



## Cluster-adviseur Wijers

**Auteur(s):**

Jacobs, D.

*Senior onderzoeker/adviseur bij TNO-STB en bijzonder hoogleraar Innovatie en Externe Organisatie aan de TU Eindhoven***Verschenen in:**

ESB, 82e jaargang, nr. 4126, pagina 815, 29 oktober 1997

**Rubriek:**

Column

**Trefwoord(en):**

industriële, organisatie

De kenniseconomie is bijna per definitie een netwerk-economie. Het gaat er immers steeds meer om ergens heel goed in te zijn en je kunt nu eenmaal niet in alles uitblinken. Om complexere producten en diensten te ontwerpen, produceren en op de markt te brengen is het dan ook steeds meer noodzakelijk innige combinaties aan te gaan met andere partijen. Specialiseren en combineren dus. Dat netwerken blijkt evenwel niet zo eenvoudig. We zijn nu eenmaal het meest vertrouwd met markten dan wel hiërarchieën. Netwerken liggen daar ergens tussenin en zijn bovendien telkens weer verschillend. Ondanks het feit dat netwerkcellen steeds meer allianties en andere samenwerkingsverbanden in kaart weten te brengen, loopt clustervorming nog steeds niet van een leien dakje.

Het is dus niet verbazingwekkend dat het 'clusterbeleid' een steeds groter gewicht gekregen heeft in het innovatiebeleid, en niet alleen in Nederland. Vorig jaar was ik bijvoorbeeld in Zuid-Afrika en het enthousiasme voor de clusteraanpak was daar zo groot dat het bijna gênant was. Ze dreigden dan ook te vergeten dat concurrentie - of rivaliteit zoals Porter dat noemt - een noodzakelijke pendant van die aanpak vormt. Er zijn weliswaar clusters in alle maten en gewichten, maar zonder de concurrentie- en innovatiecomponent heb je al snel defensieve kartels, geen (kennis-)offensieve clusters.

Ook in Nederland hebben we mogen beleven dat oorspronkelijk erg terughoudende EZ-ambtenaren op zeker ogenblik ondermeer TNO'ers gingen aansporen om in hun netwerken toch maar zoveel mogelijk clusters tot stand te brengen. Daar zijn ook mooie dingen uit voortgekomen, maar het ging er wel op lijken alsof clustervorming een doel op zich was, en dat ondernemingen de overheid een dienst bewezen als ze eraan meewerkten. En dan zijn er natuurlijk de wereldberoemde voorbeelden van de bedrijven die niet voor zichzelf gered moesten worden, maar omwille van hun cluster. Terwijl we in die 'clusters' achteraf niet veel rampen hebben waargenomen. Ik herinner me nog de schampere opmerkingen van journalisten toen ik op de vraag wat er zou gebeuren als Fokker omviel, antwoordde: "Dan valt Fokker om."

Ook het beleid kent natuurlijk zijn noodzakelijke leerprocessen en het moet gezegd worden: het EZ-clusterbeleid ziet er steeds leuker en offensiever uit. Vorig jaar werden een aantal subsidieregelingen vervangen door de BTS-regeling (Bedrijfsgerichte Technologische Samenwerking) met een pot van f 70 mln, waarvoor samenwerkingsverbanden van ondernemingen (en eventueel kennisinstellingen) voorstellen kunnen indienen. Meer dan f 5 mln en 37,5% van de projectkosten kunnen ze niet krijgen. Drie keer per jaar worden de meest belovende projecten eruit gekozen op basis van de criteria: technologische samenwerking, economisch perspectief en innovativiteit. Het lijkt wel het soort concours dat in het Oost-Aziatisch industriebeleid de goede mix tussen samenwerking en rivaliteit tot stand wist te brengen.

Vorige maand zond minister Wijers dan zijn lang verwachte 'clusterbrief' naar de Tweede Kamer<sup>1</sup>. In die notitie wordt een ruimer kader geschetst, met daarin ondermeer vormen van marktfalen waardoor clustervorming niet steeds in de gewenste mate tot stand komt en waardoor er - voorspelbaar - ruimte is voor overheidsingrijpen. De minister schroomt in dit verband zelfs niet de term 'public consultancy' in de mond te nemen - grapjes over zijn vorige baan zijn dan ook nooit ver weg. Drie belangrijke industriepolitieke rollen van de overheid worden onderscheiden:

» voorwaardescheppend beleid;

» 'makelen en schakelen': via verschillende wegen (signaleren van kansen, het creëren van platforms, procesbegeleiding) concrete clusterinitiatieven tot stand proberen te brengen;

» door innovatieve aanbesteding een vraag creëren naar complexe, innovatieve combinatievorming (door de Europese richtlijnen is het onmogelijk hierbij buitenlandse partijen uit te sluiten, maar dat vindt EZ terecht geen punt).

Opvallend is dat in de brief het accent wordt verlegd van de meer kleinschalige clusterprojecten van de voorbije jaren - die in het kader van BTS ook verder lopen - naar meer grootschalige, uitdagende clusterinitiatieven waarbij elk van de grote clusters van de Nederlandse economie<sup>2</sup> zich als het ware aan de eigen haren kan optrekken: nieuwe vervoerssystemen, ondergronds bouwen, product data interchange in de procesindustrie, enz.

Ook Kok schijnt steeds meer geporteerd te zijn voor grootschalige innovatieve benaderingen die recht doen aan het complexe systeemkarakter van veel van de problemen waarvoor we ons gesteld zien. De samenleving toch weer maakbaar? Hopelijk wel, maar

inderdaad met een andere rol voor de overheid dan vroeger. Als de 'public consultant' zoals elke goede consultant - niet te hoog van de toren blaast en de overheid zich dus opstelt als niet meer dan een, weliswaar belangrijke, partner binnen de netwerken, dan dreigt het echt spannend te worden met dit soort clusteraanpak

---

1 Ministerie van Economische Zaken, *Kansen door synergie: de overheid en op innovatie gerichte clustervorming in de marktsector*.

2 Zie Th. Roelandt e.a., [Nederlandse clusters in beeld](#), *ESB*, 12 februari 1997, blz. 124-128.