat zich op de arbeidsmarkt vertaalt in eisen aan de opleiding van het personeel ('levenslang leren').

Tabel 1  
*Aspecten en indicatoren van duurzame arbeidsvoorwaarden.*

| Aspecten   | Mogelijke indicator   |
|--|---|
| Innovatiekracht, kennis en technologisch niveau  | Kwaliteit personeel   |
| <i>Kosten en efficiency</i>                      |   |
| • loonkostenniveau                               | Cao<br>Sociale premies<br>Kwaliteit personeel<br>Misstanden |
| • arbeidsproductiviteit                          | Kwaliteit personeel   |
| <i>Infrastructuur en flexibiliteit</i>           |   |
| • arbeidsvoorziening                             | Cao<br>Sociale premies<br>Veiligheid en gezondheid          |
| • flexibiliteit, snelheid van leveren, logistiek | Kwaliteit personeel   |
| Productkwaliteit en kwaliteitsborging            | Kwaliteit personeel   |
| Imago producent                                  | Misstanden  |

In dit onderzoek gaat het om die arbeidsvoorwaarden die een relatie hebben met de concurrentiekracht. Bij de beschrijving daarvan in het volgende hoofdstuk hanteren we de volgende indeling:

- kwaliteit personeel;
- primaire arbeidsvoorwaarden;
- werkveiligheid;
- controle en toezicht.

Het belang van langdurige arbeidsrelaties komt vooral terug bij Kwaliteit personeel, met als indicator het percentage tijdelijk personeel. Onder het kopje Controle en toezicht zullen met name de eerdergenoemde misstanden op de arbeidsmarkt aan de orde komen.

---

## 3 Arbeid internationaal

### 3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk hanteren we de volgende indeling voor de beschrijving van de arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden, die een relatie hebben met concurrentiekracht:

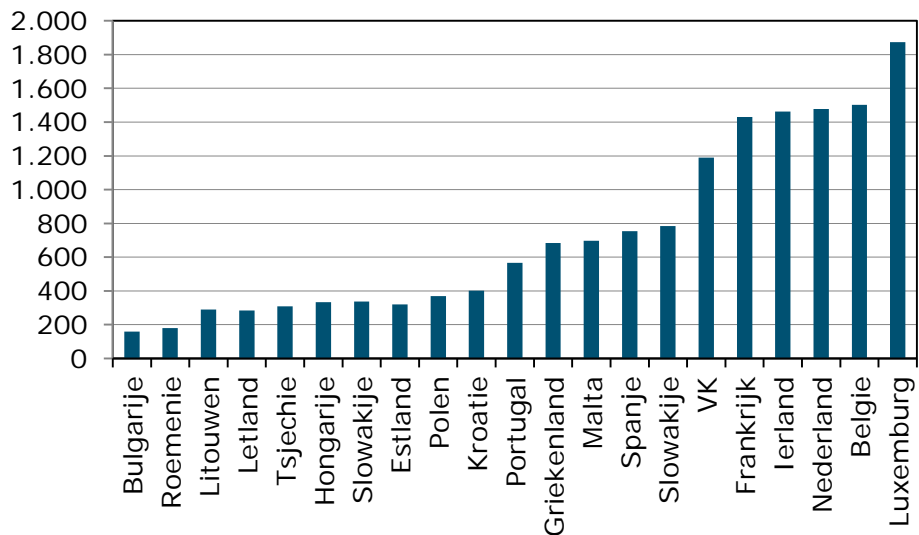
- *kwiteit personeel*  
productie per uur, samenstelling personeelsbestand (vast, deeltijd of uitzendkracht) en opleiding/scholing;
- *primaire arbeidsvoorwaarden*  
cao's, loonkostenniveau, minimumloon en sociale verzekeringen;
- *werkveiligheid, inclusief gezondheid*
- *controle en toezicht*  
maatregelen ter voorkoming van misstanden op de arbeidsmarkt.

In Paragraaf 3.2 wordt allereerst een meer algemeen overzicht gegeven van de loonkosten en minimumloon in Europa. Vervolgens wordt in de volgende paragrafen de situatie in Nederland, Duitsland en het VK in meer detail beschreven.

### 3.2 Internationale vergelijking

Binnen de EU zijn er duidelijke verschillen in arbeidskosten voor werknemers. Cijfers van de OECD over arbeidskosten in de industrie geven aan dat de kosten van arbeid in noordwest Europa hoger zijn dan in het zuidoosten van de EU. Deze verschillen worden verklaard door het niveau van het uurloon (bruto-uurloon voor de werknemer), maar ook door het niveau van de sociale lasten die voor rekening komen van de werkgever. Deze statistieken hebben betrekking op werknemers in de industrie en zijn daarom niet direct toepasbaar op de landbouw en de vleesverwerkende industrie. Er zijn geen officiële statistieken van kosten voor werknemers werkzaam in pluimveeslachterijen. In de LEI-studie 'concurrentiekracht van de pluimveevleessector' (Van Horne, 2013) wordt een vergelijking gegeven van de gemiddelde uurlonen (brutokosten voor de werkgever) in pluimveeslachterijen, gebaseerd op meerdere bronnen. Voor de enkele belangrijke pluimvee producerende landen zijn de gemiddelde uurlonen: Nederland 20,80 euro, Duitsland 14 tot 16 euro, VK 16 euro, Frankrijk 20 euro, Denemarken 30 tot 34 euro en Polen 5 euro.

Naast het gemiddelde uurloon is het minimumloon van een land van belang. De meeste EU-landen hebben een minimumloon, met vervolgens weer grote verschillen in niveau van het minimumloon. Volgens Eurostat (data per juli 2013) kunnen de EU-landen in drie groepen worden ingedeeld. Landen met een laag minimum loon (minder dan 400 euro brutominimumloon per maand): Oost-Europese landen met onder andere Polen, Hongarije en Roemenië. Een middengroep (tussen 400 en 800 euro brutominimumloon per maand): vooral Zuid-Europese landen met onder andere Portugal, Griekenland en Spanje. De derde groep zijn de landen met een relatief hoog minimum loon (meer dan 1.100 brutominimumloon per maand) met onder andere het VK, Frankrijk, Nederland en België. Figuur 1 geeft een overzicht. Een aantal landen kent geen wettelijk minimumloon, namelijk Duitsland, Oostenrijk, Denemarken, Finland, Zweden, Italië en Cyprus. Figuur 2 geeft een grafisch overzicht van de landen zonder een minimumloon. Dit neemt niet weg dat er in landen zonder een minimumloon wel algemeen geldende afspraken bestaan over de beloning in een cao. Dit gebeurt bijvoorbeeld in Denemarken, waar de vakbonden een sterke positie innemen en goede arbeidsvoorwaarden afdwingen voor de werknemers. In Duitsland zijn door de coalitiepartners in 2013 afspraken gemaakt om te komen tot een minimumloon.



**Figuur 1** Minimumloon (euro per maand) in de EU-landen (niveau juli 2013).  
Bron: Eurostat, bewerking LEI.



**Figuur 2** Niveau minimumloon (licht oranje is minder dan 500 euro en donker oranje is meer dan 1.000 euro per maand) en EU-landen zonder minimumloon (in grijs) (informatie juli 2013).  
Bron: epp.eurostat.ec.europa.

---

Bij vergelijking van het niveau van het minimumloon is het van belang om rekening te houden met het niveau van de levensstandaard. Alle landen in een laag of middelhoog minimumloon (zie Figuur 1) hebben ook een lager prijsniveau waardoor het verschil in uiteindelijke koopkracht kleiner wordt met de landen met een relatief hoog minimum loon. Omdat het niveau van het minimumloon wordt uitgedrukt in euro moet ook rekening houden worden met wisselkoersen van valuta. Deze kunnen van jaar tot jaar verschillen en hierdoor de vergelijking beïnvloeden.

### 3.3 Nederland

In deze paragraaf is de huidige situatie beschreven van de arbeidsvoorwaarden in Nederland, die een directe relatie hebben met concurrentiekracht.

#### **Kwaliteit personeel**

##### *Personeelsbestand*

Per 1-1-2013 waren er 5.161 mensen werkzaam in de pluimveevleesindustrie, waarvan 2.046 bij pluimveeslachterijen, 2.874 bij vleesverwerkende bedrijven en 241 via de vier uitzendorganisaties die onder de werkingssfeer van de cao vallen (Sociale Zaken Pluimvee Industrie, 2013). Naast deze 5.161 werknemers zijn er nog ongeveer 3000 'flexwerkers' actief, zowel fulltime als parttime, waarvan een deel afkomstig is uit Midden- en Oost-Europese landen. Sinds 2003 is het percentage flexwerkers toegenomen. Sociale partners streven nadrukkelijk naar een hoger percentage vaste medewerkers, zodat meer mensen werkzekerheid krijgen.

FNV Bondgenoten geeft op haar website aan dat één op de drie werknemers in de Nederlandse pluimveevleesindustrie klaagt over het gebrek aan zekerheid voor (vooral Poolse) uitzendkrachten. Een veelgehoorde klacht is dat vast personeel wordt vervangen door uitzendkrachten en na zes maanden steeds een andere uitzendkracht.

##### *Opleiding en scholing*

Van de vaste medewerkers van de pluimveeslachterijen is meer dan 80% laaggeschoold, bij de bedrijven in de verdere verwerking ongeveer 75%. Het streven van de sociale partners is om de komende 5 jaar het percentage laaggeschoolden met circa 10% te verlagen.

De cao stelt dat er voor iedere medewerker jaarlijks ten minste één scholingsdag beschikbaar moet zijn. Medewerkers kunnen die scholingsdagen direct inzetten of opsparen, maar omzetten naar een verlofdag is ook mogelijk. Het is niet bekend hoeveel scholing er daadwerkelijk gegeven is. Voor specifieke functies is regelmatige bijscholing wettelijk verplicht, zoals bijvoorbeeld voor heftruckchauffeurs.

Door de toenemende inzet van procesautomatisering zullen in de toekomst mogelijk hogere eisen worden gesteld aan de opleiding van personeel. Aan bijvoorbeeld kwaliteitsfunctionarissen worden nu al specifieke opleidingseisen gesteld.

#### **Primaire arbeidsvoorwaarden**

##### *Cao*

Er is in Nederland een cao, die in beginsel geldt voor alle bedrijven in de pluimveevleesindustrie. Dit zorgt voor een 'level playing field' voor arbeidsvoorwaarden binnen Nederland. De cao bevat alle afspraken over arbeidszaken tussen de werkgevers en werknemersorganisaties (vakbonden) in de sector. Het betreft onder meer de hoogte van de salarissen, overwerk, pensioenen en premies.

De cao is gesloten door de Vereniging van de Nederlandse Pluimvee Verwerkende Industrie (NEPLUVI) met FNV Bondgenoten en CNV Vakmensen.



---

### *Loonkostenniveau*

Er zijn geen officiële statistieken van kosten voor werknemers werkzaam in pluimveeslachterijen. In de LEI-studie 'Concurrentiekracht van de Nederlandse pluimveevleessector' (Van Horne, 2013) is voor Nederland gerekend met een uurloon van 20,80 euro. Dit is het uurloon voor het jaar 2011 en de kosten zijn inclusief sociale lasten die de werkgever betaalt. Dit cijfer is verstrekt door de Plukon Food Group, die in Nederland op diverse locaties pluimvee slacht.

### *Minimumloon*

Het minimumloon in Nederland was in juli 2013 1486 euro per maand, dat is bijna 9 euro per uur. Het minimumloon in Nederland is relatief hoog. Binnen de EU staat Nederland op de derde plaats, na Luxemburg en België. Maar slechts een deel van de werknemers ontvangt het minimumloon, vooral jongeren (15 tot 22 jaar) en flexwerkers. Relatief veel van deze werknemers zijn werkzaam in de horeca, landbouw en de handel (*Volkscrant*, 2007).

### *Sociale verzekeringen*

Nederland kent een uitgebreid systeem van sociale verzekeringen. Hiervoor betalen zowel de werkgever als de werknemer premies. De werknemer betaalt premie voor de AOW en AWBZ, terwijl de werkgever premies betaalt voor onder andere de WAO (arbeidsongeschiktheid), WW (werkloosheid) en ZVW (zorgverzekering). Volgens een vergelijking van de OECD is de hoogte van de premies voor sociale verzekeringen in Nederland en Duitsland vergelijkbaar. In het VK zijn de premies duidelijk lager.

## **Werkveiligheid**

Om de werkveiligheid te bevorderen is er een Arbocatalogus ontwikkeld, waarin onder andere aandacht wordt besteed aan mes- en machineveiligheid, RSI, klimaat en werkdruk. De Arbocatalogus is goedgekeurd door de Arbeidsinspectie ([www.arbocatalogus-pluimvee.nl](http://www.arbocatalogus-pluimvee.nl)). Geïnterviewden hebben de indruk dat de bedrijven veilig zijn en dat er weinig incidenten plaatsvinden. Hierover zijn echter geen cijfers beschikbaar. Van de regeling voor gedeeltelijke arbeidsongeschiktheid wordt nauwelijks gebruikgemaakt.

De Arbeidsinspectie geeft op haar website ([www.inspectieszw.nl](http://www.inspectieszw.nl)) aan dat veel bedrijven in de slachterijen en de vleesindustrie aan hun arbozorgsysteem werken, maar dat de naleving nog te wensen overlaat. Vooral machineveiligheid en mesveiligheid scoren nog steeds onvoldoende.

FNV Bondgenoten stelt dat werknemers te maken hebben met zware arbeidsomstandigheden en lange werkdagen.

## **Controle en toezicht**

Sinds ongeveer 5 jaar ziet de stichting normering arbeid toe op de inzet van arbeidskrachten via uitzendbureaus. Hiermee wordt volgens geïnterviewden voorkomen dat mensen via malafide uitzendbureaus worden ingehuurd.

De overheid wil illegale arbeid tegengaan en de Arbeidsinspectie controleert hierop via de Wet arbeid vreemdelingen (Wav) en de Wet minimumloon en minimum vakantiebijslag (WML) (LEB 2010).

Eind 2012 zijn twee directeuren van een uitzendbureau in Deventer veroordeeld voor uitbuiting van voornamelijk Poolse werkneemsters, die onder andere werden ingezet op pluimveeslachterijen (Jaarverslag Arbeidsinspectie, 2012).

## **3.4 Duitsland**

In deze paragraaf is de huidige situatie beschreven van de arbeidsvoorwaarden in Duitsland, die een relatie hebben met concurrentiekracht.

---

## Kwaliteit personeel

### *Personeelsbestand*

In Duitsland waren in 2011 in totaal 24.400 personen werkzaam in pluimveeslachterijen en verwerkende bedrijven (DIW, december 2012).

In een recent onderzoek van het Thünen Instituut voor Marktanalyse (TI-MA, 2 december 2013) is de samenstelling van de arbeidskosten in Duitse pluimveeslachterijen onderzocht. In 2011 was 40% van de arbeidskosten van extern ingehuurde personeel. In de studie wordt daarbij onderscheid gemaakt in kosten voor loonarbeid ('lohnarbeiten') en leenarbeid ('leiharbeiten') met respectievelijk een aandeel in de totale loonkosten van 15 en 25%. In 2000 was het aandeel externe arbeid minder dan 5%. In de jaren daarna is het aandeel externe arbeid gestaag toegenomen, met voor leenarbeid de grootste toename van 3% in 2000 naar 25% in 2011. In andere slachterijen, zonder pluimveeslachterijen, was het aandeel externe in 2011 vergelijkbaar met ruim 40%. Dit was vooral loonarbeid en maar in beperkte mate leenarbeid.

Zogenaamde minibanen komen in de Duitse vleesverwerkende industrie niet veel voor (naar schatting 1 á 2%), volgens onze informant. Wel zijn er bedrijven die bijvoorbeeld Roemeense arbeiders steeds voor maximaal drie maanden in dienst nemen. Deze 'Werkvertragsarbeiter' hebben contracten voor maximaal zes maanden per jaar. Er worden uurlonen betaald van 5 euro. Voor arbeiders die ten hoogste zes maanden in Duitsland werken, hoeven Duitse werkgevers geen premies te betalen (bronnen: ARD, juni 2013 *„Die Story“ über Lohnsklaven in der Fleischindustrie*; *Volkskrant*, 23 nov. 2013 'Mijn zwager de gastarbeider').

### *Opleiding en scholing*

Alle Duitse deelstaten (behalve Bavaria, Baden-Württemberg, Sachsen en Thüringen) hebben wetgeving op het punt van scholingsverlof, voor maximaal 5 dagen per jaar. In de praktijk maakt slechts 2% van alle werknemers hier gebruik van.

## ***Primaire arbeidsvoorwaarden***

### *Cao*

In Duitsland kent men in weinig sectoren cao's. Het 'Arbeitnehmer-Entsendegesetz' maakt het mogelijk om een cao voor een bepaalde sector algemeen bindend te verklaren. Binnen zo'n afspraak kan men ook een minimumloon vastleggen. Sectoren met een algemeen bindende cao zijn de bouw- en schildersector. In de voedingsindustrie worden weinig centrale afspraken gemaakt, en indien aanwezig dan gelden deze uitsluitend voor de bedrijven die deelnemen en niet voor de hele sector (Febev, 2009). In de vleesverwerkende sector hebben de vakbonden een zwakke positie. In de vleesbranche wordt veel werk doorgegeven aan onderaannemers waardoor de arbeidsstructuur ondoorzichtig is en controle moeilijk is. Bilaterale akkoorden tussen Duitsland en EU landen in Oost-Europa geven mogelijkheden voor tijdelijke arbeid. Indien de arbeiders een arbeidsovereenkomst uit eigen land kan voorleggen, wat meestal het geval is, dan hoeven in Duitsland geen sociale lasten betaald te worden (Febev, 2009). Individuele bedrijven werken wel met arbeidsovereenkomsten, maar er is geen informatie beschikbaar over de inhoud daarvan (Zengerling, 2013).

### *Loonkostenniveau*

Er zijn geen officiële statistieken van kosten voor werknemers werkzaam in pluimveeslachterijen. In de LEI-studie 'concurrentiekracht van de Nederlandse pluimveevleessector' (Van Horne, 2013) is voor Duitsland gerekend met een uurloon van 16 euro voor het westen en 14 euro voor het oosten van Duitsland. Dit is het uurloon voor het jaar 2011 en de kosten zijn inclusief sociale lasten die de werkgever betaalt. Dit cijfer is verstrekt door de Plukon Food Group, die in Duitsland op meerdere locaties pluimvee slacht.

Bekend is dat in de Duitse voedingsindustrie gewerkt wordt met zogenaamde 'Werkverträge'. Door werk uit te besteden zoals uitbenen of fileren komt, vooral in het westen van Duitsland, het uurloon fors lager uit. Elk tarief is bespreekbaar bij inzet van werknemers uit Oost-Europa. In vergelijking

---

met het eerdere genoemde gemiddelde van 16 euro per uur kunnen hiermee de loonkosten verlaagd worden naar 8 tot 12 euro per uur (Plukon, oktober 2012).

In een recent onderzoek van het Thünen Instituut voor Marktanalyse (TI-MA, 2 december 2013) zijn de loonkosten in 2010 in de Duitse slachterijen vergeleken met de buurlanden. Slachterijen in Duitsland betalen gemiddeld 33.700 euro per werknemer per jaar. Dit is duidelijk lager dan de loonkosten per jaar in Nederland (41.200 euro), België (45.700 euro) en Frankrijk (40.800 euro). In Denemarken zijn de gemiddelde loonkosten 58.300 euro per jaar. De genoemde bedragen gelden voor een voltijdsbaan in slachterijen. De pluimveeslachterijen zijn hierbij niet meegenomen.

#### *Minimumloon*

Duitsland had tot 2014 geen algemeen geldend minimumloon, zoals veel andere EU-landen dat kennen. Einde 2013 zijn de Coalitiepartners CDU en SPD een wettelijk minimumloon overeengekomen voor de hele industrie, ingaande 1 januari 2015. In een persbericht van het verbond van de voedingsmiddelenindustrie (VdEW, 13 januari 2014) staat dat er afspraken zijn gemaakt voor een minimumloon in de vleesindustrie. In de sectoren vleesverwerking, slachterijen en pluimveeslachterijen zijn meer dan 80.000 personen werkzaam. Het minimumloon is per 1 juli 2014 is 7,75 euro, per 1 december 2014 8 euro, per 1 november 2015 8,60 euro en per 1 december 2016 8,75 euro. Het minimumloon geldt ook voor werknemers die via zogenaamde 'Werkverträge' aangesteld zijn. Via de fasering wil het verbond vooral de bedrijven in het oosten van Duitsland de tijd geven het minimumloon geleidelijk in te voeren. In het persbericht wordt expliciet genoemd dat het minimumloon een einde moet maken aan het 'dumploon' dat betaald wordt aan met name Oost-Europese werknemers.

#### *Sociale verzekeringen*

Duitsland kent een systeem van sociale zekerheid waarbij werkgever en werknemers premie betalen voor verplichte verzekeringen. De werkgever betaalt premies voor onder andere verzekering van pensioenverzekering (9,45%), zorg (7,3%) en werkloosheid (1,5%). De werknemer betaalt eveneens premies voor deze verzekeringen. Volgens een vergelijking van de OECD is de hoogte van de premies voor sociale verzekeringen te betalen door de werknemer in Nederland en Duitsland vergelijkbaar. In het VK zijn de premies duidelijk lager.

In principe moet iedereen die bij een Duits bedrijf in dienst is betalen voor belastingen en sociale zekerheid. De enige uitzondering is de zogenaamde 'minibaan' (maandsalaris € 450 of minder), waarbij de werknemer slechts 3,9% voor pensioen hoeft af te dragen en de werkgever 30,99%, inclusief 2% belasting. Een werknemer die maar kort voor het bedrijf werkt (minder dan 6 maanden) hoeft niets voor sociale zekerheid te betalen, alleen het persoonlijke belastingtarief. De werkgever betaalt slechts 0,99% voor sociale zekerheid.

### **Werkveiligheid**

Het Berufsgenossenschaft Nahrungsmittel und Gastgewerbe biedt onder andere een online-seminar 'Maschinensicherheit in der Fleischwirtschaft' aan.

De Duitse arbeidsinspectie (Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin) stelde in een recent onderzoek vast dat medewerkers in veestallen en slachterijen een duidelijk verhoogd risico hebben op luchtwegproblemen. Met geventileerde werkhelmen zou het gevaar van stof en kiemen verminderd kunnen worden ([www.focus.de](http://www.focus.de)). Er is weinig openbare informatie beschikbaar over werkveiligheid in Duitse slachterijen.

### **Controle en toezicht**

De Arbeidsinspectie in Duitsland is in handen van het Federaal Instituut voor Veiligheid en Gezondheid (BAuA). De Inspectie heeft onder meer een brochure uitgebracht voor gezondheid en veiligheid bij koude werkplekken, onder andere voor de vleesindustrie. Er is verder geen informatie beschikbaar over controle en toezicht in Duitsland.

---

## 3.5 Verenigd Koninkrijk

In deze paragraaf is de huidige situatie beschreven van de arbeidsvoorwaarden in het VK, die een relatie hebben met concurrentiekracht.

### **Kwaliteit personeel**

#### *Personeelsbestand*

Er zijn geen officiële statistieken van de aantallen personen werkzaam in de pluimveeslachterijen in het VK. In een recente LEI-studie (Van Horne en Bondt, 2013) is het aantal werknemers werkzaam in slachterijen en verwerkende bedrijven geschat op ruim 20.000.

Er zijn geen officiële statistieken over het aantal flexwerkers, los personeel of uitzendkrachten in Engelse pluimveeslachterijen. EHRC (2010) meldt in een rapport van de Human Rights Commission (maart 2010) het wijdverspreid gebruik van uitzendbureaus (agencies) die veelal immigranten laten werken in de vleessector. Er zijn voorbeelden van pluimveeslachterijen waar 40 tot 50% van het personeel semi-permanent werkt via uitzendbureaus. Deze arbeidskrachten uit Midden- en Oost-Europa krijgen minder betaald dan de lokale arbeiders (Guardian, 27/5/2010). ADAS (2012) meldt ook dat in slachterijen in het VK voor een 'substantieel deel' gebruik gemaakt wordt van werknemers uit onder andere Oost-Europa (zoals Polen en Litouwen) om zo de kosten laag te houden. EHRC (2010) meldt dat een derde van de vaste arbeidskrachten en zeventig procent van de uitzendkrachten in de vleesverwerkende industrie migranten zijn.

De uitzendkrachten in de vleesverwerkende industrie in het VK bleken slecht te worden behandeld (EHRC, 2010). Er werden ook voorbeelden aangetroffen waarin de situatie duidelijk beter was. Retailers en vleesverwerkers hebben op de EHRC-bevindingen gereageerd met het opstellen van de genoemde good practices-richtlijn.

#### *Opleiding en scholing*

Een van de problemen in de vleesverwerkende industrie is het gebrek aan scholing van nieuwe medewerkers (EHRC, 2010).

Na een dreigende staking bij een slachterij van de 2sisters Food group werd een loonsverhoging van 4,5% afgedwongen door de vakbonden. Gelijktijdig wil het concern investeren in opleiding en training om te komen tot een bedrijfscultuur waarin alle werknemers met respect en waardigheid worden behandeld (Just-Food Website, 20 december 2012).

### **Primaire arbeidsvoorwaarden**

#### *Loonkostenniveau*

Er zijn geen officiële statistieken van kosten voor werknemers werkzaam in pluimveeslachterijen. In de LEI-studie 'concurrentiekracht van de Nederlandse pluimveevleessector' (Van Horne, 2013) is voor het VK gerekend met een uurloon van 16 euro. Dit het uurloon voor het jaar 2011 en de kosten zijn inclusief sociale lasten die de werkgever betaalt. Dit cijfer is verstrekt door ADAS, een Engelse organisatie voor onderzoek en advies. In een artikel verstrekt door ADAS wordt een woordvoerder van pluimveeconcern 2sisters Food Group aangehaald die spreekt van een uurloon GBP 6,50 (in januari 2014 is dit 7,80 euro). Gelijktijdig wil het concern investeren in opleiding en training (Just-Food Website, 20 december 2012).

#### *Cao*

Het VK kent geen algemeen geldende cao voor de pluimveevleesindustrie. Wel is er een niet-wettelijke richtlijn met 'good practices', waar de grootste pluimveevleesverwerkers en de belangrijkste retailers zich aan houden. De zogenaamde 'Guidance for Recruitment and Employment Practices in the Meat and Poultry Processing Sector in the UK' is overeengekomen in Oktober 2011. Naar schatting ruim 90% van de pluimveeproductie valt onder de voorwaarden van deze richtlijn. De richtlijn is publiek beschikbaar op de website van Equality and Human Rights Commission (EHCR). Belangrijke elementen in de Guidance betreffen gelijke behandeling, personeelsbeleid,

---

vertrouwenspersoon, training van nieuwe medewerkers, monitoren van werktijden. Ook is er speciale aandacht voor het ontduiken van de Agency Workers Regulations 2010, door het automatisch ontslaan van medewerkers binnen de proeftijd van drie maanden.

#### *Minimumloon*

Het VK heeft een wettelijk minimumloon. Volgens cijfers van Eurostat was het minimumloon in juli 2013 1216 euro per maand. Omgerekend per uur is dit 7,6 euro (circa GBP 6,30). Wisselkoersen kunnen het exacte bedrag in euro beïnvloeden. In dit kader wordt er ook melding gemaakt van een zogenaamd 'living wage'. Het loon is dan hoger dan het minimumloon, namelijk GBP 7. Het is meer een sociaal gewenst loon, maar betaling hiervan is niet wettelijk verplicht (ADAS, 2012).

#### *Sociale verzekeringen*

Volgens een vergelijking van de OECD is de hoogte van de premies voor sociale verzekeringen te betalen door de werknemer in het VK duidelijk lager dan in Nederland en Duitsland. Als voor Nederland en Duitsland een percentage wordt genoemd van ruim 20% dan is het percentage voor het VK circa 10%. Algemeen bekend is dat het niveau van sociale voorzieningen lager is in het VK dan in de omringende landen. Dit betekent dat de loonkosten (inclusief sociale lasten) voor de werkgever lager zijn, maar dat hier ook minder sociale zekerheid tegenover staat bij de werknemer. Bij arbeidsongeschiktheid of werkeloosheid is de werknemer meer op zichzelf aangewezen.

### **Werkveiligheid**

De vleesindustrie in het VK rapporteert circa 200 ernstige ongevallen en meer dan 1.000 minder ernstige ongevallen per jaar. Daarnaast zijn er waarschijnlijk vele overige ongevallen, die niet hoeven te worden gerapporteerd, omdat het ziekteverzuim minder dan 7 dagen is. De vleesverwerkende industrie is hiermee een van de slechtst presterende sectoren. Bij de pluimveevleesverwerking is het aantal ongevallen het hoogst met 2.800 per 100.000 werknemers. Het gaat meestal om ongelukken met messen en machines, maar ook om bijvoorbeeld uitglijden op natte, gladde vloeren (BMPA, 2014).

In een FSA rapportage wordt melding gemaakt van 'pesten en treiteren' op de werkvloer. Gesteld wordt dat door de gangbare 'slachterijcultuur' het aantal meldingen van dergelijk gedrag waarschijnlijk een onderschatting is van de werkelijkheid.

### **Controle en toezicht**

De EHRC (2010) constateerde onder andere (fysiek en verbaal) geweld tegen werknemers, intimidatie, discriminatie, taalproblemen, slechte klachtenregeling, buitensporig overwerk, onderbetaling van uitzendkrachten.

Inmiddels geldt de Guidance en wordt gecontroleerd of de deelnemende bedrijven zich aan de richtlijnen houden. De EHRC volgt de vorderingen in de sector en constateert dat er, ondanks de economische crisis, vooruitgang wordt geboekt. Er is geen onderscheid meer in nationaliteit/afkomst en er is geen lichamelijk misbruik ('physical abuse').

In de krant de Guardian (mei 2010) wordt melding gemaakt van een slachterij waar 55% van de werknemers via een uitzendbureau ('agency') werkzaam was. Na invoering van de richtlijnen en het afdwingen daarvan door de afnemende supermarktketen kwam er snel een omslag. Veel van de immigranten kregen een vaste baan, training en mogelijkheden voor promotie naar meer toezicht-houdende functies. Ruwe managers werden disciplinair gestraft of zelfs ontslagen. Het resultaat was minder verloop in personeel en een verhoogde productiviteit.

---

## 4 Conclusie en aanbevelingen

**Op grond van een literatuurstudie, een landenvergelijking en enkele diepte-interviews met deskundigen zijn de volgende conclusies en aanbevelingen geformuleerd over manieren waarop de Nederlandse pluimveevleessector met duurzame arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden haar internationale concurrentiepositie zou kunnen versterken.**

De term 'duurzame arbeid' is moeilijk te definiëren. Er is weinig literatuur over duurzame arbeidsvoorwaarden. We kunnen daarin drie niveaus onderscheiden, namelijk het voorkomen van misstanden, bescherming van werknemers (zorgen voor veiligheid en gezondheid) en 'Human Resource Management' (scholen, motiveren en uitdagen van werknemers). Vooral op het gebied van HRM is veel informatie beschikbaar.

Over concurrentiekracht is veel literatuur beschikbaar, waarbij vele factoren beschreven worden die de concurrentiekracht van een bedrijf of een sector bepalen. Een van de belangrijke factoren is de kostprijs. Specifiek voor pluimveeslachterijen zijn de kosten van arbeid, met een aandeel van 30 tot 40%, een belangrijk onderdeel van de kostprijs. Gesignaleerd wordt dat duurzaamheid en kwaliteit van de arbeid vaak gediend zijn bij langdurige dienstverbanden. Dit kan conflicteren met de wens van werkgevers voor een flexibele en goedkopere arbeidsinzet via arbeidscontracten.

Binnen de EU zijn er duidelijke verschillen in arbeidskosten per uur. Deze verschillen hebben te maken met het niveau van het uurloon (die weer gerelateerd zijn aan welvaartsniveau in een land) en het niveau van de sociale lasten voor de werkgever. Daarnaast zijn er in de EU duidelijke verschillen in minimumloon. In Noordwest-Europa is dit relatief hoog (Frankrijk, Nederland, België en het VK). Enkele landen, zoals Denemarken en tot voor kort Duitsland, hebben geen minimumloon.

In Nederland is er een cao die geldt voor de meeste bedrijven in de pluimveevleesindustrie. In de cao zijn onder andere de salarissen, overwerk en pensioenen geregeld. Meer dan de helft van de werknemers zijn flexwerkers, waarvan een deel afkomstig is uit Midden- en Oost Europa. Het minimumloon is 1.486 euro per maand. De stichting normering arbeid en de arbeidsinspectie controleren de Nederlandse pluimveevleessector.

In Duitsland is geen algemeen geldende cao. Individuele bedrijven werken wel met arbeidsovereenkomsten, maar de inhoud hiervan wordt niet bekend gemaakt. In de vleesverwerkende industrie wordt veel werk doorgegeven aan onderaannemers waardoor de arbeidsstructuur ondoorzichtig is. In 2011 was 40% van de arbeidskosten in Duitse pluimveeslachterijen van externe ingehuurd arbeid ('loon- en leenarbeid'). Bij kortlopende contracten (maximaal 6 maanden) hoeven werkgevers geen sociale premies te betalen. Vanaf 1 januari 2015 zal er in Duitsland een minimumloon gelden. De vleesindustrie heeft afspraken gemaakt voor een geleidelijke verhoging van het loon tot 8,75 euro per uur per 1 december 2016.

Voor het VK zijn er geen statistieken over de aantallen los personeel. Wel wordt er in rapporten melding gemaakt van uitgebreid gebruik van uitzendbureaus en pluimveeslachterijen waar 40 tot 50% van het personeel semi-permanent werkt. Het wettelijk minimumloon in het VK is 1216 euro per maand. Er is in het VK geen algemeen geldende cao. Sinds 2011 is er wel is een richtlijn voor 'goede praktijk'. Deze richtlijn is min of meer afgedwongen door de retailers en 90% van de pluimveeproductie valt onder deze richtlijn. In de VK is de hoogte van de premies voor sociale verzekeringen voor de werkgevers duidelijk lager dan in Nederland en Duitsland. Hierdoor zijn de arbeidskosten laag, maar gelijktijdig is de sociale zekerheid van de werknemers (onder andere arbeidsongeschiktheid) minder.

Tabel 2 geeft een samenvattend overzicht van de situatie in Nederland, Duitsland en het VK.

Tabel 2  
Overzicht

|  | NL                 | DE               | VK                          |
|--|--------------------|------------------|-----------------------------|
| <i>Productie en arbeidskosten: 1)</i>                                    |                    |                  |                             |
| Productie pluimveevlees 2012<br>(ton geslacht gewicht)                   | 810                | 1.676            | 1.610                       |
| Productie kuikenvlees 2012<br>(ton geslacht gewicht)                     | 738                | 1.150            | 1.400                       |
| Aantal werknemers in slachterijen/verwerkers                             | 4.700 + 3.000 flex | 24.400           | 20.133                      |
| Loonkosten (€/uur) in 2011<br>inclusief sociale lasten, kosten werkgever | 21                 | 14-16            | 16                          |
| Minimumloon (euro/uur)   | 9,00               | 7,75 2)          | 7,60                        |
| <i>Arbeidsomstandigheden:</i>  |                    |                  |                             |
| Aandeel flexwerkers  | circa 50%          | circa 40%        | enkele bedrijven 40 tot 50% |
| Cao of andere afspraken  | cao                | per bedrijf      | Guidance                    |
| Sociale zekerheid (algemeen)   | goed               | goed             | matig                       |
| Controle   | arbeidsinspectie   | arbeidsinspectie | controle op guidance        |

1) Cijfers gebaseerd op van Horne, december 2013.

2) Vanaf 1 juli 2014 7,75 olopend tot 8,75 per december 2016.

De tabel geeft de indruk dat de arbeidsproductiviteit (verhouding aantal werknemers en productie) in Nederland duidelijk hoger is dan in Duitsland en het Verenigd Koninkrijk, maar de beschikbare cijfers zijn helaas onvoldoende vergelijkbaar om die conclusie te kunnen trekken. Bronnen vanuit het bedrijfsleven geven aan dat er geen grote verschillen zijn in arbeidsproductiviteit tussen moderne Nederlandse en Duitse pluimveeslachterijen. Er zijn echter in zowel Nederland als Duitsland slachterijen met een lagere productiviteit, onder andere als gevolg van verschillen in lijnsnelheid. De indruk bestaat dat de arbeidsproductiviteit in Nederland wat hoger ligt dan in het Verenigd Koninkrijk. Voor een belangrijk deel komt dit door een lagere automatiseringsgraad in het Verenigd Koninkrijk. Nader onderzoek moet duidelijk maken wat de werkelijke verschillen zijn in arbeidsproductiviteit.

### Conclusie

Belangrijke conclusie van dit onderzoek is dat er opvallend weinig feitelijke informatie te vinden is over de werkelijke arbeidsomstandigheden in de pluimveevleessector in de verschillende landen.

### Aanbeveling 1

Verbetering van de arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden zou voor de pluimveevleesindustrie onderdeel kunnen zijn van een 'corporate social agenda', waarin het gaat om het creëren van sociale voordelen voor de samenleving en economische voordelen voor de bedrijven. Het toevoegen van een sociale dimensie kan voor een bedrijf of sector belangrijke strategische voordelen bieden. Dit is extra belangrijk omdat bedrijven steeds meer te maken krijgen met overheidsregelgeving, aansprakelijkheid, eisen van supermarkketens en bezorgde consumenten. Het gaat hierbij niet in de eerste plaats om een promotiecampagne of het voorkomen van (reputatie)schade, maar vooral om het versterken van het maatschappelijk draagvlak en de strategische positie van de sector. Dit vergt een wezenlijke verandering in het denken: van imago naar inhoud.

Het advies aan de sector is om arbeidsvoorwaarden nadrukkelijk op te nemen in de 'corporate social agenda'. Daarbij gaat het niet alleen om het uitbannen van misstanden, zoals bijvoorbeeld de 'good practices'-richtlijn in het VK en het Fair Produce-keurmerk in de Nederlandse champignonsector. De sociale partners hebben al enkele concrete verbeterpunten geformuleerd, namelijk het verhogen van het gemiddelde opleidingsniveau en het terugdringen van het percentage flexwerkers. Op deze punten zouden heldere, gemeenschappelijke doelstellingen kunnen worden geformuleerd.

---

## Aanbeveling 2

De Nederlandse pluimveevleessector zou actief kunnen uitdragen hoe men verantwoord omgaat met haar werknemers. In Nederland is een aantal zaken al goed geregeld: er gelden goede nationale sociale voorzieningen, in een groot deel van de pluimveevleessector wordt gewerkt met een cao, het gemiddeld betaalde uurloon is hoger dan in het VK en Duitsland en de sociale partners werken aan gezonde en veilige arbeidsomstandigheden (zoals de arbocatalogus). De sector kan al deze aspecten duidelijker communiceren naar de buitenwereld. Dit kan via de overkoepelende organisatie NEPLUVI of door de bedrijven via onder andere sociale jaarrapporten, jaarverslagen of websites.

Randvoorwaarde is dat de meest relevante aspecten van duurzame arbeid door middel van prestatie-indicatoren beter meetbaar worden gemaakt.

Het advies aan de sector is om eerst de arbeidsomstandigheden goed meetbaar te maken en hierover vervolgens te communiceren met de afnemers (retailers en consumenten). Bij het opzetten van deze duurzaamheidsverslaglegging zou gebruik kunnen worden gemaakt van de GRI-richtlijnen (Global Reporting Initiative). Voor de Nederlandse pluimveevleessector lijken met name de volgende zaken van belang: samenstelling en opleidingsniveau personeelsbestand, aandeel van de werknemers dat onder een collectieve arbeidsovereenkomst valt, aandeel flexwerkers, snelheid van personeelsverloop, aantal ongevallen, dagen ziekteverzuim en aantal scholingsuren of -kosten per werknemer per jaar.

Als aanvulling op de 'harde' prestatie-indicatoren zou eens in de twee of drie jaar een enquête onder de medewerkers kunnen worden uitgevoerd, waarin vragen worden gesteld over tevredenheid, samenwerking en werkdruk. Ook die bevindingen kunnen worden opgenomen in het duurzaamheidsverslag of sociaal jaarverslag.



---

# Literatuur en websites

- ADAS, Oktober 2012. *Persoonlijke communicatie met John Newton van ADAS Consultancy.*
- Arbeidsinspectie, 2012. *Slachterijen en vleesverwerkende industrie; Inspectieresultaten in de vleessector op het gebied van arbeidsomstandigheden.* Jaarverslag.
- Barney, J.B. en P.M. Wright, Spring 1998. 'On becoming a strategic partner: the role of human resources in gaining competitive advantage.' In: *Human Resource Management* Vol. 37, No. 1, pp. 31-46.
- Bassi, L. en D. McMurrer. *Maximizing your return on people* (<http://www.smhc-cpre.org/wp-content/uploads/2008/07/hbr-article3.pdf>).
- Becker, B. en B. Gerhart, August 1996. 'The Impact of Human Resource Management on Organizational Performance: Progress and Prospects.' In: *The Academy of Management Journal*, Vol. 39, No. 4, pp. 779-801. Publisher: Academy of Management.  
<http://www.jstor.org/stable/256712>
- BMPA, British Meat Processors Association, Februari 2014. *Health and Safety Guidance Notes for the Meat Industry.*
- Boone, J.A en M.A Dolman (red), June 2010. *Duurzame landbouw in beeld 2010. Resultaten van de Nederlandse land- en tuinbouw op het gebied van People, Planet en Profit.* Rapport 105. Wettelijke Onderzoekstaken Natuur & Milieu. Wageningen.
- Boselie, P., J. Pauwe en P. Jansen, 2001. 'Human resource management and performance: lessons from the Netherlands.' In: *The International Journal of Human Resource Management*, 12:7, 1107-1125, DOI: 10.1080/09585190110068331.
- Brücker, H., A. Hauptmann, E.J. Jahn, 2014. 'Upward migration and imperfect labor markets: Theory and cross-country evidence from Denmark, Germany and the UK.' In: *European Economic Review* 66, pp. 205-225.
- Buller, P.F. en G.M. McEvoy, 2012. 'Strategy, human resource management and performance: Sharpening line of sight.' In: *Human Resource Management Review* 22, pp. 43-56.
- Douw, L., C.J.M. Spierings, M.M.M. Overbeek, A.G. van der Zwaan, P. Besseling, N.M.A. Baenen, L.H.M. Bosch en H.C. Visee, 1998. *Agrarische arbeid 2010, Themaverkenning naar arbeidsvoorziening, arbeidsomstandigheden, arbeidskosten en sociale zekerheid in de land- en tuinbouw.* Den Haag, LEI, Mededeling 615.
- EHRC, 2010. *Inquiry into recruitment and employment in the meat and poultry processing sector.* Report of the findings and recommendations.
- Febev, 2009. *Concurrentiepositie Belgische vleesexporteurs. Discussienota van de Federatie van het Belgische vlees.* Brussel.
- Felipe, J. en U. Kumar, February 2011. *Unit Labor Costs in the Eurozone: The Competitiveness Debate Again.* Asian Development Bank, Manila, Philippines.
- Gooderham, P. en Odd Nordhaug, 2010. 'One European model of HRM? Cranet empirical contributions' In: *Human Resource Management Review* 21, pp. 27-36.
- Guardian. *Newspaper*, UK. Mei 2010.
- Guidance for Recruitment and Employment Practices in the Meat and Poultry Processing Sector in the UK, produced in October 2011.
- Horne, P.L.M. van, Mei 2013. *Concurrentiekracht van de Nederlandse pluimveevleessector.* Den Haag, LEI Rapport 2013-037.
- Horne, P.L.M. van, December 2013. *Competitiveness of the EU poultry meat sector.* LEI report 2013-068. The Hague.
- Jiang, K., D.P. Lepak, K. Han, Y. Hong, A. Kim en A.-L. Winkler, 2012. 'Clarifying the construct of human resource systems: Relating human resource management to employee performance.' In: *Human Resource Management Review* 22, pp. 73-85.
- LEB, 2010. *Landbouw-Economisch Bericht.*
- Offstein, E.H., D.R. Gnyawali en A.T. Cobb, 2005. A strategic human resource perspective of firm competitive behavior. In: *Human Resource Management Review* 15, pp. 305-318.
- Plukon Food Group. *Persoonlijke communicatie.* Oktober 2012.

- 
- Porter, M.E., 1990. *The competitive advantage of nations*. MacMillan, Basingstoke.
- Porter, M.E. en M.R. Kramer, December. 2006. 'Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility.' In: *Harv Bus Rev.* 84(12), pp.:78-92, 163.
- Sociale Zaken Pluimvee Industrie, 2013. *Jaarverslag 2012*.
- Tacken, G.M.L., L.C. Jager, M.A. de Winter en L.F. Puistern, 2008. *Concurrentie-monitor zuivel; Analyse van de methodiek*. Den Haag, LEI Rapport 2.08.03.
- TH-MI, 2 december 2013. *Stellungnahme schlachtkosten BMEV-422*. Thünen Instituut voor Marktanalyse.
- Wijnands, J.H.M., S.D.C. Deneux, R.A.F. van Paassen, E.H. Poot en S.C. van Woerden, 2004. *Internationalisatie en concurrentiekracht van de Nederlandse vruchtgroentesector*. Den Haag, LEI Rapport 5.04.06.
- Zengerling, Dr. Deutsche Geflügelwirtschaft. *Persoonlijke communicatie*. November 2013.

*Geraadpleegde websites*

- <http://www.cnvvakmensen.nl>
- <http://www.equalityhumanrights.com>
- <http://www.fnvbondgenoten.nl>
- <http://www.focus.de>
- <https://www.globalreporting.org>
- <http://www.inspectieszw.nl/>
- [http://issuu.com/equalityhumanrights/docs/meat\\_and\\_poultry\\_processing\\_review\\_report/53](http://issuu.com/equalityhumanrights/docs/meat_and_poultry_processing_review_report/53)
- <http://stats.oecd.org/>
- <http://www.szpluimvee.nl>

---

# Bijlage 1 Geïnterviewde personen

De volgende personen zijn geïnterviewd:

- Willem Dijkhuizen, PVE
- Ronald Kerkmeijer, secretaris Georganiseerd Overleg pluimvee-industrie
- Kees Lommers, HPA
- Jan Verhoeven, FNV Bondgenoten
- Bert Visser, onafhankelijk voorzitter Georganiseerd Overleg pluimvee-industrie

To explore  
the potential  
of nature to  
improve the  
quality of life



LEI Wageningen UR  
Postbus 29703  
2502 LS Den Haag  
E publicatie.lei@wur.nl  
T +31 (0)70 335 83 30  
[www.wageningenUR.nl/lei](http://www.wageningenUR.nl/lei)

NOTA  
LEI 14-037

LEI Wageningen UR verricht sociaaleconomisch onderzoek en is de strategische partner voor overheden en bedrijfsleven op het gebied van duurzame en economische ontwikkeling binnen het domein van voeding en leefomgeving. Het LEI maakt deel uit van Wageningen UR (University & Research centre). Daarbinnen vormt het samen met het Departement Maatschappijwetenschappen van Wageningen University en het Wageningen UR Centre for Development Innovation de Social Sciences Group.

De missie van Wageningen UR (University & Research centre) is 'To explore the potential of nature to improve the quality of life'. Binnen Wageningen UR bundelen 9 gespecialiseerde onderzoeksinstituten van stichting DLO en Wageningen University hun krachten om bij te dragen aan de oplossing van belangrijke vragen in het domein van gezonde voeding en leefomgeving. Met ongeveer 30 vestigingen, 6.500 medewerkers en 10.000 studenten behoort Wageningen UR wereldwijd tot de aansprekende kennisinstellingen binnen haar domein. De integrale benadering van de vraagstukken en de samenwerking tussen verschillende disciplines vormen het hart van de unieke Wageningen aanpak.

