

## 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.*

## 9. INDUSTRIËLE NETWERKEN: RUIMTE, REGIO'S, CULTUUR EN BELEID

### 9.1 Inleiding

In dit afsluitende hoofdstuk worden alle elementen uit het onderzoek op een rij gezet. Dit zal gebeuren onder de noemer van vier aandachtspunten die in verband met industriële netwerken doorlopend aan de orde zijn geweest. In de eerste twee paragrafen worden de belangrijkste bevindingen ten aanzien van afstand en regionale oriëntatie met betrekking tot de vorming en het functioneren van industriële netwerken samengevat en eventueel met elkaar verbonden of tegenover elkaar gesteld. De laatste twee aandachtspunten refereren aan culturele- en beleidsaspecten die met name in deel II aan de orde zijn geweest. Deze aandachtspunten zijn weliswaar minder breedvoerig uitgewerkt, maar tegelijkertijd is wel een interessante opening geboden met betrekking tot het begrip ten aanzien van de wisselwerking van deze aspecten met de vorming en werking van netwerken. In de afsluitende paragraaf zullen, inhakend op de hoofdpunten uit de conclusies, enkele aangrijpingspunten voor verder onderzoek worden gesuggereerd.

### 9.2 Industriële netwerken en ruimte

De ruimtelijke aspecten met betrekking tot industriële netwerken betreffen de rol van afstand in relatie tot vorm en functioneren van dergelijke netwerken. Ten aanzien van toeleverings-uitbestedingsnetwerken zijn door Leus (hoofdstuk 3) naast concentrerende effecten in verband met voornamelijk informatiestromen tussen bedrijven in de vorm van face-to-face contacten, ook déconcentrerende effecten waargenomen, voornamelijk in verband met de toenemende versoepeling van de -internationale- goederenstromen. Leus constateert in zijn onderzoek onder trendsettende toeleveranciers dat meer dan de helft van de gesignaleerde T&U-relaties binnen een straal van 100 kilometer van de vestiging van de toeleverancier tot stand komt, waarbij zich overigens geen verschillen voordoen tussen specialistische en standaard leveringen. Tegelijkertijd echter blijkt uit het onderzoek onder uitbesteders, dat vooral specialistische uitbesteding over grotere afstand plaatsvindt. Deze paradox kan zijn veroorzaakt door het feit dat de trendsettende toeleveranciers niet echt representatief zijn voor de gehele toeleveranciersmarkt. Deze waarnemingen worden in hoofdstuk 4 genuanceerd, doordat wordt vastgesteld dat er geen sprake is van een concentrerend effect in het ruimtelijk patroon van toeleveranciers rond uitbesteders. In het algemeen kan dan ook gesteld worden dat **het belang van afstand omgekeerd evenredig blijkt te zijn met het financiële en strategische**

***belang van het in te kopen produkt of component voor de inkopende partij.*** Tegelijkertijd is uit de interviews onder zowel toeleveranciers als uitbesteders gebleken dat deze stelregel eveneens opgeld doet in samenhang met het belang van persoonlijk en vertrouwelijk overleg en uitwisseling van informatie. De bovengenoemde stelregel zou als een soort van wetmatigheid kunnen worden beschouwd met betrekking tot T&U-netwerken in het algemeen en, in het verlengde daarvan, evenzo in het geval van intensievere verstrengeling van bedrijven op het gebied van produktontwikkeling en kennisuitwisseling.

Belangrijke beïnvloedende factoren in verband met de toekomstige organisatie van de T&U-markt zijn de ontwikkeling van datacommunicatie en de afhankelijkheidspositie van toeleveranciers ten opzichte van uitbesteders. Voortschrijdende ontwikkelingen op het gebied van datacommunicatie zullen tot gevolg hebben dat bedrijven in de toekomst meer en meer 'footloose' te werk kunnen gaan, zodat zowel lokatievoordelen als nadelen zullen gaan vervagen. Afhankelijkheid van toeleveranciers ten opzichte van uitbesteders zal met name verminderen onder de groeiende groep van gespecialiseerde 'main-suppliers'. De groei van deze zogenoemde 'elitegroep' wordt veroorzaakt door enerzijds een inperking van het aantal toeleveranciers door uitbesteders en anderzijds een groeiend belang van co-makership\co-design-relaties, waardoor een evenwichtiger verhouding tussen beide participanten zal ontstaan. Deze tendens zal naar verwachting een schifting teweeg brengen tussen de genoemde 'main-suppliers' en een groep van zogenoemde 'jobbers'. Zoals in hoofdstuk 5 al bleek voor noord-Nederland, voldoen steeds minder noordelijke toeleveranciers aan de eisen van de uitbesteders. In hoofdstuk 5 wordt gewag gemaakt van een terugloop van binnenregionale uitbesteding in noord Nederland van tweederde naar de helft. In een onderzoek van het KPMG (1995; zie hoofdstuk 5), wordt echter geconstateerd dat deze terugloop algemeen is en ook voor andere landsdelen geldt. De verklaring hiervoor is dat er veranderingen optreden in de selectie van toeleveranciers door uitbesteders. De verandering houdt in, dat er gestreefd wordt naar minder, maar hoogwaardiger toeleveranciers. Het is daardoor noodzakelijk voor toeleveranciers uit de regio ervoor te zorgen deze tendens te keren door op een hoger niveau te komen. Strategische samenwerking is, met name voor de kleinere toeleveranciers, een uitgelezen mogelijkheid om gezamenlijk op het niveau van 'main-suppliers' te komen. De 'jobbers' die hiervoor geen oplossing vinden, zullen zich in toenemende mate bewegen op het minder geavanceerde deel van de toeleveringsmarkt, waaronder subleveranties aan de zojuist genoemde 'main-suppliers'. Onder deze groep zal juist de afhankelijkheid toenemen door scherpe onderlinge (prijs-)concurrentie.

In verband met bovenstaande ontwikkelingen kan het eventuele bestaan of de vorming van regionale complexen van op elkaar betrokken industrieën zeer relevant geacht worden, doordat de nabije vestiging tot vruchtbare samenwerkingsvormen zou kunnen leiden door de snelheid van persoonlijk contact en de

verhoging van de flexibiliteit in handelen. Vanuit de praktijk echter wordt hier door zowel uitbesteders als toeleveranciers zeer terughoudend op gereageerd. Met name de nadelen worden aangevoerd, terwijl de bovenstaande voordelen slechts zeer ten dele worden onderkend. Slechts in het geval van incidentele standaard leveringen wordt het belang van fysieke nabijheid relevant, doordat in dat geval de transportkosten een rol gaan spelen. Door deze constatering wordt de veronderstelling gestaafd dat fysieke nabijheid binnen T&U-netwerken van nagenoeg geen importantie is voor het al dan niet succesvol ontstaan of verlopen van T&U-contacten. In aansluiting op de T&U-netwerken bestaan met betrekking tot het ontstaan en functioneren van produktontwikkelingsnetwerken verschillende invalshoeken ten aanzien van de invloed van afstand. Enerzijds wordt de mening geventileerd dat door de intensieve -persoonlijke- contacten de fysieke nabijheid van participanten van groot belang is, met name bij structurele samenwerkingsverbanden. Daar tegenover bestaat de houding dat succesvolle samenwerkingsverbanden over elke afstand mogelijk zijn, mits men het overleg maar efficiënt genoeg organiseert. Deze laatstgenoemde houding komt het meest voor, zeker ook gestuurd door het feit dat geschikte partners op dit niveau niet zomaar dichtbij huis voor handen zijn. Over het algemeen gaat ook bij de produktontwikkelingsnetwerken bovengenoemde wetmatigheid ten aanzien van de invloed van afstand op.

### **9.3 Industriële netwerken en regio's**

Naast de invloed van afstand met betrekking tot industriële netwerken zijn ook andere invloeden op netwerkvorming onderzocht. Met name van industriële netwerken op het gebied van produktontwikkeling of kennisuitwisseling werd vooraf verwacht dat de factor afstand een grote rol zou spelen, aangezien in dit soort bedrijfsrelaties onderling overleg en persoonlijk vertrouwen een grote rol toegedicht worden. Hierdoor zou een oriëntatie van bedrijven op de eigen regio ten aanzien van het zoeken naar samenwerkingspartners in de lijn der verwachting liggen.

Uit de oriëntatie van bedrijven met betrekking tot de vorming van samenwerkingsverbanden en het vinden van partners blijkt over het algemeen geen specifieke nadruk op de eigen regio te bestaan, met uitzondering van Brabant, waar contacten binnen de eigen regio of plaats veel voorkomen. In vergelijking met de andere onderzochte regio's hoeft dit ook geen verbazing op te wekken, aangezien Brabant een relatief hoge dichtheid van bedrijvigheid kent. Dat deze bedrijfsdichtheid een doorslaggevende rol speelt in het ontstaan van samenwerkingsverbanden, lijkt tegelijk onwaarschijnlijk, aangezien de meeste gesignaleerde structurele samenwerkingsverbanden op regionale schaal zich in Groningen of Drente bevinden, beide provincies met een aanzienlijk minder hoge dichtheid van bedrijvigheid. Het feit dat samenwerkingsverbanden op het gebied van

produktontwikkeling nog minder afstandsgevoelig zijn dan toeleverings-uitbestedingsnetwerken, zou verklaard kunnen worden uit het -nog- grotere strategische belang dat dergelijke samenwerkingsverbanden kenmerkt. In dat geval lijkt deze verklaring nogmaals de hierboven geformuleerde wetmatigheid van de relatie tussen afstand en strategisch of financieel belang van het netwerk te bevestigen. Hieruit voortvloeiend **kan het belang van regionale complexvorming en dus van fysieke nabijheid van liefst gedifferentieerde bedrijvigheid als voorwaarde of stimulans voor het ontstaan van industriële samenwerkingsverbanden sterk worden gerelativeerd.** De oriëntatie op de eigen regio met betrekking tot de inschakeling van diensten is bijzonder groot, vergeleken met de hierboven besproken vormen van bedrijfsrelatie. De reden daarvoor ligt voor de hand, en vloeit voort uit het feit dat dergelijke relaties verhoudingsgewijs een geringer strategische belang vertegenwoordigen. Tegelijkertijd zijn diensten ook het meest evenwichtig gespreid over de ruimte. In het algemeen blijkt dus dat **de oriëntatie van de industrie op de eigen regio in structurele samenwerkingsverbanden zich verbreedt of vernauwt, al naar gelang het strategisch belang van het gewenste produkt of dienst groter of kleiner is.** Deze conclusie sluit naadloos aan bij de in de vorige paragraaf geconcludeerde wetmatigheid ten aanzien van de invloed van afstand. In de huidige organisatie van het bedrijfsleven levert afstand binnen Nederland nagenoeg geen problemen meer op met betrekking tot de onderlinge inschakeling. Mede door de voortschrijdende technologische ontwikkelingen op het gebied van communicatie en transport lijken zowel nationale als internationale lokatievoordelen en -nadelen een steeds geringere impact te hebben op het economisch functioneren.

#### 9.4 Industriële netwerken en cultuur

De belangrijkste factor die van invloed is op het succes van een industrieel samenwerkingsverband is de moeilijk te sturen factor 'wederzijds vertrouwen', naast de factor 'persoonlijke klik'. Dit geldt voor alle besproken vormen van samenwerking, maar zeker voor die vormen waar sprake is van veelvuldig en intensief overleg, met name samenwerking op het gebied van produktontwikkeling. Uit het onderzoek kan niet worden aangetoond dat de overeenkomstige regionaal culturele achtergrond van de betrokken ondernemers hierop van invloed is. Het belang van een herkenbare regionaal culturele achtergrond wordt slechts sporadisch bevestigd. Daarentegen blijkt tegelijkertijd uit zowel mondelinge als telefonische interviews **dat er onder ondernemers wel duidelijke ideeën bestaan over bepaalde verschillende kenmerkende eigenschappen van ondernemers uit de eigen regio of uit andere regio's.** Het lijkt waarschijnlijk dat de ondervraagde ondernemers een dergelijke 'bias' in hun selectie- of besluitvormingsgedrag niet willen of kunnen onderkennen. Als

vermoedelijke oorzaak hiervoor kan gedacht worden aan het feit dat de respondenten overvallen worden door de directe vraagwijze, en daardoor hierop ontkennend antwoorden. Een andere verklaring zou kunnen zijn dat respondenten het toegeven van dergelijke overwegingen als niet-professioneel ervaren en zich niet op dergelijke manier willen laten kennen. Ondanks de geringe mate van 'harde' bewijsvoering met betrekking tot de invloed van regionale cultuur op het ontstaan van industriële netwerken zijn toch voldoende indicaties naar voren gekomen die een uitgebreider en diepgaander onderzoek in die richting verantwoorden. Het zou interessant zijn om te kunnen vaststellen of bepaalde regio's in een gezamenlijke regionale cultuur, die tot uiting komt in gedeelde gebruiken, gewoontes en omgangsvormen en dergelijke, een vorm van samenbindend element aan de dag leggen, wat omschreven zou kunnen worden als de regionale identiteit van een regio. Vanuit een dergelijke situatie zou tegelijkertijd een soort van gezamenlijk vooroordeel kunnen bestaan ten aanzien van handelwijze en karakteristieken van ondernemers buiten zo'n regio. Als bekend Nederlands voorbeeld kan de provincie Friesland genoemd worden, die zichzelf een duidelijke uitzonderingspositie toedicht, wat uiteraard zijn invloed doet gelden op de rest van ondernemend Nederland. Een vergelijking kan getrokken worden met buitenlandse minderheidsregio's in Europa als Catalonië, Wales, Baskenland, Vlaanderen en Wallonië, allemaal regio's met een eigen identiteit en de duidelijke behoefte zich als zodanig te profileren. De toenemende internationalisering van het bedrijfsleven geeft hier paradoxaal genoeg extra voeding aan.

## 9.5 Industriële netwerken en beleid

Over de rol van de overheid in het stimuleren van industriële samenwerkingsverbanden bestaan in de praktijk tegenstrijdige opvattingen. Enerzijds kent de 'laissez-faire' opvatting binnen de ondervraagde bedrijven een brede aanhang, terwijl anderzijds tevreden geluiden klinken ten aanzien van de aanwezigheid van met name geboden mogelijkheden in de vorm van subsidiëring. Daarnaast is vooral de rol van het Innovatiecentrum erg belangrijk en effectief gebleken in de ontwikkeling van concrete samenwerkingsverbanden tussen industriële bedrijven, met name op het gebied van ontwikkeling van nieuwe producten of produktaanpassingen. Toch wordt het IC nog slechts mondjesmaat door het bedrijfsleven ingeschakeld, wellicht door schroom of onbekendheid met de activiteiten van het IC. Duidelijk is dat in brede lagen van het bedrijfsleven het besef nog lang niet voldoende is doorgedrongen dat industriële samenwerking een noodzaak is geworden om blijvend te kunnen concurreren. De **tegenval-lende rol van de overheid bij de stimulering en ondersteuning van netwerkvorming** is opvallend. Zowel uit de beschrijving van de praktijkcases in hoofdstuk 7 als uit de resultaten van de telefonische enquête in hoofdstuk 8 blijkt een geringe betrokkenheid van de overheid. Enerzijds kan een te geringe

mate van interesse en een te hoge mate van kortzichtigheid binnen het bedrijfsleven hieraan debet zijn. Anderzijds zou dit verklaard kunnen worden door een te grote mate van terughoudendheid van regionale overheidsinstanties. Wellicht is de overheid toe aan een heroriëntatie van haar stimuleringsactiviteiten, in die zin dat maatregelen en mogelijkheden minder vrijblijvend en abstract moeten worden aangeboden. In plaats daarvan zou de overheid meer regionale en plaatselijke betrokkenheid moeten laten zien, door bij wijze van spreken meer 'de boer op' te gaan. Met name regionale overheden als IC's en KVK's zouden meer concrete betrokkenheid kunnen tonen voor het plaatselijke bedrijfsleven en de bedrijven in de praktijk ondersteunen bij de signalering en oplossing van concrete problemen en onvolkomenheden. Als argument tegen deze suggestie zou echter aangevoerd kunnen worden dat bedrijven weliswaar 'naar de voederbak' geleid kunnen worden, maar dat ze niet gedwongen kunnen worden 'om te eten'. Met andere woorden, het blijft de vraag of de effectiviteit van de gesuggereerde verandering van aanpak veel extra effect zal sorteren.

## **9.6 Conclusies**

Samenvattend kan worden gesteld dat met onderliggend onderzoek de mist rond de invloed van afstand met betrekking tot de vorming van industriële netwerken in aanzienlijke mate is opgeklaard. Een aantal dingen is daarbij vast komen te staan, namelijk dat:

- binnen T&U-relaties, een omgekeerd evenredige verhouding bestaat tussen het strategische belang van het in te kopen produkt en de afstand tussen toeleverancier en uitbesteder;
- in breder verband is gebleken, dat de regionale oriëntatie van de industrie ten aanzien van de vorming van structurele samenwerkingsverbanden direct evenredig is met het strategisch belang van het gewenste produkt of dienst;
- ten aanzien van de rol van beïnvloedende factoren in netwerkvorming een duidelijk algemeen besef van regionaal-culturele verschillen bestaat bij industriële ondernemers;
- de rol van de regionale overheid bij de vorming van netwerken gering is.

De vorming van netwerkstructuren binnen de economie lijkt een blijvend proces te zijn dat nog maar aan het begin staat. Het belang van netwerken is niet alleen van nationaal, maar ook van internationaal belang. Samenwerking binnen netwerken is een 'must', om het hoofd boven water te houden binnen niet alleen de nationale, maar ook de internationale concurrentie verhoudingen. In samenhang met de toenemende internationalisering van het bedrijfsleven zal

ook de internationale samenwerking steeds meer van de grond komen. In het kader van deze ontwikkelingen kunnen nieuwe onderzoeksvragen worden geformuleerd. Met name op het gebied van regionale cultuur, regionale culturele identiteit en de wisselwerking met ondernemerschap, industriële samenwerking en economische ontwikkeling is sprake van een omvangrijk, wetenschappelijk nagenoeg onontgonnen gebied. De ruimtelijke wetenschappen zouden de gelegenheid kunnen aangrijpen om met name diepgaand onderzoek betreffende de eventuele samenbindende rol van regionale cultuur in samenwerkingsverbanden binnen Nederland te initiëren, al dan niet in vergelijkend perspectief met andere Europese regio's. Voor de uitvoering van dergelijk onderzoek ligt het voor de hand dat de samenwerking gezocht wordt met andere disciplines, waaronder de sociologie en psychologie. Deze accentverschuiving in onderzoek kan worden opgevat als een verschuiving in opvatting van het begrip afstand, van een letterlijke opvatting waarin afstand wordt uitgedrukt als fysieke barrière, naar een figuurlijke opvatting waarin afstand tussen bedrijven wordt uitgedrukt als culturele barrière. Een interessante vraag voor de toekomst is of de toenemende dominantie van technologie in de samenleving een convergentie dan wel een polarisatie van -regionale- culturen met zich mee gaat brengen. Verdergaand wetenschappelijk onderzoek is noodzakelijk voor de vorming van een duidelijk beeld van de richting waarin toekomstige ontwikkelingen zich zullen afspelen.