

fd. OUTLOOK

SPECIAL

MAAK DE
BV NEDERLAND
KLAAR VOOR DE
TOEKOMST
DEEL I

WELKOM IN HOLLAND EEN WARM VESTIGINGS KLIMAAT



DEZE SPECIALE UITGAVE IS MEDE MOGELIJK GEMAAKT DOOR





**Een nieuwe serie
Specials van FDOutlook
kijkt vooruit naar het
land van onze kinderen.**

Zijn we klaar voor de sprong?
Hoe zorgen we ervoor dat
BV Nederland ook in 2040
een welvarende
samenleving is met een
sterk bedrijfsleven?

Onder het label De Nieuwe
Wereld presenteren we vier
magazines en vier publieks-
debatten, georganiseerd
door BNR Nieuwsradio.

**Eerste aflevering:
een warm
vestigingsklimaat.**

De Nieuwe Wereld is
een debatreeks van
Het Financieele Dagblad
en BNR over **de grote
vraagstukken van onze
toekomst**. Het initiatief
wordt mede mogelijk
gemaakt door:



► **Special 01
BV Nederland
Vestigingsklimaat**

- FD Outlook Special:
9 november 2012
- BNR livedebat:
15 november 2012



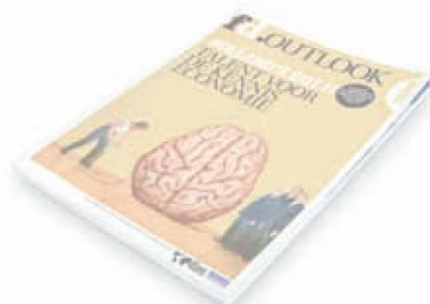
**Special 02
BV Nederland
Innovatiekracht**

- FD Outlook Special:
7 december 2012
- BNR livedebat:
13 december 2012



**Special 03
BV Nederland
Kenniseconomie**

- FD Outlook Special:
voorjaar 2013
- BNR livedebat:
voorjaar 2013



**Special 04
BV Nederland
Transformatie**

- FD Outlook Special:
voorjaar 2013
- BNR livedebat:
voorjaar 2013



**Debat bijwonen?
Meld je aan op www.fd.nl/denieuwewereld**

Verantwoording

Deze speciale editie van FD Outlook, een magazine van Het Financieele Dagblad, is mede mogelijk gemaakt door accountants- en adviesorganisatie KPMG. De redactie is onafhankelijk. Zij steunt op een eigen 'denktank' van externe deskundigen, onder wie André Knottnerus, voorzitter Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, Henk Volberda, hoogleraar strategisch management en industriebeleid (Rotterdam), Frank van Oort, hoogleraar stedelijke economie (Utrecht). Op aparte advertentiepagina's licht KPMG zijn relatie tot het thema toe.

WEES SLIM EN KRUIP BIJ ELKAAR

We moeten niet alles willen bieden voor iedereen. De bedrijven die Nederland straks nodig heeft, komen af op specifieke voordelen. Essentieel is de nabijheid van kennis en de bereikbaarheid van mensen. In de Randstad komt dat samen.

door FRANK VAN OORT

Het is de paradox van de metropoolvorming. Dankzij ICT en flexibele werkvormen zijn bedrijven 'footloose'. Ze kunnen hun activiteiten uitvoeren op elke plek die ze willen. En toch: ze kruipen bij elkaar op steeds minder plekken in de wereld.

De aantrekkingskracht van bepaalde steden en regio's zit hem in twee uitersten: internationale connecties en bereikbaarheid ('global pipelines') en lokale concentratie van activiteiten die een bedrijf nodig heeft ('local buzz').

Het aantrekken van bedrijven heeft iets van een schoonheidswedstrijd. Iedere locatie benadrukt zijn sterke punten. Maar in een wereld van sterk con-

currende regio's zijn niet alle sterke punten uitzonderlijk, ook al moet je ze hebben om überhaupt interessant te zijn. Vanuit Nederland kan een bedrijf een markt van tientallen miljoenen mensen bedienen: op zichzelf een sterk punt, maar niet uniek. Want dat kan ook vanuit Düsseldorf, Antwerpen of Londen.

Ook zijn niet alle bedrijven even interessant voor Nederland, ook al zouden ze hier zelf graag willen zitten. We hebben liever kennisintensieve investeringen in R&D-faciliteiten of in hoofdkantoren, want die leveren meer hoogwaardige werkgelegenheid, innovatie- en samenwerkingsrelaties op dan wéér een distributiecentrum.

Een goed vestigingsbeleid zorgt ervoor dat we de bedrijven krijgen die

passen bij onze sterke punten en onze langetermijnvisie. De Nederlandse economie in 2040 zal waarschijnlijk draaien rondom bepaalde niches, waarin we zeer geavanceerde, hoogwaardige producten en diensten leveren. Op bedrijven die daar in passen moet ons klimaat dan ook de grootste aantrekkingskracht hebben.

De belangrijkste factoren waarmee Nederland zich kan onderscheiden, en die verder versterkt moeten worden, zijn:

- 1 een infrastructuur voor kennis
- 2 kruisbestuiving van talent
- 3 local buzz, global pipelines
- 4 aantrekkelijke, compacte stad
- 5 gepaste locatie voor elk milieu
- 6 nieuwe topbedrijven →

1 KENNIS OP EEN KLUITJE

Volgens het Planbureau van de Leefomgeving zijn twee cruciale onderdelen die de concurrentiepositie van regio's in de toekomst bepalen in het buitenland beter op orde dan bij ons: de stedelijke dichtheid en agglomeratieomvang, en de kennisintensiteit van het bedrijfsleven. De omvang van Londen of Parijs zullen we wel nooit bereiken en daar moeten we ons ook niet aan willen spiegelen. Maar dat betekent niet dat er geen voordelen uit agglomeratie en samenhang zijn te behalen. Gezamenlijk hebben Amsterdam, Rotterdam, Den Haag, Utrecht en Eindhoven een omvang en diversificatiegraad die vergelijkbaar is met andere grootstedelijke regio's. Gezamenlijk hebben ze vooral ook een kennisintensiteit die hoogwaardige investeerders aantrekt. De Nederlandse universiteiten en kennisinstellingen horen bij de mondiale top. Hoogwaardige buitenlandse investeerders en kenniswerkers worden agetrokken door de kennisinfrastructuur van samenwerkende universiteiten en bedrijven, en de lokale clustervorming van bedrijven met toeleveranciers en uitbestedingpartners.

Dit blijkt uit recent onderzoek van het High Tech Systems Platform en de Universiteit Utrecht. Volgens datzelfde onderzoek speelt er meer mee: de internationale oriëntatie en reputatie van kennisinstellingen en bedrijven, en de carrièreperspectieven in topsectoren.

Recente OECD-studies voorspellen dat de meeste economische groei in Europa plaatsvindt in middelgrote steden. Deze opereren regionaal in een stedelijk netwerk waarin steden

De meeste economische groei vindt plaats in middelgrote steden



Randstad:
Investeerders
komen af op de
kennisintensiteit.



- **Topuniversiteiten**
- **Hightechcampussen**
- **Nederland testmarkt**

gespecialiseerd zijn in complementaire sectoren. Dit is het geval in Düsseldorf-Keulen-Bonn, de Oresundregio (Kopenhagen/Malmö) en ook de Nederlandse regio's. Hier is de samenwerking tussen regionale en internationale netwerken optimaal, terwijl negatieve effecten (files, milieuhinder, hoge grond- en huizenprijzen) relatief klein zijn. Het is juist de gevarieerdheid en de kruisbestuiving tussen hoogwaardige clusters en topsectoren, die de Nederlandse economie kenmerkt. Net als de aanwezigheid van middelgrote steden in een stedelijk netwerk met hoogwaardige kennisinstututen. Het maakt ons interessant als

2 MENSELIJK KAPITAAL KRUISBESTUIVING VAN TALENT

In de toekomst gaan we ons geld niet langer verdienen met machines, maar met hersens. Kennis en het vermogen om die kennis toe te passen zullen de levensvatbaarheid bepalen van bepaalde sectoren en bedrijven. Talent klontert samen op een beperkt aantal plekken. Hoe kan Nederland een positie veroveren in deze selectieve 'high potential'-markt?

De traditionele clusterbenadering benadrukt het belang van specialisatie. Dat maakt investeringen mogelijk in infrastructuur, arbeidsmarkt en instituties. In de huidige globaliserende economie, zijn dergelijke diepte-investeringen bijna een sine qua non geworden om de concurrentie met andere regio's aan te kunnen.

Maar een gespecialiseerde economie is ook kwetsbaar. Naarmate een regio gespecialiseerd raakt in een steeds kleiner aantal economische activiteiten,

neemt ook de kans op kruisbestuiving en vernieuwing van deze activiteiten af. Zoals de econoom Schumpeter aan het begin van de vorige eeuw opmerkte, is het maken van nieuwe combinaties van bestaande ideeën cruciaal voor innovatie. Idealiter moeten regio's dus zowel gespecialiseerd als gediversificeerd zijn. Bedrijven

Bedrijven concurreren niet alleen om klanten maar ook om talent

concurreren niet alleen om klanten, maar met name ook om talent. De meeste gelegenheid voor kennisoverdracht bestaat tussen bedrijven die niet tot dezelfde,

maar tot gerelateerde bedrijfstakken behoren: in bedrijfstakken die overlappende kennisbases hebben. Doordat deze overlap slechts partieel is, is er ook ruimte om van elkaar te leren.

Voor onze beleidsagenda voor 2040 is het van groot belang te weten welke bedrijfstakken in onze regio's aan elkaar gerelateerd zijn. In twee recente onderzoeken die de universiteiten van Utrecht en Rotterdam uitvoerden in de Randstad wordt gekeken naar gerelateerdheid in termen van de vaardigheden van werknemers; dat wil zeggen, in termen van het menselijk kapitaal dat bedrijven inzetten.

In de huidige kenniseconomie is menselijk kapitaal verreweg de belangrijkste productiefactor. Bedrijven concurreren niet alleen om klanten, maar met name ook om talent. Regio's waar mensen met de juiste vaardigheden en werkervaring te vinden zijn, zijn daarom ook zeer in trek bij het (internationale) bedrijfsleven. Uit de onderzoeken blijken veel kansen tot diversificatie te bestaan in de Nederlandse steden. Bedrijfstakken in de creatieve industrie in

vestigingsplaats van buitenlandse investeerders en als broedplaats van nieuwe toepassingen in de bestaande clusters van tuinbouw, het havenindustriële complex in Rotterdam, de hightechindustrie in Noord-Brabant, en life sciences en biotechnologieclusters in Leiden en Wageningen. Dat geldt ook voor ontwikkeling van nieuwe sectoren, zakelijke dienstverlening en creatieve sectoren in steden als Amsterdam en Utrecht.

Pull factor

- **Flexibele economie**
- **Marketingtalent**
- **Carrièrekansen**

Amsterdam, Utrecht en Hilversum zijn in menselijk kapitaal verbonden aan veel zowel productie- als dienstensectoren. Het fungeert daarmee als vliegwiel voor de industrie in het noorden van de Randstad. In het zuiden van de Randstad lijken biotechnologie, tuinbouw en chemische industrie tot meer kruisbestuiving in staat dan nu gebeurt.

Ook kassenbouw, het havenindustriële cluster, ICT en het water-marietie cluster, alle in aparte topsectoren gedefinieerd, zouden in Zuid-Holland kunnen groeien door kruisbestuiving van gekwalificeerde kenniswerkers. Dat is zeer aantrekkelijk voor internationale hoogwaardige bedrijvigheid, op zoek naar aanvullende kennis, om zich in Nederland te vestigen.

Daarbij is het noodzakelijk om de kansrijke onderdelen van de bestaande clusters in de stedelijke economie en regio duidelijk te profileren.

3 LEKKER LOKAAL EN OPTIMAAL BEREIKBAAR

Nederlandse regio's en regionale bedrijven maken steeds vaker deel uit van een groter geheel. Ze zijn onderdeel van een grensoverschrijdende productieketen dat internationaal opereert. Het bedrijf – of de regio – moet met iets heel specifiek een toegevoegde waarde zien te leveren. Om dat te kunnen, dient het bedrijf of de regio uiterst flexibel zijn. Het moet zijn eigen hoogwaardige activiteiten laten aansluiten op behoeften uit de rest van de keten.

Daarmee hangt samen dat regio's zich in toenemende mate duidelijk moeten laten zien op het wereldtoneel.

Deze ketens veranderen voortdurend: er vindt integratie plaats, of juist verdere specialisatie. De huidige

financiële crisis heeft dat alleen maar versneld. Het betekent dat vrijwel alle grote ondernemingen in Nederland in verschillende clusters actief zijn.

In een cluster heerst een local buzz: veel bedrijven zijn bij elkaar aanwezig, ze wisselen informatie uit,



- **Schiphol en tgv**
- **Overall internet**
- **Goede distributie**



werken samen en ze gebruiken complementaire skills en vaardigheden. In global pipelines doen bedrijven nieuwe kennis op in communicatie met buitenstaanders, die specifieke kennis aandragen. Deze buitenstaanders zijn moederbedrijven, filiaalbedrijven, samenwerkingspartners, toeleveranciers en uitbestedingrelaties.

Voor het goed functioneren van een global pipeline is het belangrijk om elkaar ook geregeld fysiek te ontmoeten. Hoewel veel van deze internationale relaties contact hebben via e-mail en telefoon, vergen de belangrijkste relaties face-to-face-contact. Samenwerkingspartners zoeken elkaar op om vertrouwen te winnen en gezamenlijk problemen op te lossen. Zakelijke relaties maken in steeds grotere mate gebruik van persoonlijk contact.

Bereikbaarheid is dus een absolute voorwaarde. Een internationaal vliegveld en aansluiting op snelwegen en het hogesnelheidsnetwerk van treinen

in Europa staat bij vrijwel alle buitenlandse investeerders bovenaan het wensenlijstje.

Belangrijkste zakelijke relaties vragen om face-to-face-contact

Luchthaven Schiphol is voor het Nederland van 2040 (nog altijd) van cruciaal belang. De luchthaven moet dan liefst wel de hubfunctie hebben die het nu ook heeft; passagiers kunnen vrijelijk overstappen van trans-Atlantische, Aziatische en Europese vluchten. Ook de aansluiting en de betrouwbaarheid van het vervoer tussen de belangrijkste Nederlandse steden met Schiphol is essentieel. Regio's als Eindhoven en Limburg kunnen ook gebruik maken van de luchthavens van Düsseldorf en Brussel.

Alles draait om bereikbaarheid. De infrastructuur en ontmoetingsplekken in steden, stations en bij snelwegen (op knooppunten) zijn net zo belangrijk als de internationale hubs zelf.

4 DE COMPACTE STAD **BOHEMIENS EN KENNISWERKERS**

Met culturele voorzieningen, luxe faciliteiten en hoogwaardige woonmilieus kunnen steden hun internationale concurrentie-

kracht vergroten. Steden richten zich op een koopkrachtig publiek. Die die zijn van harte welkom zowel als bewoners als bezoekers. Logisch, want zij besteden meer in restaurants en aan theaters en opera's. Ze zorgen voor waardestij-

ging van de duurdere huizen in de stad.

Ze besparen, in tegenstelling tot de forenzen, op woon-werk-transportkosten. Ze

verminderen verstopping op de weg en in het openbaar vervoer.

Idealiter willen kapitaalcrachtige hoger opgeleiden met de voorkeur in de stad en met de achterdeur in het groen of aan het water zitten. Er is rond de Nederlandse steden genoeg water en groen, maar we bouwen koopwoningen met een tuin de laatste jaren op steeds verder van de stad gelegen plekken. Iedereen wil wel in Amsterdam wonen, maar wordt nog altijd gedwongen voor een gezinswoning naar Almere uit te wijken.

Verdichting in en aan de stad – met tegelijkertijd het koesteren van goed bereikbare, hoogwaardige voorzieningen, stedenbouw onder architectuur – werkt in veel westerse steden goed om een aantrekkelijke stad te zijn. Daarmee interesseer je investeerders. Het beleid voor werklocaties was – in tegenstelling tot de woningmarkt – de afgelopen decennia juist bijzonder liberaal, met als gevolg een overaanbod van bedrijventerreinen en kantoren op alle mogelijke zichtlocaties. Dat kan



Met de voorkeur in de stad en achterdeur in groen, dat is de wens

meer gefocust worden rond kennisinstellingen en een aantal goed bereikbare toplocaties. Tegelijkertijd is de stad aantrekkelijk voor minder kapitaalcrachtige, maar creatieve en innovatieve eenpitters, die goede ideeën oppakken en uitwerken.

De creatieve stad met hedonistische leefstijl is gebaat bij goedkope huisvesting, maar ook weer de culturele voorzieningen. De stad die in 2040 aantrekkelijk is voor bohemieners, topmanagers, gezinnen, ambtenaren, toeristen, studenten en creatieve kenniswerkers kent naast een goede woningmarkt ook vele voorzieningen. Dat gaat van internationale scholen, sportfaciliteiten, internationaal (muziek)theater en opera, topmusea, tot groen en water, horeca en restaurants in de buurt. Bovendien is de stad veilig en goed bereikbaar.



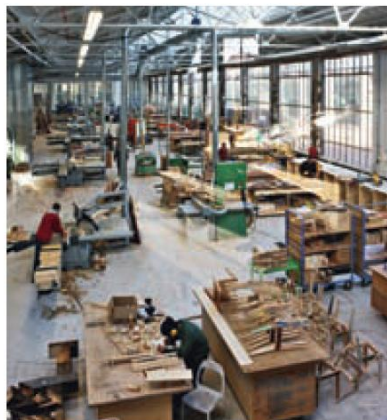
- **Bereikbaarheid**
- **Cultuur**
- **Woonmilieus**

5 LOCATIE, LOCATIE, LOCATIE! ELK KENNISMILIEU ZIJN EIGEN PLEK

Met de opmars van opkomende economieën neemt de internationale concurrentie toe. Dat geldt niet alleen voor goedkope productie, maar steeds meer voor slimme toepassing van de nieuwste technologieën. De maakindustrie verplaatste zich de afgelopen decennia naar Azië. De relatief goedkope arbeid in de regio is een van de belangrijkste redenen voor deze 'global shift'. De in Europa en de VS achtergebleven industriële sectoren hebben moeite om het productiviteitsniveau te halen dat nodig is voor efficiënte productie op wereldschaal. De industriële clusters in deze regio's willen zich mondiaal onderscheiden met hoogwaardige functies die op de lange termijn voor dynamiek zorgen: research & development (R&D), handel, hoofdkantoren en regiefuncties.

Dat lijkt een verstandige strategie. Arbeidskosten worden namelijk steeds minder belangrijk voor productieprocessen. In de huidige kenniseconomie zijn innovatie, kenniswerkers, skills (vaardigheden), creativiteit en vernieuwingskracht belangrijke factoren. Dit brengt een veranderende vraag naar locaties, meer gericht op kennismilieus, met zich mee.

Verskillende typen locaties zijn daarbij belangrijk. Campussen en science parks zijn populair bij beleidsmakers. Iedere stad in de huidige kenniseconomie wil wel een campus. Maar je hebt een grote kennisdrager nodig, zoals een universiteit. En er moet meer interactie zijn, die gericht is op kennisdeling en kennisvergaring. Recent onderzoek (Universiteit Utrecht) toont aan dat het Bio Science Park in Leiden tot meer dynamiek leidt in het universitaire milieu. Dit is opmerkelijk, gezien de vaak kritische opinie over campussen. Imago, ontmoetingsplek, clustering van kennis,



Designhuis Piet Hein Eek in Eindhoven: kleinschalig creatief.

samenwerking tussen bedrijven en universiteit: het komt er samen.

Ook andere typen kennismilieus zijn belangrijk. Creatieve sectoren en industrieën werken kleinschalig. Zzp'ers werken vaak aan huis en willen ontmoetingsplekken in de buurt. Ook de wijk-economie krijgt steeds meer een kennis-economisch karakter.

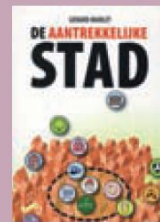
Ten slotte zijn voor de *global pipeline*-functie van hoofdkantoren toplocaties nodig. Op de Zuidas na lijkt Nederland die te ontberen. Alle typen werkmilieus vergen andere typen vastgoed. De kantorenleegstand van nu nodigt niet uit tot actief nadenken over vastgoedbeleid, maar in een visie voor 2040 mag dat niet ontbreken.



- **Science parks**
- **Betaalbare toplocaties**
- **Werk-aan-huis-optie**

WHITE PAPERS Lezen voor later

Meer over verschillende strategieën om Nederland een aantrekkelijke vestigingsplek te maken.



Gerard Marlet, **De aantrekkelijke stad**. Moderne locatietheorieën en de aantrekkingskracht van Nederlandse steden, VOC Uitgevers, 2009



Mark Thissen, Arjan Ruijs, Frank van Oort en Dario Diodato **De concurrentiepositie van Nederlandse regio's**, PBL, 2011



Otto Raspe, Anet Weterings en Frank van Oort, **De economische kracht van de Noordvleugel van de Randstad**, PBL, 2010



M. Baaij, F. van den Bosch, H. Volberda en T. Mom, **Wederzijds Profijt**, RSM, 2009



Otto Raspe, Anet Weterings en Mark This, **De internationale concurrentiepositie van de topsectoren**, PBL, 2012

6 DE BIG FIVE DAAG ZE UIT

Hoewel dit nooit officieel vastgelegd of openbaar is gemaakt, beweren velen dat (grote) multinationals in Nederland minder vennootschapsbelasting betalen. Dit geeft Nederland een sterk concurrentievoordeel, want het trekt meer investeerders aan. Maar als dit zo is, dan komen die om oneigenlijke redenen. Ze hebben weinig binding met Nederland. Bovendien bepalen dezelfde multinationals al decennialang het Nederlandse economische landschap. Shell, Philips, Unilever, Akzo, DSM; het is het bekende rijtje.

Critici vinden dat de ontwikkeling van jonge, groeiende en innovatieve bedrijven wordt geremd door de focus op (hoofdkantoren van) buitenlandse multinationals en de nationale top. De vastgeroeste multinationals zouden 'locked in' zijn, niet meer naar buiten kijken, en bovendien door belastingvoordeel worden gepaaid. Zijn ze nog wel de kurk op de nationale economie? En als ze dat niet zijn, zijn er dan ook nieuwe, kleine en creatieve bedrijven die zouden kunnen doorgroeien naar grotere omvang?

Het zal een beetje van beide zijn. Feit is dat er al decennia geen groot nieuw Nederlands concern is ontstaan dat zich kan meten met de nationale top 5. Buitenlandse ervaringen laten zien dat in landen waar bedrijven in de top 10 van plek wisselen of eruit vallen, de economische groei beduidend hoger is. De wisseling aan de top is bewijs voor dynamiek in een land. Nederland zou dat in 2040 ook meer moeten hebben. ■

Frank van Oort is
hoogleraar stedelijke
economie aan de
Universiteit van Utrecht

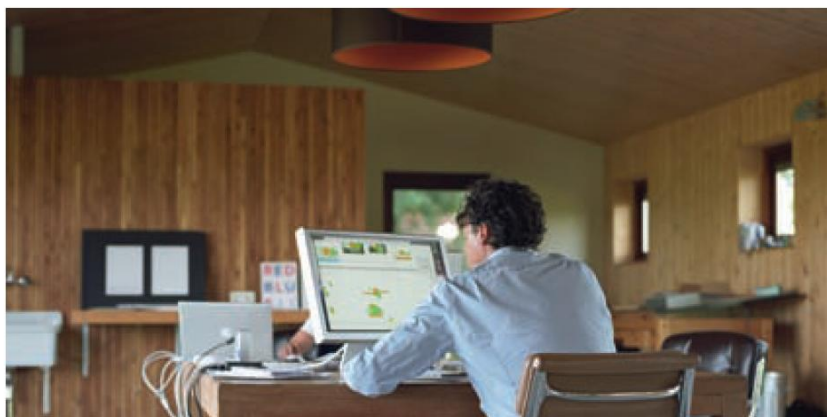


HOTSPOTS

Welke unieke plekken zijn aantrekkelijk voor de bedrijven van de komende generatie? Drie voorbeelden:



1. Campus: het Science Park bundelt talent, bedrijf en universiteit



2. Thuis: het nieuwe werken zal de bedrijfslocatie minder relevant maken



3. Periferie: veel bedrijven zullen in de provincie starten

