

# Schatgraven in eigen regio

I.J. Boeckhout en A.W. Verkennis\*

**I**n het Europa zonder grenzen strijden steden en regio's om de gunst van het bedrijfsleven. Toch wordt voor de regionale ontwikkeling nog onvoldoende gebruik gemaakt van de potenties van reeds aanwezige bedrijven en instellingen. Een regionaal platform, waarin alle betrokken partijen een gemeenschappelijk overeengekomen koers uit helpen zetten, kan hier verandering in brengen. Daarbij verdient financiële ondersteuning van het Rijk via een bedrag ineens de voorkeur. Tot slot is profilering van het regionale potentieel onontbeerlijk.

'De wereld als marktplaats' doet steeds meer opgeld. Kortere levenscycli van producten, hogere o&o-uitgaven, continue aanpassingen in het productieproces, en veeleisende afnemers noodzaken tot afzetvergroting ten einde de stijgende kosten door hogere omzetten te compenseren. Dit proces van schaalvergroting krijgt op verschillende manieren vorm: concentratie op kernactiviteiten, intensivering van toelevering en uitbesteding, het ontstaan van diverse samenwerkingsvormen, en het doorvoeren van een ruimtelijke scheiding van functies bij internationaal opererende ondernemingen.

Deze trends zijn weliswaar het meest evident in de industrie, maar ook in de zakelijke dienstverlening zijn dergelijke processen zichtbaar. Tegelijkertijd neemt het belang van dienstverlenende activiteiten binnen de industrie toe. De meer traditionele indeling in sectoren verliest daardoor aan betekenis.

De bovenbeschreven ontwikkelingen hebben op de een of andere wijze een regionale neerslag. Het doorvoeren van een ruimtelijke scheiding van functies kan leiden tot het sluiten van bedrijfsonderdelen in de ene regio, terwijl daar in een andere regio uitbreiding tegenover staat. Hetzelfde geldt voor de mate waarin bij het afstoten van niet-kernactiviteiten deze in dezelfde regio worden uitbesteed.

In al deze gevallen is dit vooral een zaak van ondernemers. Maar bij de uiteindelijke locatiekeuze is de kwaliteit van een regio van groot belang. Belangrijke vragen daarbij zijn hoe de aantrekkelijkheid als vestigingsplaats voor bestaande of nieuwe activiteiten kan worden vergroot, welke strategische visie daartoe ontwikkeld moet worden, en hoe deze strategie moet worden uitgevoerd. Aan de hand van ervaringen in de regio Eindhoven en andere gebieden in Europa wordt in dit artikel betoogd dat juist de uitbuiting van het aanwezige potentieel in de regio oftewel het 'schatgraven in eigen regio' de belangrijkste basis is voor een succesvolle regionale ontwikkeling. Tevens wordt aangegeven op welke wijze zo'n aanpak vorm zou kunnen worden gegeven.

## Voorwaarden op regionaal niveau

### Verbetering bedrijfsklimaat

De concurrentie tussen regio's neemt toe. Regio's weten zich daarbij in meerdere of mindere mate gesteund door nationale overheden, en in een aantal gevallen ook door de EG. Deze hogere overheden bepalen in belangrijke mate de kaders voor sociaal-economische ontwikkeling in algemene zin.

Op regionaal niveau wordt deze concurrentie gevoerd door het creëren van zo gunstig mogelijke locatievoorwaarden. Uit recent onderzoek kan worden afgeleid dat het toekomstig concurrerend vermogen van een regio voor een groot deel wordt bepaald door het reeds aanwezige type bedrijfsleven<sup>1</sup>. Daarnaast speelt de rijksoverheid een belangrijke voorwaardenscheppende rol op het gebied van de scholing, de verkeersinfrastructuur en het stimuleren van de technologische ontwikkeling. De rol van de lagere overheden ligt vooral op het procedurele vlak en bij het beheer van de fysieke omgeving.

De toekomstige kwaliteit van elk van deze factoren wordt met name bepaald door wat nu reeds aanwezig is. Dit zijn geen factoren die van de ene op de andere dag kunnen worden gewijzigd. Het is daarom essentieel dat het goede van nu benut wordt en behouden blijft. Door de toenemende concurrentie bij het aantrekken van buitenlandse bedrijven wordt deze waarheid wel eens uit het oog verloren<sup>2</sup>. 'Schatgraven in eigen regio' is de basis voor verdere regionaal-economische ontwikkeling.

\* De auteurs zijn hoofd respectievelijk projectleider van de afdeling Regionale en Stedelijke Ontwikkeling van het Nederlands Economisch Instituut (NEI) te Rotterdam. Dit artikel is gebaseerd op het pre-advies *Regio Eindhoven: ambitieus in kennis* dat is opgesteld voor de NV Regionaal Economische Dienst voor de regio Eindhoven (REDE).

1. Zie bij voorbeeld NEI, *New location factors for mobile investment in Europe*, 1992; NEI/BCI, *Mainport Schiphol: definitie, randvoorwaarden, concurrentie-analyse en uitstralings-effecten*, 1993.

2. Zie onder andere NEI, *Lokatiebeleid en grensregio's*, 1993.

### Effectieve coördinatie

Bij deze verdere regionaal-economische ontwikkeling zijn verschillende partijen actief. Binnen de overheidssector zijn dit vooral gemeenten, samenwerkingsverbanden van gemeenten en provincies, en verschillende intermediaire instanties die aan de overheid zijn gelieerd. Binnen het bedrijfsleven gaat het om bedrijven, branche-organisaties en belangengroeperingen.

De internationale trend van schaalvergroting in het bedrijfsleven gaat ook aan de overheidssector niet ongemerkt voorbij. Met betrekking tot regionaal-economische ontwikkeling is vast te stellen dat op gemeentelijk niveau niet meer adequaat kan worden geopereerd. De (voorgenomen) regiovorming in het kader van de rijksnota *Bestuur op Niveau* is hierop beter toegesneden.

Thans houden zoveel instanties zich met regionaal-economische ontwikkeling bezig, dat onvoldoende duidelijk is wie wat doet, en hoe dit op elkaar is afgestemd. Een beter op elkaar afgestemde aanpak is vereist om te bewerkstelligen dat het 'schatgraven in eigen regio' ook werkelijk succes kan opleveren.

Ook in de ons omringende landen kent men een zelfde situatie en komt men tot vergelijkbare initiatieven om de neuzen in dezelfde richting te krijgen. In agglomeraties als Leeds (Leeds Initiative), Bristol (Western Partnership) en Lille (Club des décideurs) zijn daarom platforms van de grond getild waarin overheid, bedrijfsleven en kennisinstituten en/of universiteiten gezamenlijk de regionaal-economische ontwikkeling vorm gaan geven. In het geval van Bristol heeft het platform zelfs de bevoegdheid voor de coördinatie van het regionaal-economische beleid gekregen.

### Regio Eindhoven in perspectief

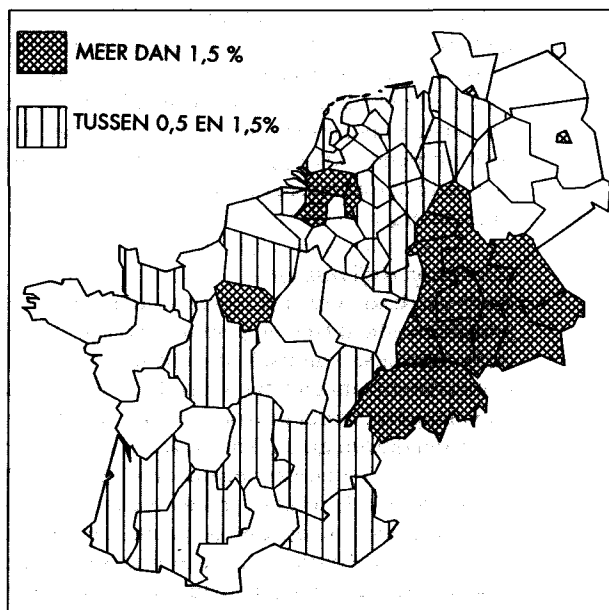
Eén van de regio's waar de hiervoor geschetste problematiek zich duidelijk manifesteert, is de regio Eindhoven. Deze regio, die geheel Zuid-oost Brabant beslaat, was tot voor kort één van Nederlands meest dynamische regio's. De werkgelegenheid nam sterk toe, hetgeen leidde tot een relatief lage werkloosheid. Er werden veel nieuwe bedrijven gevestigd, waarvan een aanzienlijk deel van buitenlandse origine. Tevens was sprake van een hoge uitgifte van nieuwe bedrijventerreinen en werd veel nieuwe kantoorruimte gerealiseerd.

Recent is in deze voorspoedige ontwikkeling enige kentering gekomen. Belangrijke aanpassingen in een aantal dominerende grote industriële ondernemingen (Philips, DAF en NedCar) hebben niet alleen bij deze bedrijven maar ook bij toeleveranciers tot werkgelegenheidsverlies geleid. Weliswaar is de afhankelijkheid van deze grote bedrijven de afgelopen jaren verminderd door de doelbewust nagestreefde diversificatiestrategieën van overheid en toeleveringsbedrijven, doch geheel ongeschonden hebben deze recente aanpassingen de regio niet gelaten.

### Economische structuur

Ondanks genoemde diversificatiestrategieën blijft de regio een duidelijk industrieel karakter houden. In ter-

**Figuur 1. Aandeel o&o-werkgelegenheid in totale werkgelegenheid in Noordwesteuropese regio's**



Bron: B. Minne, 1992.

men van werkgelegenheid vertoont de regio Eindhoven ten opzichte van Nederland een duidelijke oververtegenwoordiging van industriële activiteiten (33% tegen 20%) en een aanzienlijke ondervertegenwoordiging van de overige dienstverlening (25% tegenover 34%). Kleine en middelgrote ondernemingen leveren daaraan een belangrijke bijdrage. Onderzoeks- en ontwikkelingsactiviteiten (o&o) zijn in de regio sterk vertegenwoordigd.

Voorts is sprake van technologische clustervorming van kleine en middelgrote ondernemingen rondom de grote bedrijven met hun o&o-voorzieningen, de TU Eindhoven en de Hogeschool Eindhoven. Samen met Noord-Limburg scoort de regio zowel nationaal als internationaal hoog qua o&o en kennisintensiteit, zie figuur 1<sup>3</sup>.

### Bedrijfsklimaat

Niet alleen qua economische ontwikkeling en structuur, ook qua bedrijfsklimaat staat de regio er ten opzichte van andere regio's in Noordwest-Europa in het algemeen goed voor. De regio beschikt over vele voor het bedrijfsleven relevante faciliteiten als kennisinstituten, goede infrastructurele voorzieningen inclusief een goed geoutilleerde luchthaven, in principe voldoende ruimte, een goed opgeleide beroepsbevolking, en een steeds beter wordend niveau van commerciële en niet-commerciële voorzieningen. Dit wil niet zeggen dat er in de regio geen knelpunten zijn. Deze zijn echter niet alarmerend te noemen, alhoewel er ten aanzien van de weginfrastructuur behoefte

3. B. Minne, *Technologie en economie: de Nederlandse positie*, CPB-memorandum 94, 1992; A. Kleinknecht en T.P. Poot, *Do regions matter for R&D*, *Regional Studies*, nr. 3, 1992.

is aan uitbreiding: stilstand geldt hier duidelijk als achteruitgang.

De vraag is wel of de aanwezige faciliteiten optimaal worden aangewend. Voor kleine en middelgrote bedrijven blijkt de toegangsdrempel tot de universiteit en kennisinstellingen vaak aan de hoge kant. De cultuur van kennisinstututen sluit lang niet altijd aan bij de praktijk van alledag. Deze constatering doet overigens ook opgeld voor een andere regio met een hoge kennisintensiteit, te weten München/Neurenberg.

#### *Accent op differentiatie*

Zoals van haar verwacht mocht worden heeft de regionale overheid haar langere termijn visie omtrent de voorgestane regionaal-economische ontwikkeling in meerjarenplannen uitgewerkt. Daaruit blijkt dat vooral ingezet wordt op voorwaardenscheppende projecten die ten goede komen aan sectoren die nu nog in de regio ondervertegenwoordigd zijn als zakelijke diensten (de recente groeiers) en transport en distributie. Dit is in lijn met de geuite wens tot differentiatie van de produktiestructuur. In een vergelijkbare regio als Beieren ziet men evenwel de industrieel-technologische activiteiten als de drager van de regionale economie.

Beleidsmatig wordt derhalve vooral de versterking van de zakelijke dienstverlening nagestreefd, en wordt te weinig aansluiting gezocht bij het industriële imago van de regio c.q. gebruik gemaakt van het kennispotentieel dat in de regio aanwezig is. De vraag is derhalve of via een gezamenlijk schatgraven in de regio niet meer economisch gewin zou kunnen worden gerealiseerd.

#### **Koers voor Eindhoven**

Het bepalen van de economische koers van de regio Eindhoven is een gezamenlijke regionale verantwoordelijkheid. De koers van de regio moet bepaald worden door de sterke punten van de regio, zowel in termen van produktiestructuur en -kenmerken als in termen van (fysieke) omgeving. Daarbij dient het te gaan om sterke punten die (inter-)nationaal onderscheidend zijn. Het genoemde kennispotentieel is voor de regio zo'n onderscheidend punt.

Het is gewaarsloemd om sterke punten in termen van produktiestructuur direct te vertalen naar bedrijfstakken of clusters. Deze indeling doet te weinig recht aan de zeer gevarieerde ontwikkelingen op bedrijfsniveau, en draagt de beperkingen van een beleid van 'picking the winners' in zich. Het is beter is om een onderscheid te maken naar produktiekenmerken, te weten: arbeidsintensief, kapitaalintensief en kennisintensief<sup>4</sup>.

Internationaal gezien is het duidelijk dat West-Europa voor arbeidsintensieve activiteiten niet meer de meest geëigende plek is. Ook hiervoor kan Beieren als voorbeeld dienen. Met lede ogen ziet men daar, ondanks aanzienlijke investeringssubsidies, veel arbeidsintensieve bedrijvigheid naar het nabijgelegen Tsjechië vertrekken. Op kapitaalintensieve produktie zijn nog steeds vele ogen gericht. De vraag is echter in hoeverre dit een sterk en vooral onderscheidend

punt is, nog afgezien van de discussies aangaande de energie-intensiteit van deze activiteiten.

Op grond hiervan tekent zich voor de regio Eindhoven de volgende koers af: generatie en vooral benutting van (technologische) kennis. Dit betekent dat aanwezige capaciteiten op dit gebied, zowel bij het bedrijfsleven als bij de verschillende kennisinstututen, veel meer benut dienen te worden. In nationale optiek lijkt de regio Eindhoven hiervoor de meest aangewezen regio te zijn. Zeker gezien de accenten die in andere Nederlandse regio's de laatste tijd worden gelegd op zakelijke diensten en logistiek, is het van belang om technologische kennis en de benutting daarvan in de regio Eindhoven geconcentreerd te houden. In het buitenland is sprake van diverse regio's die zo'n keuze ondubbelzinnig maken. Wil Nederland op dit terrein blijven meedoen, dan is zo'n keuze ook noodzakelijk. Daarbij dient de regio Eindhoven het initiatief te nemen.

#### **Organisatie en uitvoering**

##### *Oprichting regionaal platform*

Met het inslaan van bovengenoemde koers begint de regio Eindhoven niet bij nul. Er is reeds sprake van een veelheid aan initiatieven en projecten. Het beseft dat gezamenlijk de schouders er onder gezet moeten worden is, na de recente ontwikkelingen bij Philips, DAF en NedCar, zeker aanwezig. Toch leeft bij de marktsector nog het gevoel dat ze te weinig inbreng heeft bij het meebepalen van de toekomst van de regio. In navolging van de eerder aangehaalde buitenlandse voorbeelden komt dan ook een vrij algemeen uitgesproken wens naar boven voor het formeren van een 'regionaal platform', samengesteld uit vertegenwoordigers van het in de regio aanwezige bedrijfsleven, lokale/regionale overheid, werknemers, universiteit/kennisinstututen en de ontwikkelingsmaatschappij. Door middel van dit platform is de zo belangrijke directe communicatie tussen alle betrokkenen gegarandeerd, hetgeen meer dan nu het geval is tot een gemeenschappelijke aanpak en uitvoering van projecten kan leiden.

Dit platform, met als werktitel Raad voor Ontwikkeling van Eindhoven en Regio (Roer), dient elementen van de genoemde buitenlandse platforms en de ontwikkelingsraad voor Rotterdam (Rotor) te combineren. Van de buitenlandse initiatieven kan de afbakening van het takenpakket worden overgenomen: een beperking tot regionaal-economische koersbepaling en project- en instrumentdefinitie. Van Rotor dient de beperkte looptijd overgenomen te worden. Aangezien de regio Eindhoven al een groot aantal overlegorganen kent, moet het gevaar van 'weer een extra organisatie' ondervangen worden. De Roer zou derhalve voor een periode van een jaar ingesteld kunnen worden. In dat jaar moeten, op basis van een gemeenschappelijk gedragen visie, projecten gedefinieerd worden die in de reguliere lijn tot uitvoering kunnen worden gebracht.

4. P.M.P.J. Merkelbach, *Industrie en de regio*, lezing, 1993.

### *Taken en prioriteiten*

Als hoofdtak dient de Roer een gemeenschappelijke visie te ontwikkelen op de toekomstige koers voor de regio Eindhoven, de daarvoor meest geschikte projecten te selecteren, en het meest geëigende instrumentarium te ontwikkelen. In de tweede plaats kan de Roer de huidige kluwe overheidsdiensten en (bedrijfs- en overheidsgeleerde) intermediaire organisaties door laten lichten. De overzichtelijkheid van dit 'middenveld' laat te wensen over, vooral in de richting van de uiteindelijke doelgroep, het bedrijfsleven. Ook kan de Roer een strategische alliantie met midden-Noord Brabant en het noorden van Limburg stimuleren, een alliantie die eventueel met Belgisch Limburg kan worden uitgebreid. Regionale ontwikkeling houdt immers niet bij de regiogrenzen op. Zeker niet met gebieden met zoveel overeenkomsten (structuur) en mogelijkheden (ruimte, arbeidskrachten).

### **Bijdrage van het Rijk**

De inzet van alle betrokken partijen is een noodzakelijke voorwaarde voor het slagen van regionale samenwerking. In het verleden is, ook in de regio Eindhoven, een aantal initiatieven doodgebloed vanwege te grote vrijblijvendheid. Nu is commitering nooit voor 100% te garanderen. Daarvoor is de versnippering te groot. De inzet van alle belanghebbenden kan echter wel gestimuleerd worden.

Van belang is dat de betrokken partijen inzien dat de regio voordeel heeft van een consistente visie en strategie. Dit is echter makkelijker gezegd dan aangetoond. In een dergelijke situatie kan een beloning voor eensgezind optreden behulpzaam zijn. Gezien het belang van Eindhoven als belangrijkste industrie-regio van Nederland, is hier een rol voor het Rijk weggelegd. Dit kan geschieden door een toezegging dat de regionale projecten die voortvloeien uit de breed gedragen visie, op financiële steun van het Rijk kunnen rekenen, ongeacht of het past in bestaande regelingen.

Bij het Rijk dienen hiertoe de schotten tussen de potten verwijderd te worden. Dat dit kan is bewezen bij de uitvoering van het verstedelijkingsbeleid, conform de Vierde nota over de ruimtelijke ordening extra (Vinex). De grote steden krijgen hierbij een bedrag ineens ter uitvoering van het rijksbeleid. Het verschil is dat het in het onderhavige geval om regionaal beleid gaat. Dit mag voor het Rijk evenwel geen bezwaar zijn aangezien het naadloos aansluit bij het decentralisatieprincipe. Bij het verwijderen van de schotten tussen de potten dient het Ministerie van Economische Zaken het voortouw te nemen. Het regionaal en economisch structuurbeleid is immers de verantwoordelijkheid van dit departement.

### **Profilering**

Voor de internationale profilering van de regio als kenniscentrum is het van belang dat de regio een modern gezicht heeft. In feite moet de regio, met de gemeente Eindhoven voorop, een demonstratieproject van haar mogelijkheden zijn, een visitekaartje van internationale allure.

Uiteraard is dit een zaak van lange adem. Wel dient zich momenteel een unieke mogelijkheid aan om hiermee een begin te maken: het project Westcorridor. In de huidige opzet ligt de nadruk van dit project te veel op zakelijke diensten, transport en distributie, terwijl de baten voor de industrie beperkt zijn.

Om het aanwezige kennispotentieel beter te benutten en te profileren, dient Westcorridor omgeboegen te worden in de richting van een technologieproject. Dit houdt in dat bij de vastgoedontwikkeling het accent dient te liggen op het ontwikkelen van de woningen, kantoren en bedrijfsruimten van de toekomst, inclusief de modernste voorzieningen op het gebied van energieverbruik, isolatie, en de afvoer van afval. In de regio zijn diverse bedrijven gevestigd die hieraan een belangrijke bijdrage kunnen leveren. De regio Eindhoven moet derhalve op alle aspecten van het stedelijk functioneren de 'corridor van de toekomst' worden, niet als louter bezienswaardigheid, maar als woongebied en werkplek.

Aldus kan de kennisontwikkeling en -toepassing op regionaal niveau enorm gestimuleerd worden. Uiteraard vereist een dergelijk project aanzienlijke investeringen. Voor een aanzienlijk deel kunnen deze echter worden vrijgemaakt door bij overheid en bedrijfsleven middelen ten behoeve van dit project te bundelen. Onderzoeks- en ontwikkelingskosten, die toch gemaakt worden, kunnen direct productief worden gemaakt. Bovendien zal een dergelijke aanwending aanzienlijke uitstralingseffecten opleveren.

### **Slot**

Het schatgraven in eigen regio is bij uitstek een gezamenlijk karwei. Op regionaal niveau is men het best in staat om dit proces vorm te geven. Daarvoor is het wel noodzakelijk dat de neuzen van alle betrokkenen in dezelfde richting staan. Dit kan bevorderd worden door het oprichten van een regionaal platform, met als belangrijkste taak het formuleren van een economische koers voor de regio en het vertalen van die koers naar concrete projecten en instrumenten. Een dergelijk platform dient de daartoe nodige werkzaamheden in betrekkelijk korte tijd te verrichten om voldoende momentum te behouden.

Ter stimulering van dit proces kan het Rijk een bijdrage leveren door een beloning op eensgezind optreden in de regio uit te loven. Dit kan door een rijksbijdrage ineens voor een totaalpakket aan projecten gebaseerd op een eensluidende visie in het vooruitzicht te stellen, in plaats van het budget naar ministerie en doelgroep te versnipperen.

De regio Eindhoven kan, als belangrijkste industrieregio, wat betreft het gezamenlijk optrekken van overheid, bedrijfsleven en kennisinstellingen het voortouw nemen. In plaats van selectie van sterke punten naar sectoren of clusters van bedrijvigheid, dienen daarbij kennisgeneratie en -benutting richtinggevend elementen te zijn. De schatten in eigen regio liggen voor het grijpen, maar vereisen wel doelgerichte acties. Het initiatief daartoe ligt bij de regio.

**Sjaak Boeckhout**  
**Atze Verkennis**