

De haven van Rotterdam kan beschouwd worden als een cluster dat zich uitstrekt van de Maasvlakte tot de Drechtsteden en waartoe vele activiteiten gerekend kunnen worden, variërend van overslag en transport tot scheepsbouw en baggerindustrie. Veel onderzoekers gebruiken theorieën over clusters om het succes van bepaalde regio's te verklaren. Verklaringen zijn onder andere de beschikbaarheid van meer en hoogwaardiger arbeid en kennis, de aanwezigheid van gespecialiseerde leveranciers en de betere mogelijkheden voor het creëren van innovaties. In studies naar clusters is echter bijzonder weinig aandacht voor de rol van het individuele bedrijf in het creëren van die clustervoordelen. De voordelen lijken spontaan aanwezig te zijn, terwijl dat vooral in het geval van kennis en het ontstaan van innovaties niet waarschijnlijk is. Er zijn partijen nodig die kennis creëren en verspreiden en innovatieprojecten starten. Ook in het geval van de Rotterdamse haven wordt te weinig naar het individuele bedrijf gekeken. Meestal wordt er gesproken over 'de haven' alsof het één geheel is en niet een zeer diverse populatie van bedrijven. Terwijl juist de rol van enkele toonaangevende bedrijven belangrijk is voor de ontwikkeling. Deze toonaangevende bedrijven worden in het onderzoek *leader firms* genoemd: bedrijven die door hun omvang, kennis en marktpositie de mogelijkheid en de prikkel hebben om investeringen met positieve effecten voor het gehele cluster te doen, en dat ook daadwerkelijk doen. De prikkel voor dit soort investeringen ontstaat doordat een bedrijf zelf gebaat is bij een sterk cluster. Dat geldt vaak voor grote bedrijven, maar ook als het afhankelijk is van lokale leveranciers, het veel specifiek opgeleide werknemers nodig heeft, of veel innovaties in samenwerking met andere partijen in het cluster ontwikkelt.

In twee stappen is onderzocht wat de rol van leader firms in de Rotterdamse haven is. In een eerste onderzoek is in de maritieme industrie in heel Nederland geanalyseerd welke rol leader firms kunnen spelen en hoe zij bijdragen aan de ontwikkeling van andere bedrijven in de sector. Dit leidt tot een categorisering naar negen vormen van leaderfirm-gedrag op het gebied van innovatie, internationalisering en clustermanagement, variërend van het verbeteren van kennisoverdracht tot het creëren van een internationale reputatie voor het gehele cluster. De kennis over leaderfirm-gedrag is vervolgens gebruikt om de bedrijven in de Rotterdamse haven te analyseren. Allereerst zijn de bedrijven geselecteerd waarvan men zou kunnen verwachten dat zij boven-



Nijdam, M. (2010) *Leader firms; the value of companies for the competitiveness of the Rotterdam seaport cluster*. Proefschrift. Rotterdam: Erasmus Universiteit Rotterdam.

matig bijdragen aan de concurrentiekracht van het havencluster. 27 bedrijven horen volgens objectieve criteria, zoals grootte en aantal innovaties, en de opinie van experts in deze categorie thuis. Van deze kopgroep zijn vijftien ondernemingen in meer detail onderzocht met betrekking tot hun bijdrage aan het cluster, hoe zij omgaan met andere bedrijven in de haven en wat hun rol op het gebied van innovatie is. De vijftien bedrijven laten een ruime variatie zien in de hoeveelheid leaderfirm-effecten die zij veroorzaken. De scheepsbouwer IHC-Merwede vertoont acht van de negen vormen van leaderfirm-gedrag en veroorzaakt veel positieve effecten, de overslagbedrijven in de haven (APM, ECT, EECV en EMO) hebben voornamelijk positieve effecten op het gebied van coördinatie en efficiëntie, maar duidelijk minder effecten met betrekking

tot innovaties en kennisverspreiding.

Om die variatie te verklaren is gekeken naar de eigenschappen van de bedrijven. Het blijkt dat de omvang van de bedrijven een rol speelt in het wel of niet investeren in het cluster. Grotere bedrijven hebben meer mogelijkheden én meer belang om te investeren in het verbeteren van het havencluster. Daarnaast is het van belang wie de eigenaar van het bedrijf is. Een buitenlandse eigenaar is minder goed in staat om alle effecten van zijn investeringen in de Rotterdamse haven te overzien en zal zijn eigen belang voor het doen van deze investeringen, met positieve effecten voor anderen, onderschatten. Een verdere analyse laat zien dat naast deze enkelvoudige verklaringen het leidend gedrag vooral aanwezig is bij drie typen bedrijven: zij die sterk afhankelijk zijn van lokale leveranciers, grote bedrijven met een lokale traditie en innovatieve bedrijven met een sterk lokaal kennisnetwerk.

Voor het Rotterdamse havengebied wordt de conclusie getrokken dat de concurrentiekracht niet alleen wordt beïnvloed door de bedrijven die aanwezig zijn in de haven, maar vooral door het gedrag van hen. Meer leaderfirm-gedrag zorgt met name voor meer innovatie, een betere reputatie en betere oplossingen voor collectieve problemen. Het stimuleren van leaderfirm-gedrag bij bestaande bedrijven en het beter inbedden van buitenlandse bedrijven in de Rotterdamse haven, zodat zij eerder investeringen zullen doen met positieve effecten voor de rest van de haven, zijn twee van de belangrijkste aanbevelingen.

MICHIEL NIJDAM

Senior onderzoeker aan de Erasmus Universiteit Rotterdam