

University of Groningen

Industriële netwerken

Glas, Guido Felix

IMPORTANT NOTE: You are advised to consult the publisher's version (publisher's PDF) if you wish to cite from it. Please check the document version below.

Document Version

Publisher's PDF, also known as Version of record

Publication date:

1996

[Link to publication in University of Groningen/UMCG research database](#)

Citation for published version (APA):

Glas, G. F. (1996). *Industriële netwerken: ruimte, regio's, cultuur en beleid*. s.n.

Copyright

Other than for strictly personal use, it is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

The publication may also be distributed here under the terms of Article 25fa of the Dutch Copyright Act, indicated by the "Taverne" license. More information can be found on the University of Groningen website: <https://www.rug.nl/library/open-access/self-archiving-pure/taverne-amendment>.

Take-down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Downloaded from the University of Groningen/UMCG research database (Pure): <http://www.rug.nl/research/portal>. For technical reasons the number of authors shown on this cover page is limited to 10 maximum.

8 REGIONALE NETWERKEN: ORIËNTATIE VAN BEDRIJVEN

8.1 Inleiding

In hoofdstuk 7 is op basis van case-studies beschreven in hoeverre industriële toeleverings- en uitbestedingsactiviteiten regionaal op elkaar betrokken zijn in netwerken. In dit hoofdstuk wordt getracht hetzelfde op een wat bredere basis te benaderen, door middel van een enquête gehouden onder het bedrijfsleven in een aantal geselecteerde landsdelen. Als centraal uitgangspunt daarvoor is opnieuw gekozen voor samenwerkingsverbanden op het gebied van produktontwikkeling. Daarnaast wordt ook weer naar T&U relaties gevraagd, en tenslotte is ook nagegaan in hoeverre industriële bedrijven op het gebied van inschakeling van service-activiteiten regionaal georiënteerd zijn. Met regionale oriëntatie of regionale betrokkenheid wordt in dit verband bedoeld of bij de inschakeling van activiteiten de lokatie ervan in een bepaalde regio -met name de vestigingsregio- een punt van overweging vormt. Hiervoor is een telefonische enquête gehouden onder een aantal potentieel uitbestedende bedrijven uit een vijftal provincies binnen Nederland, namelijk Groningen, Friesland, Drente, Overijssel en Brabant. Binnen deze selectie komen verschillen in economische ontwikkeling en met name regionale cultuur tot uiting die een mogelijke verklarende rol kunnen spelen in de onderlinge verschillen in regionale betrokkenheid van het bedrijfsleven tussen landsdelen. Vanwege het indicatieve en exploratieve karakter van de gegevensverzameling is gekozen voor een telefonische enquête.

8.2 Opzet en uitvoering van de telefonische enquête

8.2.1 De onderzoekspopulatie

In de provincies Groningen, Friesland, Drente, Overijssel en Noord Brabant zijn alle aldaar gevestigde zelfstandige industriële bedrijven uit de bedrijfsklassen rubber- en kunststofverwerkende industrie (SBI 31), metaalprodukten industrie (SBI 34) en de machine-industrie (SBI 35), met een aantal werknemers van tussen de 20 en 200 voor het onderzoek benaderd.

De keuze voor het midden- en kleinbedrijf is gestoeld op ervaringen uit de hieraan voorafgaande interviewreeks (zie hoofdstuk 7), die tot stand is gekomen na een intensieve speurtocht naar voorkomende regionale samenwerkingsverbanden (clusters) in de drie noordelijke provincies. Daarbij werd duidelijk dat dergelijke samenwerkingsverbanden zich met name manifesteerden in de drie bedrijfsklassen 31, 34 en 35, die logischerwijs ook voor deze telefonische enquête onderwerp van onderzoek zijn geworden. De keuze voor de vijf

provincies vloeit voort uit de wens een vergelijking te kunnen maken tussen de geneigdheid tot samenwerking in regionale netwerken in de drie noordelijke provincies als 'achterstandsgebied', en twee provincies die gekenmerkt worden door een sterke aanwezigheid van het industriële midden- en kleinbedrijf.

Het totaal aantal bedrijven in de gekozen sectoren, grootteklassen en provincies bedraagt 961, waarbij naast Overijssel vooral Noord Brabant een groot deel voor z'n rekening neemt. In de verdeling van het totaal aantal bedrijven over de branches nemen de metaalproductenindustrie (SBI 34) en de machine industrie (SBI 35) een prominente plaats in (zie tabel 8.1). Hoe de totale onderzoekspopulatie daarnaast is onderverdeeld naar klasse werkzame personen is eveneens in deze tabel terug te vinden. Daarbij valt op dat naarmate het aantal werknemers per bedrijf toeneemt, het aandeel van dergelijke bedrijven in de populatie afneemt.

Tabel 8.1 Aantal bedrijven in de onderzoekspopulatie naar branche en grootte

	Branches (SBI-code)			Aantal werkzame personen			Totaal
	31	34	35	20-49	50-99	100-199	
Groningen	8	39	41	55	23	10	88
Friesland	9	48	37	54	29	11	94
Drente	10	40	31	49	23	9	81
Overijssel	40	77	95	131	51	30	212
Noord-Brabant	75	232	179	302	123	61	486
Totaal	142	436	383	581	249	121	961

Bron: Telefonische enquête 1994

8.2.2 Het panel

Uit de in totaal 961 bedrijven zijn uit de drie noordelijke provincies alle bedrijven genomen, terwijl uit het bestand van Overijssel en Noord Brabant een a-selecte steekproef is getrokken, waarbij voor Overijssel ieder tweede bedrijf en voor Noord Brabant ieder vierde bedrijf is geselecteerd. Het doel daarvan was om in alle provincies een gelijk aantal te ondervragen bedrijven te krijgen. Het aldus ontstane panel van in het totaal 489 bedrijven is telefonisch benaderd. Ter vergelijking van het panel met de totale onderzoekspopulatie wordt in tabel 8.2. een overzicht gegeven van de verdeling van het panel over branches en klassen werkzame personen.

Wat de reductie van de populatie betekent voor de vertegenwoordiging van de branches en klassen werkzame personen in het panel is terug te vinden in de

tabel. Voor Overijssel zijn alle kenmerken verhoudingsgewijs praktisch gelijk gebleven. De halvering die geldt voor het aantal bedrijven, geldt ook voor de kenmerken. Voor Noord Brabant geldt dat bedrijven uit SBI 34 (56,2%) in het panel zijn oververtegenwoordigd, terwijl bedrijven uit SBI 35 met 27,3% zijn ondervertegenwoordigd. De verdeling van de klassen werkzame personen over Brabantse bedrijven uit het panel is echter nagenoeg gelijk gebleven in de steekproef. Over de gehele linie is de steekproef dus een goede afspiegeling van de totale populatie uit de beide provincies.

Tabel 8.2 Aantal bedrijven in het panel naar branche en grootte

	Branches (SBI-code)			Aantal werkzame personen			Totaal
	31	34	35	20-49	50-99	100-199	
Groningen	8	39	41	55	23	10	88
Friesland	9	48	37	54	29	11	94
Drente	10	40	31	49	23	9	81
Overijssel	18	39	48	68	23	14	105
Noord-Brabant	20	68	33	75	31	15	121
Totaal	65	234	190	291	129	59	489

Bron: Telefonische enquête 1994

8.2.3 De respons

Van de 489 benaderde bedrijven hebben in totaal 221 bedrijven (45,2%) hun medewerking verleend. De vertegenwoordiging van de branches en de klassen werkzame personen in de respons over de vijf provincies wordt getoond in tabel 8.3. Hoe de respons zich verhoudt ten opzichte van het totale benaderde panel, wordt duidelijk als we de gegevens uit tabel 8.3 vergelijken met die uit tabel 8.2. De verdeling van de respondenten over de provincies is grotendeels vergelijkbaar met het aandeel dat de provincies beslaan in het benaderde panel. Alleen het aandeel van Noord Brabant geeft een negatieve uitschieter te zien, en is met 39 (32,2%) verhoudingsgewijs ondervertegenwoordigd. Het aandeel uit de provincie Overijssel is met 57 (54,3%) vergeleken met het panel oververtegenwoordigd. Wat betreft de brancheverdeling in de respons valt op dat vooral de metaalproducten industrie (SBI 34) en de machine-industrie (SBI 35) aanmerkelijke verschillen vertonen vergeleken met de verdeling in het panel. Het totaalpercentage van de metaalproductenindustrie valt 4,1% hoger uit dan in het panel, terwijl het

Tabel 8.3 Aantal bedrijven in de respons naar branche en grootte

	Branches (SBI-code)			Aantal werkzame personen			Totaal
	31	34	35	20-49	50-99	100-199	
Groningen	5	23	18	30	12	4	46
Friesland	4	24	15	23	13	7	43
Drente	3	21	12	21	12	3	36
Overijssel	8	24	25	39	13	5	57
Noord-Brabant	7	23	9	23	10	6	39
Totaal	27	115	79	136	60	21	221

Bron: Telefonische enquête 1994

totaalpercentage van de machine-industrie 3,8% *lager* uitvalt dan het panelpercentage. In de eerstgenoemde categorie is de provincie Drente oververtegenwoordigd (+12,3%), terwijl voor de tweede categorie Groningen met -7,5% relatief het laagst scoort ten opzichte van het panel.

De verdeling van de verschillende klassen werkzame personen kent voor het totaal aantal alleen in de grootste klasse een duidelijk afwijkende vertegenwoordiging ten opzichte van het panel. Voor deze categorie geldt een oververtegenwoordiging van 3,3%. Friesland kent een lager aandeel in de klasse 20-49 werkzame personen (-3,9%), terwijl deze klasse in Overijssel een meer dan gemiddelde positieve afwijking te zien geeft. In de klasse 50-99 werkzame personen heeft de provincie Drente een relatief groter aandeel dan in het panel. Over het algemeen laat de respons een acceptabele representatie zien van het panel.

8.3 Drie typen bedrijfsrelaties: ruimtelijke aspecten en eigenschappen

Introductie

De telefonische enquête is gekozen om een beeld te vormen van drie soorten relaties tussen bedrijven (zie Bijlage: vragenlijst/telefonische enquête). Ten eerste bedrijfsrelaties op het gebied van produktontwikkeling, ook wel clusters of bedrijfsnetwerken genoemd. Dit soort netwerken kunnen zowel structureel (langdurig, niet aan een project gebonden) als incidenteel (projectgebonden) van aard zijn. Ten tweede bedrijfsrelaties op het gebied van toelevering en uitbesteding. Ook binnen dit soort relaties kan het onderscheid tussen structureel en incidenteel worden gemaakt (zie hoofdstuk 2). Ten derde is gekeken

naar de inschakeling van diensten door bedrijven. De keuze voor produktontwikkelingsnetwerken vloeit voort uit de eerder gehouden interviewreeks onder netwerkparticipanten waaruit bleek dat samenwerking met name tot stand kwam wanneer voor het bedrijf nieuwe produkten dan wel technologieën aan de orde waren. De relaties op het gebied van toelevering en uitbesteding sluiten logisch aan bij het eerdere onderzoek waarbij toelevering en afstand en de invloed van afstand centraal stond. De inschakeling van diensten kan gezien worden als een vorm van uitbesteding waarvan het interessant is om de spreiding en eigenschappen te vergelijken met de andere vormen van relaties tussen bedrijven. Als zodanig vormen de diensten een mooie aanvulling ten opzichte van netwerken en toelevering en uitbesteding. Er zal worden gekeken naar de spreiding van de netwerken en de afstanden tussen de participanten onderling. Daaruit kan worden afgeleid in hoeverre de netwerken al dan niet regionaal georiënteerd zijn. Daarnaast is getracht belangrijke factoren te achterhalen die van invloed zijn op het ontstaan en functioneren van de drie genoemde soorten bedrijfsrelaties. Benadrukt moet worden dat het onderzoek gekenmerkt wordt door een exploratief karakter. Daardoor moeten de gepresenteerde resultaten hoofdzakelijk als indicatief worden geïnterpreteerd. In het nu volgende gedeelte zullen de drie relatie-vormen achtereenvolgens worden behandeld, waarbij ter afsluiting een onderlinge vergelijking zal worden gemaakt tussen de kenmerkende eigenschappen van bedrijven die deze relaties onderhouden.

8.3.1 Netwerken op het gebied van produktontwikkeling

De participatie van de respondenten in netwerken op het gebied van produktontwikkeling en de spreiding ervan over de vijf provincies levert het volgende beeld op. Gevraagd is naar participatie in samenwerkingsverbanden specifiek op het gebied van *produktontwikkeling*. Deze verbijzondering vloeit voort uit de eerder gehouden interviewreeks onder netwerkparticipanten waaruit bleek dat samenwerking met name tot stand kwam wanneer voor het bedrijf nieuwe produkten dan wel technologieën benodigd waren. De aantallen netwerken en de spreiding over de provincies worden weergegeven in tabel 8.4.

In totaal geven 36 respondenten (16,3%) aan te participeren in zo'n netwerk. Daarvan geven 24 bedrijven aan te participeren in een *structureel* netwerk op het gebied van produktontwikkeling. Precies de helft daarvan is gevestigd in Groningen. De rest is evenwichtig verdeeld over de andere 5 provincies. Het aandeel van de provincie Groningen is dus opmerkelijk groot en is vooralsnog moeilijk te verklaren. Daarnaast geven nog eens 12 bedrijven aan te participeren in een *incidenteel* (projectmatig) netwerk. Meer dan de helft van deze bedrijven (7 stuks) is gevestigd in Drente. Ook dit aandeel is opmerkelijk, maar evenzeer moeilijk verklaarbaar. De drie noordelijke provincies samen 'leveren'

27 van deze samenwerkingsverbanden, zowel structureel als incidenteel.

8.3.1.1 Structurele netwerken

Omvang van de netwerken en spreiding van de netwerkparticipanten

Het aantal bedrijven dat deel uitmaakt van een structureel netwerk is veelal erg beperkt. Van de 24 aangegeven netwerken bestaan 18 stuks uit 5 of minder bedrijven, de rest ligt daarboven, met een maximum van 11 participanten. Een overzicht van het aantal participanten binnen deze structurele netwerken is ondergebracht in tabel 8.5. De afstanden van de netwerkpartners tot de vestiging van de respondenten kunnen slechts accuraat worden beschreven voor de netwerken met 5 of minder participanten. Het bleek namelijk dat de respondenten van netwerken met meer dan 5 participanten geen overzicht konden geven van de diverse afstanden van hun partners. Er werd dan volstaan met het aangeven van globale afstandsgrenzen waarbinnen de partners waren gevestigd ten opzichte van de respondent. Een overzicht van de afstanden van de participanten ten opzichte van de respondent is ondergebracht in tabel 8.6.

Tabel 8.4 Spreiding van produktontwikkelingsnetwerken

	Produktontwikkelingsnetwerken		Totaal
	Structureel	Incidenteel	
Groningen	12	-	12
Friesland	3	3	6
Drente	2	7	9
Overijssel	4	1	5
Noord Brabant	3	1	4
Totaal	24	12	36

Bron: Telefonische enquête 1994

Tabel 8.5 Respondenten verdeeld naar aantal structurele participanten

	Aantal structurele participanten			Totaal
	<6	6-10	11-25	
Groningen	8	3	1	12
Friesland	2	1	-	3
Drente	1	1	-	2
Overijssel	4	-	-	4
Noord Brabant	3	-	-	3
Totaal	18	5	1	24

Bron: Telefonische enquête 1994

Voor de 18 netwerken met 5 of minder participanten geldt dat er duidelijke verschillen aanwezig zijn tussen de afstanden ten opzichte van de respondenten. Van het totaal aantal van 43 netwerkpartners zijn er 9 op minder dan 5 kilometer van de respondent gevestigd, wat ook als 'binnen de eigen plaats' kan worden opgevat. Tussen de 6 en de 25 kilometer is dan een relatief 'leeg' gebied waar slechts 3 netwerkparticipanten zijn gevestigd. Vervolgens is in een straal van 26 tot 50 kilometer een relatief beter gevuld gebied met 7 participanten, terwijl de ring van 51 tot 100 kilometer weer relatief 'leeg' is met slechts 3 bedrijven. Het aantal bedrijven dat meer dan 100 kilometer van de respondenten is gevestigd bedraagt 21.

Opvallend is dat de netwerken uit provincie Groningen vooral participanten herbergen op grote afstand van elkaar, terwijl binnen de 'Brabantse' netwerken de participanten nadrukkelijk dichterbij elkaar gevestigd zijn.

Tabel 8.6 Respondenten verdeeld naar afstand tot netwerkparticipanten (max. vijf)

	Afstand tot netwerkparticipanten				Totaal	Onbekend
	<11	11-50	51-100	>100		
Groningen	2	6	2	10	20	20
Friesland	-	1	-	4	5	5
Drente	-	-	-	2	2	3
Overijssel	2	2	2	3	8	12
Noord Brabant	6	-	-	2	8	7
Totaal	10	9	3	21	43	47

Bron: Telefonische enquête 1994

Een voor de hand liggende verklaring hiervoor zou kunnen liggen in het verschil in 'bedrijfsdichtheid' tussen beide provincies; in Noord Brabant bevinden zich veel meer bedrijven dan in Groningen.

Als we een scheiding aanleggen bij de 50 kilometergrens ontstaat er een fifty-fifty-verdeling, met 19 bedrijven binnen deze afstand en 24 stuks er buiten. Daaruit blijkt geen invloed van afstand bij het ontstaan van bedrijfsnetwerken. Het aandeel van participanten dat verder dan 100 kilometer van de respondenten is gevestigd is relatief erg hoog, waarbij wel moet worden aangemerkt dat dit een klasse is met een open einde. Wel toont dit wederom aan dat voor dit type netwerken de factor afstand geen belemmering is op het ontstaan en functioneren van dergelijke netwerken. De oorzaak hiervan kan liggen in het feit dat een dergelijk netwerk drijft op uitwisseling van hoogwaardige en veelal vertrouwelijk informatie tussen de belanghebbenden, waarvoor er ook weinig alternatieven aanwezig zijn in de ruimte. Op een dergelijk niveau van contact, wat een langdurig karakter heeft is men bereid te investeren en is afstand vermoedelijk niet eens een punt van overweging. Deze constatering sluit aan met hetgeen werd vastgesteld ten aanzien van de invloed van afstand met betrekking tot structurele toeleverings-uitbestedingsrelaties in hoofdstuk 4. Daar werd reeds geconstateerd dat hoe gespecialiseerder het karakter van het contact tussen toeleverancier en uitbesteder, hoe kleiner de rol van afstand wordt. Een dergelijke 'wetmatigheid' kan ook zeker worden verondersteld op te gaan bij structurele netwerkrelaties op het gebied van produktontwikkeling.

Motieven voor samenwerking

De reacties op de vraag naar het belangrijkste motief om samen te werken zijn gegroepeerd rond tien thema's. De redenen die blijkbaar het meest leven onder de respondenten zijn 'aanvullende expertise van de partner' (7x), 'kennisuitbreiding en uitwisseling' (5x) en 'marktkennis en -uitbreiding' (7x) genoemd (zie tabel 8.7). Hieruit blijkt dat samenwerking voor een zeer belangrijk deel kennisgedreven is en dat het vaak gaat om een inhoudelijke (markt)technische motivatie. Verder worden strategische redenen aangedragen als 'concentratie op kernactiviteit' (2x) en subsidie(!) (2x). De groep 'overig' bestaat uit uiteenlopende reacties ten aanzien van samenwerking, die niet concreet zijn onder te brengen in tien uitgelichte groepen. Een aantal voorbeelden daarvan zijn uitspraken als 'risicospreiding', 'traditie van samenwerking in het noorden' en 'levenselixer'. Dergelijke uitspraken duiden naast algemene strategische redenen over het algemeen op een positieve houding ten opzichte van samenwerking.

Tabel 8.7 Motieven voor deelname aan structureel netwerk

	Aantal keren genoemd
capaciteitsredenen	2
aanvullende expertise van de partner	7
kostenaspect	6
specialisme van de toeleverancier	-
uitbreiding van (kennis van de) markt	7
kennisuitbreiding en -verbetering door uitwisseling	5
flexibiliteit	-
subsidies	2
concentratie op kernactiviteit	2
efficiëntie	2
overig	10

Bron: Telefonische enquête 1994

Naast deze open vraag aan de respondenten is hen vervolgens een aantal gesloten vragen voorgelegd waarin de respondenten is gevraagd te reageren op een aantal criteria met betrekking tot partnerkeuze ten aanzien van samenwerking. Gevraagd is een mate van belangrijkheid te geven aan de genoemde criteria. In tabel 8.8 wordt hiervan een overzicht gegeven.

De voorgelegde criteria grijpen terug naar de interviewronde, beschreven in hoofdstuk 7, onder deelnemers van een aantal produktontwikkelingsnetwerken. Uit de gesprekken met netwerkparticipanten werden genoemde criteria vermeld als belangrijke voorwaarden in verband met intensieve nauwe samenwerking binnen een netwerk. De regionale culturele achtergrond kan in het verlengde worden gezien van criteria als wederzijds vertrouwen en de persoonlijke 'klik' met de gesprekspartner. Verondersteld wordt dat ondernemers uit dezelfde streek elkaar eerder met een half woord begrijpen, en sneller zullen vertrouwen, door verwachte wederzijdse bekendheid met bijvoorbeeld dialect, tradities, gebruiken en gewoonten. Weiss (1988) stelt dat:

"...Regional culture is embodied in industrial practices and policies, and in managerial behavior and styles. Through shared values, customs, traditions and expectations, managers reflect local and regional beliefs and attitudes...",

"...Regional cultures within countries vary in their value systems and histories and thus in their influences on managerial behavior and industrial practices...".

(Weiss, 1988, p.187-188)

Deze overeenkomsten van culturele achtergronden van ondernemers in een bepaalde regio zou, in de context van netwerkvorming, kunnen worden verondersteld een positieve invloed te hebben op het ontstaan van onderlinge contacten. Gedeelde waarden, normen, tradities en houdingen zullen het

onderlinge begrip en de mate waarop ondernemers zich bij elkaar op hun gemak voelen zeker positief kunnen beïnvloeden. Ook heeft regionale cultuur een zekere invloed op het ontstaan van ondernemerschap, zoals Malecki (1991) beweert. Vestiging in een regio met ondernemerschap als traditie bevordert het ontstaan van ondernemerschap, doordat de vaardigheden en de ervaringen het best tot wasdom kunnen komen in een omgeving waar dergelijke kennis kan worden geobserveerd en geleerd. Hieruit zou wellicht kunnen worden afgeleid dat ondernemers uit een dergelijke regio goed -misschien zelfs persoonlijk- op de hoogte zijn van de aanwezigheid van andere ondernemers uit die regio. Een dergelijke setting zou bevorderend kunnen werken ten aanzien van onderlinge samenwerking.

Het eerstgenoemde selectiecriteria, wederzijds vertrouwen, wordt over de gehele linie beschouwd als een factor van groot belang. Dit lijkt een logische voorwaarde voor samenwerking in de context van langdurige, intensieve en hoogwaardige informatie-uitwisseling, waarbij de participanten gevoelige informatie uit het eigen bedrijf moeten vrijgeven. Eenzelfde unanieme hoge waardering wordt toegekend aan de 'persoonlijke klik' met de gesprekspartner(s) van de deelnemende bedrijven. Daarmee wordt bedoeld het wederzijds begrip voor elkaar, vanuit het feit dat men elkaar persoonlijk goed ligt. Dit lijkt min of meer vanzelfsprekend, aangezien deze twee factoren in hoge mate met elkaar samenhangen. Iets minder overtuigend, maar toch overwegend van groot belang wordt de aanvullende expertise van de partner gevonden.

De waardering van de andere factoren is wat meer verdeeld. Het belang van zowel het behoud van onafhankelijkheid als het behoud van de eigen bedrijfsidentiteit wordt weliswaar door ruim tweederde van de respondenten groot gevonden, daar staat tegenover dat beide criteria door eenderde van de respondenten min of meer verwaarloosbaar wordt geacht. De aansluitende bedrijfscultuur, dat wil zeggen overeenkomstige manier van werken en organiseren, wordt door de helft van de respondenten van groot belang geacht, terwijl de andere helft dit criterium een ondergeschikt belang toedicht.

De regionaal culturele achtergrond van de contactpersoon bij het partnerbedrijf kent vergeleken met de rest een magere waardering. Slechts 20% van de respondenten acht dit criterium van groot belang, ruim 40% acht het van ondergeschikt belang, terwijl iets minder dan 40% aan dit criterium geen enkel belang toekent. Echter, in het licht van het feit dat van te voren geen hoge mate van bewustzijn werd verwacht bij ondernemers ten aanzien van dit criterium, kan het tegelijkertijd opmerkelijk worden geacht dat er toch 5 bedrijven zijn die dit criterium van groot belang achten in de overweging om met een ander bedrijf samen te werken. Blijkbaar speelt herkenbaarheid in cultureel bepaalde gewoontes, gedragingen en wellicht ook dialect een rol van betekenis in de selectie van netwerkpartners. Uit het feit dat daarnaast 10 respondenten dit criterium van ondergeschikt belang vinden, kan worden afgeleid dat deze factor hoe gering ook, toch een punt van overweging en aandacht is. Deze

constatering toont aan dat bij beoordeling van bedrijven niet alleen zakelijke financiële en economische overwegingen een rol spelen, maar dat ook 'zachte' factoren als regionaal culturele herkenbaarheid wel degelijk meespelen in de beoordeling van andere bedrijven.

Tabel 8.8 Waardering van selectiecriteria met betrekking tot structurele netwerken

	groot belang	onder- geschikt belang	geen belang	onbekend
wederzijds vertrouwen	24	-	-	-
aanvullende expertise	20	4	-	-
aansluitende bedrijfscultuur	11	13	-	-
regionaal-culturele achtergrond				
gesprekspartner	5	10	9	-
behoud van onafhankelijkheid	16	5	3	-
behoud van bedrijfsidentiteit	15	7	1	1
'persoonlijke klik' met				
gesprekspartners	24	-	-	-
afstand tot partners	2	12	10	-

Bron: Telefonische enquête 1994

Dit wordt nog eens gestaafd door het feit dat alle respondenten het persoonlijk contact - de 'persoonlijke klik' - van groot belang achten in de beoordeling van, of het werken met een partnerbedrijf. Het belang van de afstand tot de netwerkparticipanten wordt door slechts 2 respondenten groot geacht, de overige respondenten achten de factor van ondergeschikt belang (50%), dan wel helemaal niet van belang. Deze constatering past geheel in de geringe invloed die afstand zojuist bleek te hebben bij nadere beschouwing van de onderlinge spreiding van de participanten ten opzichte van de respondenten.

De rol van overheidsinstanties

Getracht is boven water te krijgen in hoeverre overheidsinstanties of intermediaire organisaties een rol van betekenis spelen in het proces van totstandkoming en/of functioneren van samenwerkingsverbanden en op welke manier. In totaal wordt zes keer aangegeven dat dergelijke organisaties een rol hebben gespeeld. Achtereenvolgens wordt genoemd de Noordelijke Ontwikkelingsmaatschappij (NOM), een provinciale overheid (+ de nationale overheid betrokken bij één netwerk), een Innovatiecentrum, het Ministerie van Landbouw, en de gouverneur van Illinois (V.S.). De rol van de eerste vier genoemde instanties

was het regelen van subsidies met betrekking tot samenwerking. In het geval van het Ministerie van Landbouw was het de ideevorming die de rol van deze instantie bepaalde, terwijl de gouverneur van Illinois contacten heeft geïnitieerd met een partner in de Verenigde Staten. Eénvijfde van de netwerken is dus totstand gekomen met medewerking van de overheid, waarbij subsidiëring een in het oog springend kenmerk van deze instanties is. In welke mate de verkrijgbaarheid van subsidies een stimulans is geweest tot het starten van een dergelijk samenwerkingsverband wordt niet duidelijk, alhoewel tweemaal rechtstreeks wordt aangegeven dat de mogelijkheid om subsidies te ontvangen een belangrijke reden was om samenwerking te starten (zie boven).

Het aantal keren dat overheidsinstanties betrokken zijn bij de vorming van netwerken is vrij klein en staat in contrast met hetgeen in het vorig hoofdstuk hierover werd geconstateerd, namelijk dat bij vrijwel elk samenwerkingsverband een (semi-)overheidsinstantie betrokken is geweest. Een mogelijke verklaring voor dit verschil kan zijn het feit dat voor de verkenningsronde beschreven in het vorig hoofdstuk veelal Innovatie Centra en andere overheidsinstanties als ingang voor het verkrijgen van informatie over het bestaan van (regionale) samenwerkingsverbanden werden gebruikt. De op deze wijze verkregen netwerken zullen dan vanzelfsprekend sneller in verband staan met de geraadpleegde instanties. Daardoor kan een vertekend beeld zijn ontstaan ten aanzien van de reële deelname van overheidsinstanties bij het ontstaan van structurele produktontwikkelingsnetwerken.

8.3.1.2 Incidentele netwerken

Omvang van de netwerken en spreiding van de netwerkparticipanten

Het aantal deelnemers van de incidentele (projectmatige) netwerken laat globaal hetzelfde beeld zien als wat we zagen bij de structurele netwerken. Van de 12 gesignaleerde projectmatige samenwerkingsverbanden zijn er 8 met maximaal 5 deelnemers. De rest ligt hoger, met ditmaal een maximum aantal van 15 participanten. Ook bij deze projectmatige samenwerkingsverbanden bestaat een meerderheid uit een betrekkelijk klein aantal deelnemers, zoals is op te maken uit tabel 8.9. In tabel 8.10 wordt een overzicht gegeven van de afstanden binnen de incidentele netwerken.

Tabel 8.9 Incidentele netwerken verdeeld naar aantal participanten

	Aantal incidentele participanten			Totaal
	<6	6-10	11-25	
Groningen	-	-	-	-
Friesland	2	1	-	3
Drente	4	2	1	7
Overijssel	1	-	-	1
Noord Brabant	1	-	-	1
Totaal	8	3	1	12

Bron: Telefonische enquête 1994

Voor dit type netwerk geldt eveneens dat de afstanden van de participanten ten opzichte van de respondenten enkel voor de netwerken met 5 of minder deelnemers kan worden beschreven. Het totaal van de samenwerkingsverbanden beslaat 33 deelnemers, terwijl de samenwerkingsverbanden met maximaal 5 participanten in totaal 19 deelnemers hebben. Voor deze 8 netwerken geldt dat als we weer een grens aanleggen van 50 kilometer, dat 7 deelnemers minder dan 50 kilometer van de respondenten zijn gevestigd en 12 buiten deze grens.

Tabel 8.10 Respondenten verdeeld naar afstand tot incident. netwerkparticipanten (max. vijf)

	Afstand tot netwerkparticipanten (kms)				Totaal	Onbekend
	<11	11-50	51-100	>100		
Groningen	-	-	-	-	-	-
Friesland	-	-	2	1	3	7
Drente	1	5	1	2	9	11
Overijssel	-	1	-	2	3	2
Noord Brabant	-	-	-	4	4	1
Totaal	1	6	3	9	19	21

Bron: Telefonische enquête 1994

Ondanks de geringe aantallen wordt ook uit deze tabel de geringe betekenis van de factor afstand duidelijk, aangezien bijna de helft van de participanten op een afstand van meer dan 100 km is gevestigd. In tegenstelling tot structurele samenwerking zijn bij de incidentele samenwerking vrijwel geen partners te vinden binnen een straal van 5 kilometer. Deze constatering lijkt er op te duiden

dat nabije vestiging bij structurele samenwerking belangrijker is dan bij incidentele samenwerking. In hoeverre hierbij de beschikbaarheid van potentiële partners in de omgeving een rol speelt wordt echter niet duidelijk.

Motieven voor samenwerking

De motieven voor incidentele samenwerking zijn op dezelfde manier gecategoriseerd als het geval is bij de structurele netwerken. Gevraagd naar de belangrijkste redenen voor deelname aan een incidenteel netwerk ligt het accent op het gebied van kennis op (markt-)technische gebied (7x), terwijl daarnaast de 'aanvullende expertise van de partner' (4x) belangrijk wordt geacht.

Tabel 8.11 Motieven voor deelname aan incidenteel netwerk

	Aantal keren genoemd
capaciteitsredenen	-
aanvullende expertise van de partner	4
kostenaspect	2
specialisme van de toeleverancier	-
uitbreiding van (kennis van de) markt	4
kennisuitbreiding en -verbetering door uitwisseling	3
flexibiliteit	1
subsidies	1
concentratie op kernactiviteit	-
efficiëntie	1
overig	7

Bron: Telefonische enquête 1994

De genoemde redenen liggen geheel in de lijn der verwachting gezien de aard van de samenwerkingsverbanden, namelijk ontwikkeling van nieuwe producten of componenten. Rubriek 11 is een zelfde soort verzamelrubriek als bij de structurele netwerken. Een overzicht van de motieven ten aanzien van deelname aan een incidenteel netwerk is ondergebracht in tabel 8.11. Ook bij dit type samenwerkingverbanden, die gekarakteriseerd wordt door het tijdelijke karakter ervan, zijn dezelfde criteria voor samenwerking voorgelegd als bij de structurele netwerken. De verdeling van de waarderingen over de criteria laat over het algemeen het zelfde beeld zien als bij de structurele netwerken. Ook hier wordt door alle respondenten het wederzijds vertrouwen van groot belang geacht.

Tabel 8.12 Waardering van selectiecriteria met betrekking tot incidentele netwerken

	groot belang	onder- geschikt belang	geen belang	onbekend
wederzijds vertrouwen	12	-	-	-
aanvullende expertise	11	1	-	-
aansluitende bedrijfscultuur	4	7	1	-
regionaal-culturele achtergrond				
gesprekspartner	2	4	6	-
behoud van onafhankelijkheid	9	2	1	-
behoud van bedrijfsidentiteit	8	2	2	-
'persoonlijke klik' met				
gesprekspartners	11	1	-	-
afstand tot partners	-	6	6	-

Bron: Telefonische enquête 1994

De 'persoonlijke klik' wordt eveneens een hoge waarde toegekend, wat om dezelfde reden als bij de structurele netwerken weinig verrassend is. Het belang van de aanvullende expertise wordt eveneens groot geacht. Ook het belang van het behoud van onafhankelijkheid en het behoud van de bedrijfsidentiteit kent verhoudingsgewijs dezelfde verdeling over de respondenten als bij de structurele netwerken. Het verschil in percentages kan in zoverre worden gerelativeerd dat een verschil van één respondent al direct een verschil van bijna 10% uitmaakt. Het belang van een aansluitende bedrijfscultuur van de partner wordt kennelijk bij kortlopende samenwerkingsverbanden wat minder herkend als bij de structurele samenwerkingsverbanden, dit geldt evenzeer voor de regionaal culturele achtergrond van de contactpersoon bij de partner(s). Opmerkelijk blijft ook hier dat de regionale culturele achtergrond blijkbaar een punt van overweging blijkt te zijn bij de selectie van partners. De afstand wordt door geen enkele respondent van groot belang geacht bij het totstandkomen van projectmatige netwerken.

De rol van overheidsinstanties

Bij de twaalf incidentele netwerken wordt in totaal drie keer de betrokkenheid van een overheidsinstantie gemeld. Dit aantal ligt in dezelfde orde van grootte als bij de structurele samenwerkingsverbanden. Achtereenvolgens worden genoemd een instituut voor hoger onderwijs, Innovatiecentrum en de Noordelijke Ontwikkelingsmaatschappij (NOM). Eerstgenoemde hield zich bezig met de coördinatie in de startfase van het netwerk, terwijl de laatste twee het regelen (verstrekken) van subsidies tot taak hadden. Ook hier is de verschaffing van subsidies de belangrijkste taak van de overheidsinstanties.

8.3.2 Toelevering en uitbesteding

Naast intensieve structurele en incidentele samenwerkingsverbanden op het gebied van produktontwikkeling is tevens getracht een beeld te vormen van de mate waarin de bedrijven industriële werkzaamheden uitbesteden, wat de belangrijkste motieven daarvoor zijn en in hoeverre uitbesteding een regionaal karakter in zich draagt. Daardoor ontstaat de mogelijkheid hoe toelevering en uitbesteding zich in een regionaal kader verhoudt ten opzichte van de beide andere soorten bedrijfsrelaties, wat betreft omvang en achtergrond. Industriële uitbesteding kan onderverdeeld worden in structurele uitbesteding en incidentele uitbesteding. Deze vormen zullen achtereenvolgens in het nu volgende gedeelte worden besproken. De bespreking van inschakeling van eventuele overheidsinstanties blijft achterwege, aangezien hierover geen informatie is achterhaald.

8.3.2.1 Structurele toelevering en uitbesteding

Aantal en spreiding van structurele T&U-contacten

Van het totaal aantal respondenten van 221 geven 71 bedrijven aan uitbesteding op een structurele wijze binnen hun activiteiten toe te passen. Binnen deze bedrijven is geen overlap met participanten aan een structureel produktontwikkelingsnetwerk. Bijna driekwart van de respondenten (78,6%) schakelt maximaal 10 toeleveranciers in, terwijl bijna de helft (48,9%) 5 of minder toeleveranciers inschakelt. Het aantal toeleveranciers per uitbesteder, verdeeld over de vestigingsprovincie van de respondenten is ondergebracht in tabel 8.13. De afstanden tussen de uitbesteders en hun respectievelijke toeleveranciers geeft aan in hoeverre de uitbesteders gebruik maken van toeleveranciers uit hun eigen regio. Een overzicht van de afstanden tussen uitbesteders en structurele toeleveranciers is ondergebracht in tabel 8.14. Ook hier wordt bij de tellingen van de afstanden tot de uitbesteders rekening gehouden met het feit dat bij het aantal toeleveranciers van boven de 5 de betrouwbaarheid over de gehele linie fors afneemt. Hierdoor kan ook hier slechts een overzicht worden gegeven van de afstanden binnen de context van maximaal 5 toeleveranciers per uitbesteder. Als we ook hier, ter vergelijking met eerdere resultaten, de 50 kilometergrens nemen als scheidslijn tussen regionaal en interregionaal, dan zijn de regionale toeleveranciers met 88 bedrijven veruit in de meerderheid tegenover de 43 bedrijven die buiten deze grens zijn gevestigd. Dit aandeel van tweederde binnen de regio komt overeen met eerder gedane vaststellingen (Van der Knaap en Tortike 1991b, Machielse et al 1990, Pellenburg 1992). Bij die onderzoeken werd de grens echter gelegd bij 100 kilometer. Als deze grens

over de huidige data wordt gelegd dan wordt de tendens van regionale vestiging van structurele toeleveranciers nog duidelijker. Vergeleken met het afstandenpatroon dat structurele samenwerkingsverbanden kenmerkt lijken structurele toeleveranciers over het algemeen meer in de vestigingsregio van de uitbesteder gevestigd te zijn. De verklaring hiervoor ligt wellicht in het feit dat voor gezamenlijke produktontwikkeling partnerbedrijven moeilijker te vinden zijn en daardoor verder weg zullen liggen dan structurele toeleveranciers.

Tabel 8.13 Respondenten verdeeld naar aantal structurele toeleveranciers

	Aantal structurele toeleveranciers					Totaal
	<6	6-10	11-25	26-50	>100	
Groningen	7	4	1	1	-	13
Friesland	7	4	2	-	-	13
Drente	3	4	1	-	1	9
Overijssel	6	7	6	-	-	19
Noord Brabant	11	3	-	2	1	17
Totaal	34	22	10	3	2	71

Bron: Telefonische enquête 1994

Motieven voor structurele uitbesteding

Bij de vraag naar de belangrijkste motieven van de bedrijven voor structurele uitbesteding, springen er duidelijk een aantal redenen uit, zoals blijkt uit tabel 8.15. Het aanwezige specialisme van de toeleverancier wordt het meest genoemd, terwijl capaciteitsredenen en kostenaspect op plaats twee en drie belanden. Andere punten van overweging zijn flexibiliteit, concentratie op de kernactiviteit en efficiëntie. De nadruk lijkt bij structurele toelevering dus vooral op efficiëntieverhogende en dus besparende strategieën te liggen. Dit is een verschil met de motivering van deelname aan een structureel samenwerkingsverband, waar de nadruk voornamelijk lijkt te liggen op (technische) kennisvermeerdering en verbetering. Dergelijke argumenten sluiten aan bij het doel van een structureel samenwerkingsverband, dat is opgericht om nieuwe producten of componenten ontwikkelen. Bij de incidentele samenwerkingsverbanden wordt deze tendens nog iets duidelijker.

Daarnaast is net als bij de structurele en incidentele netwerken ook hier aan de respondenten gevraagd hun waardering te geven aan een aantal criteria met betrekking tot de beoordeling van structurele uitbesteders. Een overzicht hiervan is ondergebracht in tabel 8.16.

Tabel 8.14 Respondenten verdeeld naar afstand tot structurele toeleveranciers (max. vijf)

	Afstand tot structurele toeleveranciers (kms)				Totaal	Onbekend
	<11	11-50	51-100	>100		
Groningen	2	6	9	7	24	11
Friesland	1	23	1	1	26	9
Drente	1	3	2	7	13	2
Overijssel	8	10	4	3	25	5
Noord Brabant	16	18	6	5	45	10
Totaal	28	60	20	23	131	37

Bron: Telefonische enquête 1994

Tabel 8.15 Motieven voor structurele uitbesteding

	Aantal keren genoemd
capaciteitsredenen	32
aanvullende expertise van de partner	4
kostenaspect	27
specialisme van de toeleverancier	41
uitbreiding van (kennis van de) markt	-
kennisuitbreiding en -verbetering door uitwisseling	-
flexibiliteit	5
subsidies	-
concentratie op kernactiviteit	5
efficiëntie	5
overig	10

Bron: Telefonische enquête 1994

Als ook de uitbesteders dezelfde beoordelingscriteria ter waardering worden voorgelegd, ontstaat het volgende beeld. Wederzijds vertrouwen ten aanzien van de toeleveranciers wordt door vrijwel iedere uitbesteder van groot belang geacht. Het grote belang van het persoonlijke aspect van het contact met de toeleverancier krijgt een bijna evengrote aanhang onder de respondenten. Het grote belang van de aanvullende expertise van de toeleverancier, het behoud van onafhankelijkheid en het behoud van de eigen bedrijfsidentiteit wordt eveneens door de meerderheid erkend. Aan de aansluitende bedrijfscultuur wordt echter door slechts een derde van de respondenten een groot belang gehecht. Het belang van de afstand tot de toeleveranciers wordt door verrassend veel uitbesteders groot genoemd, namelijk bijna 30%. Ten opzichte van de zowel structurele als incidentele samenwerkingsverbanden is dit een fors onderscheid.

Tabel 8.16 Waardering van selectiecriteria met betrekking tot structurele toeleveranciers

	groot belang	onder- geschikt belang	geen belang	onbekend
wederzijds vertrouwen	68	3	-	-
aanvullende expertise	46	22	3	-
aansluitende bedrijfscultuur	21	36	14	-
regionaal-culturele achtergrond				
gesprekspartner	9	22	39	1
behoud van onafhankelijkheid	54	9	8	-
behoud van bedrijfsidentiteit	55	7	9	-
'persoonlijke klik' met				
gesprekspartners	60	8	3	-
afstand tot partners	21	29	21	-

Bron: Telefonische enquête 1994

Bij beide vormen van netwerken wordt het belang van afstand door vrijwel geen enkele respondent erkent. Verder wordt het belang van de beoordelingscriteria over de gehele linie wat minder groot geacht dan bij de produktontwikkelingsnetwerken, met uitzondering van het behoud van onafhankelijkheid en het behoud van de eigen bedrijfsidentiteit. Een dergelijk beeld duidt op het minder diepgaande karakter van uitbestedingsrelaties ten opzichte van samenwerkingsverbanden met als doel produktontwikkeling. Bij uitbestedingsrelaties ligt een sterkere profilering van de positie van het eigen bedrijf meer voor de hand.

8.3.2.2 Incidentele toelevering en uitbesteding

Aantal en spreiding van incidentele T&U-contacten

Het aantal bedrijven dat op incidentele wijze toeleveranciers zegt in te schakelen is 48, zoals blijkt uit tabel 8.17. Binnen deze groep is geen enkele overlap met de bedrijven die participeren in produktontwikkelingsnetwerken. De overgrote meerderheid van de respondenten geeft aan 5 of minder toeleveranciers incidenteel in te schakelen. Daarbij zijn geen noemenswaardige verschillen per provincie vast te stellen. Opvallend is dat geen enkele uitbesteder buiten de categorie 11-25 toeleveranciers valt.

Een overzicht van de afstanden van de incidentele toeleveranciers tot de respondenten wordt weergegeven in tabel 8.18. Ook hier geldt weer dat het overzicht slechts de situatie weergeeft voor die respondenten die maximaal 5 incidentele toeleveranciers zeggen in te schakelen.

Als ook hier gekeken wordt naar de 50-kilometergrens, dan blijkt dat veruit de meeste toeleveranciers binnen deze grens gevestigd zijn. Van de in totaal 86 toeleveranciers zijn slechts 14 buiten de 50 kilometergrens gevestigd, terwijl de overige 72 hierbinnen zijn gevestigd. De regionale toeleveranciers zijn ook hier in de meerderheid. Daarvan bevinden zich weer de meesten op een afstand van 11-50 kilometer en zijn slechts weinigen binnen de eigen plaats (<5 km) of vlak daarbuiten gevestigd. De spreiding van toeleveranciers sluit aan bij de resultaten beschreven in hoofdstuk 4, waar ook al is geconstateerd dat met name bij incidentele toelevering uitbesteders de neiging vertonen om toeleveranciers dichtbij de eigen vestiging te zoeken, als het gaat om componenten en bewerkingen van geringe waarde of in het geval van volumineuze leveringen.

Tabel 8.17 Respondenten verdeeld naar aantal incidentele toeleveranciers

	Aantal incidentele toeleveranciers			Totaal	Onbekend
	<6	6-10	11-25		
Groningen	5	1	1	7	-
Friesland	8	4	1	13	-
Drente	8	-	-	8	-
Overijssel	9	3	-	12	1
Noord Brabant	5	1	-	6	1
Totaal	35	9	2	46	2

Bron: Telefonische enquête 1994

Tabel 8.18 Respondenten verdeeld naar afstand tot incidentele toeleveranciers (max. vijf)

	Afstand tot incidentele toeleveranciers (kms)			Totaal	Onbekend
	<11	11-50	51-100		
Groningen	3	5	1	9	15
Friesland	2	10	5	17	16
Drente	5	10	5	20	16
Overijssel	10	16	-	26	18
Noord Brabant	2	9	3	14	11
Totaal	22	50	14	86	76

Bron: Telefonische enquête 1994

Tabel 8.19 Motieven voor incidentele uitbesteding

	Aantal keren genoemd
capaciteitsredenen	33
aanvullende expertise van de partner	4
kostenaspect	13
specialisme van de toeleverancier	20
uitbreiding van (kennis van de) markt	-
kennisuitbreiding en -verbetering door uitwisseling	-
flexibiliteit	1
subsidies	-
concentratie op kernactiviteit	-
efficiëntie	2
overig	5

Bron: Telefonische enquête 1994

Motieven voor incidentele uitbesteding

Een open vraag naar de belangrijkste motieven voor incidentele uitbesteding levert een beeld op wat sterk gedomineerd wordt door de drie dezelfde motieven als bij structurele uitbesteding. De meest genoemde reden is het opvangen van capaciteitsschommelingen in het productieproces. Goede tweede is het specialisme van de toeleverancier, terwijl het kostenaspect op de derde plaats komt. Daarnaast noemen de respondenten eigenlijk geen reden van betekenis. De motivering van incidentele uitbesteding levert dus een verscherping op van de genoemde redenen voor structurele uitbesteding. Een overzicht van de genoemde argumenten is ondergebracht in tabel 8.19.

Wederom is naast deze open vraag weer aan de respondenten gevraagd hun waardering te geven aan dezelfde beoordelingscriteria als welke bij de voorgaande typen bedrijfscontacten is gebeurd. Ook hier vindt een overgrote meerderheid van de respondenten wederzijds vertrouwen van groot belang, in dit geval met betrekking tot incidentele uitbesteding. Het grote belang dat wordt gehecht aan het persoonlijk contact met de toeleverancier lijkt ook hier weer dit argument te ondersteunen. Daarnaast vindt driekwart van de respondenten het behoud van onafhankelijkheid en het behoud van bedrijfsidentiteit van groot belang, evenals de aanwezigheid van aanvullende expertise bij de toeleverancier. Bij de bedrijfscultuur van de toeleverancier wordt veel minder stil gestaan, getuige de magere waardering van de criterium. Afstand kent in vergelijking met de structurele uitbesteding een mindere waardering. De regionaal culturele achtergrond van de gesprekspartner wordt door slechts 10% van de respondenten een grote importantie toegedicht. De lage waardering van de invloed van afstand en de regionaal

culturele achtergrond van de respondenten met betrekking tot de toeleveranciers staat in schril contrast met de feitelijke telling van het aantal incidentele

Tabel 8.20 Waardering van selectiecriteria met betrekking tot incidentele toeleveranciers

	groot belang	onder-geschikt belang	geen belang	onbekend
wederzijds vertrouwen	46	1	-	1
aanvullende expertise	37	9	1	1
aansluitende bedrijfscultuur	10	31	6	1
regionaal-culturele achtergrond				
gesprekspartner	5	24	18	1
behoud van onafhankelijkheid	37	5	5	1
behoud van bedrijfsidentiteit	39	3	5	1
'persoonlijke klik' met				
gesprekspartners	38	7	2	1
afstand tot partners	8	21	18	1

Bron: Telefonische enquête 1994

toeleveranciers uit de eigen regio. Dit merkwaardige verschil is wellicht te verklaren uit het feit dat de genoemde factoren zo voor de hand liggen dat men er niet bij stil staat. Een overzicht van de beoordelingscriteria en de waarderungen wordt gegeven in tabel 8.20.

8.3.3 Inschakeling van diensten

Naast gebruikmaking van elkaars specialismen door het industriële bedrijfsleven onderling is ook de inschakeling van services door het bedrijfsleven een belangrijke indicatie voor de mate van regionale vervlechting. Uit de afstanden waarover het bedrijfsleven diensten inschakelt kan worden afgeleid in welke mate de bedrijven regionaal georiënteerd zijn voor wat betreft de dienstverlening. In dit verband werd door Schickhoff (1985) in een onderzoek onder 270 industriële bedrijven in de regio ten westen van Duisburg geconstateerd dat industriële diensten voor een groot deel in de vestigingsgemeente van de respondenten werden ingeschakeld. Daarnaast zou het een afspiegeling kunnen zijn van de mate van 'self-sufficiency' van een regio ten aanzien van dienstverlening aan het bedrijfsleven. De vormen van dienstverlening die zijn onderzocht zijn de inschakeling van banken, verzekeringsmaatschappijen, schoonmaakbedrijven, reclamebureaus, transportondernemingen, ingenieursbureaus, accountantskantoren en installatiebureaus, de aankoop van kantoorbenodigdheden en de aankoop van kantine-benodigdheden. Hieronder wordt voor deze soorten van dienstverlening beschreven of, en zo ja over welke afstand de

ondervraagde bedrijven hiervan gebruik maken.

De inschakeling van banken

Bij de inschakeling van banken is gevraagd naar de afstand tot het belangrijkste bankfiliaal. Een overzicht hiervan wordt weergegeven in tabel 8.21. Over de totale aantallen genomen vindt driekwart van de bedrijven zijn bank in de eigen plaats, dat wil zeggen binnen 5 kilometer van de eigen vestiging. Dit lijkt in tegenspraak met de resultaten van een landelijk onderzoek van Van Steen (1992), die ten aanzien van de zakelijke markt vaststelde dat de factoren 'ligging van de bank' en 'nabijheid tot de bank' twee relatief onbelangrijke factoren zijn bij het kiezen van een bank. Buiten de eigen plaats is echter het verschil tussen de 'lege' ring rond de eigen vestigingsplaats en de ring 11-25 kilometer niet uitgesproken groot. Daarbuiten is wel sprake van een afname, maar wel een zeer geleidelijke. Behalve voor de provincie Groningen gaat dit op voor alle vier andere provincies. Voor de provincie Groningen geldt extreme mate dat banken uit de eigen plaats worden ingeschakeld, terwijl het gebruik van banken buiten de eigen regio te verwaarlozen is.

Tabel 8.21 Procentuele verdeling van respondenten naar afstand tot het bankfiliaal

	Afstand in km					Onb.	Aantal Respondenten
	<11	11-25	26-50	51-100	>100		
Groningen	84,8	8,7	2,2	-	2,2	2,2	46
Friesland	76,7	14,0	2,3	4,7	2,3	-	43
Drente	77,8	5,6	-	11,1	5,6	-	36
Overijssel	75,4	12,3	-	3,5	8,8	-	57
Noord Brabant	66,7	18,0	7,7	2,6	-	5,1	39
Totaal	76,5	11,8	2,3	4,1	4,1	1,4	221

Bron: Telefonische enquête 1994

De inschakeling van verzekeringsmaatschappijen

Het verloop van de afstanden tot de verzekeringsmaatschappijen levert hier een geheel ander beeld op. Over het totaal aantal respondenten genomen zijn de bedrijven niet zo trouw aan hun eigen plaats.

Slechts een derde van de bedrijven verzekert zich binnen de eigen plaats, terwijl daarbuiten geen sprake is van een afname naarmate het aantal kilometers toeneemt. Wel duidelijk zichtbaar is de 'lege' ring rond de vestigingsplaats

van de bedrijven, terwijl ook hier het gebied daar direct omheen weer relatief vol is. Na 25 kilometer van de eigen vestiging is echter geen sprake van een afname, maar van een toename van bedrijven naarmate de afstand toeneemt. Een omgekeerd beeld dan bij de tot nu toe geconstateerde ontwikkelingen. De verhouding binnen de regio ten opzichte van het aantal buiten de regio is ook minder uitgesproken ten faveure van de eigen regio. Opmerkelijk is dat de categorie >100 kilometer op de eigen plaats na het hoogste percentage bevat. Een verklaring hiervoor kan zijn dat een aantal bedrijven bij een landelijke verzekeringsmaatschappij is aangesloten. Daarnaast kan het een weerspiegeling zijn van het feit dat verzekeringsmaatschappijen een minder dichte spreiding over het land kennen. Alleen Brabant vormt een uitzondering, met een klein aandeel buiten de 100 kilometer, wat gecompenseerd wordt door een relatief hoog percentage in het gebied 11-25 kilometer.

Tabel 8.22 Procentuele verdeling respondenten naar afstand tot verzekeringsmaatschappij

	Afstand in km					Onb.	Aantal Respondenten
	<11	11-25	26-50	51-100	>100		
Groningen	41,3	15,2	8,7	6,5	23,9	4,3	46
Friesland	41,9	18,6	2,3	11,6	20,9	4,6	43
Drente	30,5	19,4	5,5	13,9	27,8	2,8	36
Overijssel	49,1	15,8	1,8	8,8	19,3	5,3	57
Noord Brabant	41,0	20,5	15,4	12,8	5,1	5,1	39
Totaal	41,6	17,6	6,3	10,4	19,5	4,5	221

Bron: Telefonische enquête 1994

De inschakeling van schoonmaakbedrijven

Van de respondenten maakt slechts ruim 50% gebruik van een schoonmaakbedrijf. Voor deze bedrijven is in tabel 8.23 een overzicht gegeven van de afstanden waarover schoonmaakbedrijven worden ingeschakeld.

Het feit dat slechts de helft van de respondenten aangeeft gebruik te maken van een schoonmaakbedrijf maakt dat de cijfers wat minder geldigheid hebben dan bij de tot nu toe besproken services. Het ontbreken van een aantal waarden voor de afstanden groter dan 50 kilometer kan dit onderstrepen. De helft van de bedrijven betreft schoonmaakwerkzaamheden binnen de plaats, terwijl vrijwel alle schoonmaakbedrijven die worden ingeschakeld binnen de eigen regio gevestigd zijn, dat wil zeggen binnen 50 kilometer van de eigen vestigingsplaats. Ook hier is weer een toename van bedrijven te constateren in het gebied 11-25 kilometer van de eigen vestigingsplaats, nadat de eerste 5

kilometer rond de eigen vestigingsplaats weer relatief leeg blijft. Aangezien hier geen opmerkelijke verschillen zijn te constateren tussen de provincies onderling, kan worden gesteld dat het inschakelen van schoonmaakwerkzaamheden een puur regionale aangelegenheid is.

Tabel 8.23 Procentuele verdeling van de respondenten naar afstand tot schoonmaakbedrijf

	Afstand in km					Onb.	Aantal Respondenten
	<11	11-25	26-50	51-100	>100		
Groningen	72,2	18,2	4,5	-	4,5	-	22
Friesland	62,5	33,3	4,2	-	-	-	24
Drente	47,6	38,1	9,5	-	-	4,8	21
Overijssel	53,6	27,3	6,1	-	-	3,0	33
Noord Brabant	52,4	23,8	9,5	4,8	-	9,5	21
Totaal	61,3	28,1	6,6	0,8	0,8	3,3	221

Bron: Telefonische enquête 1994

De inschakeling van reclamebureau's

Over reclamebureau's zou op voorhand verwacht kunnen worden dat ze een 'dunnere' spreiding over het land laten zien. Dit wordt op het eerste gezicht onderbouwd door het cijferoverzicht uit tabel 8.24. Ook hier moet in aanmerking worden genomen dat slechts de helft van de 221 respondenten überhaupt gebruik maakt van een reclamebureau. Een kwart van deze bedrijven vindt een reclamebureau in de eigen plaats. Daarbuiten is het gebruik van reclamebureau's beter verdeeld over de categorieën, met ook hier een goed bezette tweede ring om de eigen plaats. Tussen de provincies vormen Groningen en Drente een uitzondering.

De bedrijven uit beide provincies kennen een relatief laag percentage ingeschakelde reclamebureau's in de eigen plaats en zelfs binnen de eigen regio, en een relatief hoog percentage buiten de eigen regio en zelfs buiten de 100 kilometer van de eigen plaats. De respons voor Brabant is dermate laag dat de geldigheid van uitspraken hierover minimaal is.

Tabel 8.24 Procentuele verdeling van de respondenten naar afstand tot reclamebureau

	Afstand in km					Onb.	Aantal Respondenten
	<11	11-25	26-50	51-100	>100		
Groningen	24,1	17,1	21,7	13,0	21,7	-	23
Friesland	35,5	25,8	16,1	12,9	9,7	-	31
Drente	15,0	10,0	25,0	33,0	20,0	-	20
Overijssel	27,1	25,9	22,2	7,4	7,4	-	27
Noord Brabant	40,0	60,0	-	-	-	-	10
Totaal	30,6	24,3	18,9	14,4	12,6	-	221

Bron: Telefonische enquête 1994

De inschakeling van transportondernemingen

Bijna alle respondenten geven aan gebruik te maken van een transportonderneming. De helft daarvan schakelt een transportonderneming uit de eigen plaats in.

Tabel 8.25 Procentuele verdeling repondenten naar afstand tot transportonderneming

	Afstand in km					Onb.	Aantal Respondenten
	<11	11-25	26-50	51-100	>100		
Groningen	47,2	13,9	22,2	2,8	13,9	-	36
Friesland	41,2	26,8	12,2	-	2,4	7,3	41
Drente	60,6	15,2	12,1	6,1	6,1	-	33
Overijssel	68,0	18,0	-	6,0	2,0	6,0	50
Noord Brabant	72,2	13,9	2,8	2,8	2,8	5,6	36
Totaal	60,2	17,9	9,2	3,8	5,1	4,1	221

Bron: Telefonische Enquête 1994

Opmerkelijk is dat de ring van 6-10 kilometer rond de eigen vestiging bepaald niet leeg is. Dit zou verklaard kunnen worden door het feit dat transportondernemingen vanwege de ligging en het ruimtebeslag vaak aan de rand van of buiten kernen zijn gevestigd. Wel worden overwegend regionale transportondernemingen ingeschakeld.

De inschakeling van ingenieursbureaus

Het gebruik van ingenieursbureaus kan zeker niet algemeen genoemd worden, zoals blijkt uit het overzicht weergegeven in tabel 8.26. Slechts 77 bedrijven maakt gebruik van een ingenieursbureau, wat neer komt op een kleine 35% van het totaal aantal respondenten van 221. Een kwart daarvan ziet kans gebruik te maken van een ingenieursbureau binnen de eigen plaats.

Eveneens een kwart van de ingenieursbureaus worden uit de ring 26-50 kilometer ingeschakeld, terwijl over het geheel genomen driekwart van de ingenieursbureaus binnen de eigen regio (<50 kilometer) wordt ingeschakeld. Noord Brabant en Drente vormen hierop een uitzondering; minder ingenieursbureaus uit de eigen regio worden ingeschakeld, terwijl juist relatief meer gebruik wordt gemaakt van ingenieursbureaus over grote afstand.

Tabel 8.26 Procentuele verdeling van respondenten naar afstand tot ingenieursbureau

	Afstand in km					Onb.	Aantal Respondenten
	<11	11-25	26-50	51-100	>100		
Groningen	53,3	13,3	20,0	6,7	6,7	-	15
Friesland	27,3	14,3	36,4	4,5	18,2	-	22
Drente	23,6	17,6	23,5	11,8	23,5	-	17
Overijssel	37,5	25,0	25,0	6,3	6,3	-	16
Noord Brabant	28,3	-	14,3	28,6	-	28,6	7
Totaal	33,8	15,6	26,0	9,1	13,0	2,6	77

Bron: Telefonische enquête 1994

De inschakeling van accountantskantoren

Voor accountantskantoren geldt dat bijna een derde uit de eigen plaats wordt ingeschakeld. Alleen voor de provincies Groningen en Drente is de ring van 6-10 kilometer rond de eigen plaats relatief 'leeg'.

Voor Groningen wordt dit gecompenseerd door een relatief hoog aandeel tussen 26 en 50 kilometer, terwijl voor de Drente de compensatie terecht komt tussen 11 en 25 en tussen 51 en 100 kilometer. In totaal vindt de meerderheid van de bedrijven wel een accountantskantoor binnen de eigen regio, dus binnen 50 kilometer van de eigen vestiging.

Tabel 8.27 Procentuele verdeling van de respondenten naar afstand tot accountantskantoor

	Afstand in km					Onb.	Aantal Respondenten
	<11	11-25	26-50	51-100	>100		
Groningen	42,9	23,8	26,2	-	7,1	-	42
Friesland	32,2	24,4	26,8	9,8	4,9	-	41
Drente	30,0	36,4	12,1	15,2	6,1	-	33
Overijssel	49,1	18,2	9,1	9,1	12,7	1,8	55
Noord Brabant	40,0	25,7	25,7	8,6	-	-	35
Totaal	30,3	24,8	19,4	8,3	6,8	0,5	206

Bron: Telefonische enquête 1994

De inschakeling van installatiebedrijven

Ook voor de installatiebedrijven geldt dat slechts de helft van de respondenten gebruik maakt van een dergelijk bedrijf. Tweederde vindt een dergelijk bedrijf in de eigen plaats, terwijl daarna sprake is van een afname van het aantal bedrijven naarmate de afstand ten opzichte van de eigen vestiging toeneemt. Wederom is over het geheel genomen ook hier weer de ring van 11-25 kilometer rond de eigen vestiging relatief goed gevuld. Friesland, Drente en Brabant vormen hierop echter weer een uitzondering.

Tabel 8.28 Procentuele verdeling van de respondenten naar afstand tot installatiebedrijf

	Afstand in km					Onb.	Aantal Respondenten
	<11	11-25	26-50	51-100	>100		
Groningen	56,0	36,0	4,0	4,0	-	-	25
Friesland	76,0	8,0	4,0	4,0	-	12,0	25
Drente	75,0	8,3	-	-	-	8,3	24
Overijssel	74,1	22,2	-	-	3,7	-	27
Noord Brabant	77,8	11,1	5,6	-	-	5,6	18
Totaal	73,1	17,6	2,5	1,7	0,8	5,0	119

Bron: Telefonische enquête 1994

Aankoop van kantoorbenodigdheden

Met kantoorbenodigdheden wordt niet zozeer de 'hardware' bedoeld, zoals

meubels en computers, maar juist de 'software', alle benodigdheden daarbuiten die een kantoor draaiende houden. Zoals verwacht wordt dit door iedere respondent wel in meer of mindere mate ingekocht. Over welke afstand men deze kantoorbenodigdheden koopt, kan worden afgelezen uit tabel 8.29. Zoals was te verwachten kopen de meeste bedrijven hun kantoorbenodigdheden binnen een straal van 10 kilometer, waarvan het merendeel in de eigen plaats.

Tabel 8.29 Procentuele verdeling van respondenten naar afstand inkoop kantoorbenodigdheden

	Afstand in km					Onb.	Aantal Respondenten
	<11	11-25	26-50	51-100	>100		
Groningen	56,5	26,1	8,7	2,1	4,3	2,1	46
Friesland	55,8	30,2	7,0	-	4,7	2,3	43
Drente	62,5	20,9	2,8	8,3	-	-	36
Overijssel	54,3	22,8	15,8	3,5	1,8	1,8	57
Noord Brabant	43,6	30,8	20,5	2,6	-	2,6	39
Totaal	54,7	26,7	11,3	3,2	2,3	1,8	221

Bron: Telefonische enquête 1994

Duidelijk is te zien dat het aantal bedrijven afneemt naarmate de afstand toeneemt. Het gebied van 11-25 kilometer maakt hierop echter over de gehele linie een opvallende uitzondering. Dit lijkt wederom te duiden op het feit dat rond een kern eerst een 'lege' ring is, waarna zich een ring bevindt waar de eerste andere kernen zich bevinden. Ook in het gebied van 26-50 kilometer wordt relatief veel ingekocht. Als de grens van de eigen regio op 50 kilometer wordt gelegd wordt het beeld nog duidelijker. Bijna alle bedrijven (92,7%) kopen hun kantoorbenodigdheden in de eigen regio en slechts een zeer kleine meerderheid betreft zijn spullen daarbuiten. Dit is ook niet zo verwonderlijk, aangezien dit soort zaken zeer goed zijn gespreid over de ruimte. Voor wat betreft deze tendens vallen ook geen noemenswaardige verschillen te ontdekken tussen de vijf provincies.

Aankoop van kantine-benodigdheden

Voor de spreiding van de inkoop van kantine-benodigdheden kan eigenlijk hetzelfde worden verwacht als bij de kantoorbenodigdheden. De verkrijgbaarheid ervan zal evenwichtig verspreid zijn over de ruimte. Hoe de inkoop van kantine-benodigdheden daadwerkelijk over de ruimte gespreid is, wordt duidelijk uit tabel 8.30. Deze spreiding geeft wat betreft het totaal aantal bedrijven

hetzelfde beeld als bij de inkoop van kantoorbenodigdheden. Ook de kantinebenodigdheden worden voor een fors deel binnen een straal van 10 kilometer ingekocht, waarvan het meeste binnen de eigen plaats. Het aantal bedrijven neemt af, naarmate de afstand toeneemt. Ook hier echter vormt het gebied van 11-25 kilometer rond de vestigingsplaats van de respondenten een uitzondering, terwijl ook van het gebied 26-50 kilometer relatief veel gebruik wordt gemaakt.

Tabel 8.30 Procentuele verdeling respondenten naar afstand inkoop kantinebenodigdheden

	Afstand in km					Onb.	Aantal Respondenten
	<11	11-25	26-50	51-100	>100		
Groningen	47,8	21,7	15,2	4,3	6,5	2,2	46
Friesland	39,5	30,2	14,0	7,0	7,0	2,3	43
Drente	55,5	16,7	13,9	2,8	11,1	-	36
Overijssel	57,9	10,5	7,0	7,0	10,5	1,8	57
Noord Brabant	48,7	20,5	5,1	5,1	-	2,6	39
Totaal	50,3	19,5	5,4	5,4	7,2	1,8	221

Bron: Telefonische enquête 1994

Wordt de 50-kilometergrens aangehouden, dan wordt dit beeld nog iets duidelijker. Bijna tweehonderd bedrijven (83,4%) kopen hun kantinebenodigdheden binnen de eigen regio, de rest daarbuiten. Van deze geconstateerde tendens zijn binnen de provincies geen relevante afwijkingen te constateren.

8.4 Conclusies

Als de resultaten van de telefonische enquête ten aanzien van netwerken, toelevering en uitbesteding en diensten op een rijtje worden gezet, dan kan het volgende worden geconstateerd.

Het aantal respondenten biedt geen mogelijkheden om statistisch significante verschillen tussen regio's of provincies te ontdekken. Niettemin zijn belangrijke indicaties naar voren gekomen. De contacten tussen netwerkparticipanten binnen structurele netwerken ten behoeve van produktontwikkeling bestaan over het algemeen zowel over kleine als over grote afstand. De respondenten uit Brabant vormen hierop een uitzondering met voornamelijk contacten binnen de eigen plaats. Voor de incidentele netwerken geldt dat de participanten voornamelijk buiten de eigen regio van de respondenten zijn gevestigd. Ten aanzien van de motieven voor deelname aan produktontwikkelingsnetwerken

kan een nadruk worden geconstateerd op kennisvermeerdering en uitwisseling, zowel wat betreft de markt als wat betreft technische kennis. Door de intensiteit van netwerkrelaties en het hoogwaardige en specifieke karakter van de uit te wisselen informatie zou een streven naar dichtbij gevestigde partners voor de hand liggen. In het vorige hoofdstuk bleek al dat nabijheid van participanten gezien wordt als voordeel voor het goed functioneren van een netwerk. Bij structurele netwerken lijkt dit toch veel meer het geval dan bij incidentele netwerken. Terwijl het persoonlijke aspect in het contact in de vorm van wederzijds vertrouwen en de persoonlijke 'klik' als erg belangrijk wordt ervaren wordt de regionaal culturele herkenbaarheid in het contact met netwerkparticipanten in veel mindere mate onderkend. In hoeverre deze twee argumenten al dan niet met elkaar samenhangen wordt niet duidelijk.

Uit de enquête blijkt dat maar weinig netwerken tot stand komen met betrokkenheid van de overheid. Dit beeld lijkt wat reëler dan in het vorig hoofdstuk, waar (semi-)overheidsinstanties als ingang zijn gebruikt voor informatieverzameling, zodat het weinig verbazing hoeft te wekken dat op deze wijze gesignaleerde netwerken met deze instanties in contact staan. Uit de resultaten uit het vorige hoofdstuk blijkt, dat waar overheidsinstanties zijn ingeschakeld, dit bijna altijd op initiatief van het bedrijfsleven is gebeurd. Dit zou enerzijds kunnen betekenen dat de overheid zich voornamelijk passief en voorwaarde-scheppend moet opstellen ten aanzien van de stimulering van samenwerkingsverbanden. Dit wordt bevestigd door de resultaten uit de telefonische enquête, waar de meeste netwerken blijken te zijn ontstaan en nog functioneren zonder hulp van de overheid. Uit het relatief geringe aantal gesignaleerde samenwerkingsverbanden zou anderzijds afgeleid kunnen worden dat de overheid (met name de Innovatie Centra) zich wat actiever zou kunnen opstellen, met name ter bevordering van de bekendheid van de mogelijkheden onder het bedrijfsleven, vooral omdat de bemoeienis van het Innovatie Centrum over het algemeen zeer positief wordt beoordeeld door de bedrijven die daar ervaring mee hebben. De neiging om samen te werken met andere bedrijven zal bovenal uit de participanten zelf moeten komen. De meest levensvatbare aanleiding tot samenwerking lijkt een concrete opdracht te zijn, waarbij onder leiding van of in samenwerking met een opdrachtgever aanvullende partners worden gezocht om de opdracht gezamenlijk rond te krijgen.

Voor uitbestedingsrelaties geldt dat zij vergeleken met produktontwikkelingsnetwerken in grotere mate een remmende werking van afstand ondervinden; tweederde van de structurele uitbestedingsrelaties en zelfs driekwart van de incidentele uitbestedingsrelaties bevinden zich binnen de vestigingsregio van de respondenten, dat wil hier zeggen binnen een straal van 50 kilometer. Uit de motieven voor zowel structurele als incidentele uitbesteding blijkt een nadruk op het praktische belang van uitbesteding, in tegenstelling tot netwerken waar het strategische niveau hoger ligt met een nadruk op kennisuitwisseling en verbete-

ring. Er lijkt zich een tendens af te tekenen dat naarmate de tijdsduur en de intensiteit, en daarmee ook het strategische belang van de relaties toeneemt, het belang van de factor afstand afneemt. Deze tendens is merkbaar binnen beide typen relaties, zowel netwerkrelaties als uitbestedingsrelaties. Echter ook tussen deze typen relaties onderling valt te bespeuren dat relaties met betrekking tot produktontwikkelingsnetwerken over het algemeen minder afstandsgevoelig zijn dan uitbestedingsrelaties. Deze schijnbaar paradoxale tendens vindt mogelijk een verklaring in het feit dat hoe belangrijker een contact voor het bedrijf is, hoe meer moeite in de vorm van tijd en geld men er in wil investeren. De overbrugging van afstand is daar een onderdeel van.

Als laatste is de inschakeling van diensten onderzocht. Dit is de meest breed uitgeoefende activiteit. De regionale oriëntatie voor de verschillende diensten is bijzonder groot. Deze conclusie sluit goed aan bij hetgeen Schickhoff (1985) constateerde. Verzekeringsmaatschappijen worden voor tweederde binnen de eigen regio ingeschakeld, namelijk binnen een straal van 50 kilometer, terwijl voor de overige diensten geldt dat driekwart of zelfs meer binnen de eigen regio wordt ingeschakeld. Ten aanzien van reclamebureau's valt op dat maar weinig bedrijven een dergelijk bureau in de eigen plaats weten te vinden, namelijk slechts 30%. Hetzelfde geldt voor de inschakeling van ingenieursbureaus.

Het geheel overziend valt op dat de oriëntatie van bedrijven op de eigen regio minder wordt, naarmate het strategisch belang van de activiteit toeneemt. Deze vaststelling staft de conclusie uit hoofdstuk 4, waarin wordt geconstateerd dat het belang - en dus de drempelfunctie - van afstand afneemt, naarmate het gevraagde specialisme of de strategische dan wel financiële waarde voor het bedrijf toeneemt. Het belang van afstand hangt samen met de mate van regionale oriëntatie, en dus ook met de mate van regionale vervlechting van bedrijven onderling.