

# Het gaat om meer dan

**Philips Enabling Technologies in Suzhou maakt precisie-onderdelen voor hoogwaardige machines en mechatronische systemen. Er werken 250 mensen en onder hen is het verloop beperkt. "De schone werkomgeving maakt het verschil!"**

**D**e zeeblauwe vloer van machinefabriek Philips Enabling Technologies in Suzhou is brandschoon. De werkomgeving oogt opgeruimd en is prettig verlicht. Medewerkers in halflange hemelsblauwe werkjassen zijn aan het werk in een bijna huiselijke sfeer. Algemeen directeur Wu Yong Lin, die de rondleiding verzorgt, is gewend aan de verraste reacties die de fabriek oproept en glimlacht bescheiden. Achter de schone werkvloer zit een weldoordachte filosofie.

Hij zegt: "De fabriek wordt brandschoon gehouden. De medewerkers moeten zich hier thuis voelen. Als ze tevreden zijn, stappen ze niet over naar een ander bedrijf. De arbeidsmarkt is erg dynamisch. Elke dag komen er hier in Suzhou Industrial Park twee bedrijven bij. Het gemiddeld verloop van personeel in fabrieken is 15 procent. Bij ons ligt het op 10 procent. De schone werkomgeving maakt het verschil."

**Directeur Wu Yong Lin: ... Investeren ....**

Daarnaast biedt Philips ETG zijn medewerkers bovenop de in China gebruikelijke gratis lunch en het busvervoer van en naar huis, een breed scala aan voordelen om hen te stimuleren het bedrijf trouw te blijven. "We grijpen alle mogelijke gelegenheden aan om beloningen toe te kennen. Er zijn onder meer bonussen voor geleverde prestaties, efficiency en aanwezigheid. We laten mensen in functies rouleren en cursussen volgen om zichzelf verder te ontwikkelen. We organiseren jaarlijks een personeelsdiner en geven bovenop de gebruikelijke vakantiedagen twee extra vrije dagen", verklaart de uit Singapore afkomstige Wu, die al dertig jaar voor de Nederlandse elektronicafabrikant werkt.

#### **Rekruteren**

Bij het Philips-bedrijf in Suzhou waar precisieonderdelen voor hoogwaardige machines en mechatronische systemen worden gemaakt, werken 250 mensen. Het

is niet gemakkelijk om aan personeel te komen. "We moeten veel investeren om de juiste mensen te vinden. Vaak rekruteren we productiemedewerkers uit de Chinese industriële bedrijven, maar de vaardigheden liggen nog op het niveau van Nederland dertig jaar geleden. Dus we moeten extra geld uitgeven aan training en opleiding. Aan technisch geschoolde mensen die vloeiend Engels spreken, is in dit gebied een tekort. Dat maakt hen relatief duur en dan nog moeten we investeren om ze op het hoger niveau te brengen dat we nodig hebben om onze klanten kwaliteit te kunnen bieden."

De lonen bedragen slechts 10 tot 15 procent van de bedragen die in Nederland worden betaald. Een beginnend productiemedewerker gaat met tachtig tot honderd euro per maand naar huis; een geschoolde operator met vijf jaar ervaring aan een conventionele draaibank met 140 tot 160 euro en een ervaren ingenieur met 500 tot 600 euro. CEO Ted van der Put van Philips ETG benadrukt op het hoofdkantoor in Eindhoven dat uit het lage loonniveau niet mag worden geconcludeerd dat produceren in China altijd heel veel goedkoper kan dan in Nederland. Er moet volgens hem minstens aan drie voorwaarden worden voldaan voordat productie in China zinvol kan zijn. Het product moet de aanloopfase voorbij zijn, de productie moet repeterend zijn en er moet een hoge lokale arbeidsfactor zijn.

Van der Put: "Loonkosten zijn beslist niet het enige criterium om te beoordelen of het voordeel oplevert in China te produceren. De arbeidsproductiviteit in China is lager dan in Nederland. Ze hebben meer tijd nodig om iets te produceren. Door misverstanden in de communicatie gaat productie verloren. Ze zeggen niet spontaan dat ze iets niet begrijpen. Ze knikken



# alleen de loonkosten

beleefd ja, met alle problemen van dien. Als dan ook nog de extra logistieke kosten worden meegenomen dan mag een ondernemer in zijn handen knijpen als een ding in China 30 procent goedkoper kan worden geproduceerd."

## Aantrekkelijk

Philips ETG overweegt niet de fabriek te verplaatsen verder het Chinese binnenland in waar de arbeidskrachten goedkoper zijn. "In Suzhou begint zich een interessante kennisomgeving te ontwikkelen, een cluster van kennis zoals je ook rond Eindhoven en Enschede ziet. Voor ons is dit aantrekkelijk. Ook al is het niet de goedkoopste plek in China, Suzhou is een goede uitvalsbasis om met toeleveranciers in de goedkope gebieden te werken. Wij produceren voor de industrie en niet direct voor de consument, zoals bijvoorbeeld Unilever. Als je voor de consumentenmarkt produceert, spelen andere factoren een rol en moet dat vaak zo goedkoop mogelijk zijn", stelt Van der Put.

**"Vaak rekruteren we productiemedewerkers uit de Chinese industriële bedrijven, maar de vaardigheden liggen nog op het niveau van Nederland dertig jaar geleden"**

Hij wijst erop dat het nog een hele tijd zal duren voordat de Chinezen zelf in de hightech-industrie hun partij kunnen meeblazen. "Philips ETG is weg van het idee dat in China alleen laagwaardige producten kunnen worden gemaakt. Er zijn goede ingenieurs en goede montagemedewerkers. China krijgt uiteindelijk zijn hoog-



Productie in Suzhou: brandschoon, netjes opgeruimd en helder verlicht.

waardige industrie. Maar onze tak van sport is zeer op vakmanschap ingesteld, mensen met twintig tot dertig jaar ervaring. Er gaan nog meerdere generaties overheen voordat hetzelfde niveau in China haalbaar is."

In Suzhou blijkt welke consequenties dit voor Philips ETG heeft gehad. Naast een opleidingshoek met conventionele verspanende machines staan moderne CNC-machines. Een andere hal is uitgerust met een hoogwaardige plaatwerkerij, omdat deze competentie niet lokaal beschikbaar is. Dat is ook de reden voor de eigen lakspuiterij. Met al deze bewerkingen kunnen de hoogwaardige mechatronische modules worden gemaakt voor machines voor de productie van halfgeleiders.

Algemeen directeur Wu: "Onze klanten stellen de hoogste kwaliteitseisen aan onze producten, ook aan de afwerking. We hebben moeten besluiten zelf de coating aan te brengen omdat er geen lokaal bedrijf is dat voldoende kwaliteit kan leveren. Daar kwam een investering in een reinigingsmachine bij, want een product moet goed zijn schoongemaakt voordat de coating erop kan. Dit betekende voor Philips allemaal extra investeringskosten."

## Heikel

Een heikel punt in China is de bescherming van patenten en kennis. Wu wijst op de deur van een ruimte zonder ramen. 'Confidential Room' staat er in grote letters op. "Achter deze deur staan kluisen waarin alle tekeningen van onze klanten worden opgeborgen, zodat ze niet zo maar voor het grijpen liggen. Alleen een handvol medewerkers met een speciale pas heeft toegang tot deze ruimte. Het is zeer strikt geregeld. Op deze manier kunnen wij onze klanten ervan verzekeren dat hun kennis zo goed mogelijk wordt beschermd."

Van der Put vindt de westerse argwaan tegen het lekken van kennis wel begrijpelijk, want verhalen van het kopiëren door Chinezen zijn er volop. Hij benadrukt echter dat China steeds meer beseft dat bescherming van intellectuele eigendom noodzakelijk is om hoger op te komen op de industriële ladder. "De Chinezen komen erachter dat ze met zich steeds herhalende productie niet verder komen, maar in China is kopiëren van oudsher onderdeel van de cultuur. Om een structureel andere mentaliteit te kweken, is meer nodig dan alleen rechtszaken aanspannen."

[www.etg.philips.com](http://www.etg.philips.com)