



rijksuniversiteit
groningen

Captive offshoring en industriële bedrijven in Noord-Nederland

Masterscriptie Economische Geografie



Door: Steven van der Sleen, masterstudent Economische Geografie
Studentnummer: 1465821

Begeleider: prof. dr. P.H. Pellenbarg
Tweede beoordeler: dr. S. Koster

November 2012

Voorwoord

Beste lezer,

Alle masterstudenten eindigen hun master met het schrijven van een masterscriptie, zo ook geldt dit voor mij. Het kiezen van een onderwerp hiervoor is een aangelegenheid die nogal wat voeten in de aarde heeft. Zo moet er niet alleen gekozen worden voor een voor de schrijver interessant onderwerp, maar ook voor een haalbaar onderwerp is en een onderwerp waar nog ruimte is voor onderzoek, zonder dat alle paden al bewandeld zijn, bij wijze van spreken. Er is dus een verklaring nodig voor het schrijven van de scriptie vanuit mijzelf en vanuit de wetenschap. Vanuit deze gedachtengang ben ik aan de slag gegaan met het zoeken naar een interessant onderwerp.

Tijdens zowel de bachelorfase als de masterfase van mijn studie Sociale Geografie & Planologie en Economische Geografie ben ik, als student van de Rijksuniversiteit Groningen aan de Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen, de term globalisering meerdere malen tegengekomen. Deze term is vanuit verschillende oogpunten benaderd. Het is vanuit de studie duidelijk geworden dat de term globalisering een nogal lastig te kwalificeren term is, maar zeker niet minder interessant. In het kader van de haalbaarheid van mijn masterscriptie is mijn aandacht verschoven van globalisering naar captive offshoring, een beter te kwalificeren term. Zodoende is captive offshoring het beginpunt geworden van deze masterthesis.

Met deze masterscriptie hoop ik u en niettemin mijzelf een inzicht te kunnen geven in de wereld van offshoring bij industriële bedrijven in Noord-Nederland. Maar allereerst wil ik prof. dr. P.H. Pellenbarg vriendelijk bedanken voor de gegeven ondersteuning bij het schrijven van deze masterscriptie. Uiteraard gaan hartelijke dankwoorden uit naar de geïnterviewde medewerkers van de bedrijven die de cases uitmaken. En als 'last but not least' wil ik graag vermelden dat het onderzoeken, doornemen, verwerken en uiteindelijk het schrijven van deze thesis veraangenaamd is door de mooie klanken die het muziekgenre blues in het verleden heeft voortgebracht.

Met vriendelijke groeten en veel leesplezier toegewenst,
Steven van der Sleen

Inhoudsopgave

<i>1. Inleiding, probleemstelling & onderzoeksvragen</i>	Pagina 3
<i>2. Globalisering, buitenlandse bedrijfsvestiging en captive offshoring; een literatuurverkenning</i>	Pagina 6
<i>3. Methodiek</i>	Pagina 16
<i>4. Een beeld van captive offshoring in de Noord-Nederlandse industrie; ontwikkelingen in de tijd</i>	Pagina 24
<i>5. Een beeld van captive offshoring in de Noord-Nederlandse industrie; beschreven vanuit interviews</i>	Pagina 38
<i>6. Synthese van de resultaten</i>	Pagina 52
<i>7. Eindconclusie</i>	Pagina 57
<i>8. Suggesties voor verder onderzoek</i>	Pagina 61
<i>Bronnenlijst</i>	Pagina 62
<i>Bijlagen</i>	I

1. Inleiding, probleemstelling & onderzoeksvragen

1.1. Inleiding

Zoals in het voorwoord naar voren is gekomen is de term globalisering een nogal lastig te kwalificeren term. Theodore Levitt heeft het in 1983 als volgt verwoord: “de veranderingen in sociale gedragspatronen en technologie die bedrijven in staat stellen om hetzelfde product over de hele wereld te verkopen” (Levitt, 1983). Globalisering wordt verder veelal gedefinieerd als: het proces (of de processen) waardoor alle delen van de wereld onderworpen worden aan dezelfde invloeden (Holloway & Hubbard, 2001). En zo zijn er nog veel meer verschillende definities van deze term. De term globalisering is zogezegd een term die onderwerp van discussie is als het gaat om de definiëring. Globalisering is een veel beschreven onderwerp.

Zo ook worden de verschillende onderdelen waaruit globalisering is opgebouwd veelvuldig beschreven. Feit is dat er een bepaalde handel en wandel bestaat in de wereld. Ook is het zo dat er bedrijven zijn die dochterondernemingen over de gehele wereld vestigen. Dit kan op verschillende manieren; outsourcing en offshoring zijn daar voorbeelden van, hier wordt verder op ingegaan in de literatuurverkenning.

In 1985 heeft D.P. Keizer een proefschrift verdedigd waarin hij schrijft over industriebedrijven gevestigd in Friesland, maar in eigenaarschap zijn van ondernemingen die zich niet in dezelfde provincie bevinden. Zijn uitgangspunt was dat de beslissingsbevoegdheid vanuit andere provincies negatieve effecten zou kunnen hebben voor de industrie in de provincie Friesland. Maar de uitkomsten van zijn onderzoek concludeerden dat dit niet het geval was.

De beslissingsbevoegdheid vanuit andere provincies hield positieve effecten in, het leverde zelfs nieuwe werkgelegenheid op die anders niet zou zijn ontstaan. De overnames van Friese industriebedrijven door bedrijven van buiten de provincie Friesland zorgden ervoor dat de werkgelegenheid in die Friese industriebedrijven niet verloren ging. Een effect dat wel degelijk negatief zou zijn was dat de Friese industrie als geheel minder betrokken raakte met de Friese samenleving omdat de beslissingsbevoegdheid zich in een andere provincie bevond, maar dit effect zou ook door andere ontwikkelingen hebben kunnen ontstaan zoals geconcludeerd door Keizer.

Het hiervoor beschreven proefschrift van Keizer (1985) verhaalt over eigenaarschap buiten de provincie. Het kan gelezen worden als een vorm van globalisering. Waarbij niet internationaliteit (een land en haar buitenland) het onderwerp is, maar waar interprovincialiteit (de provincie en al dat wat zich buiten die provincie bevindt) het onderwerp is.

Deze zaak in ogenschouw genomen met de kennis van het idee van globalisering kan worden gezien dat er een verandering heeft plaatsgevonden die de bedrijfsactiviteiten niet meer interprovinciaal beziet, maar internationaal beziet.

In 2001 is het proefschrift van Wintjens over de vestigingsdynamiek van handels- en productievestigingen in Nederland door Amerikaanse en Japanse bedrijven gepubliceerd. Wintjens schrijft over deze beide landen en vergelijkt de vestigingen die zij in Nederland hebben in de jaren 1984 en 1994. Getrokken conclusies zijn een vestigingsvoorkeur voor de Randstad als gevolg van de mainports Schiphol en de Rotterdamse haven. De grootste dynamiek vindt dan ook plaats in de Randstad, dat is de regio waar zowel de meeste investeringen als desinvesteringen voorkomen. Hij stelt vast dat de

binnenlandse mobiliteit van buitenlandse bedrijven gering is, dat wil dus zeggen dat buitenlandse bedrijven niet vaak binnen Nederland verhuizen van vestigingsplaats (Wintjens, 2001).

Heden ten dage wordt er geschreven over het outsourcen en offshoren door bedrijven, dit gaat gepaard met directe buitenlandse investeringen (oftewel foreign direct investments, afgekort tot FDI). In de dienstverlening wordt aan outsourcing en offshoring gedaan van banen van Nederland naar het buitenland. Dit wordt in het nieuws nogal eens uitgemeten. Daarnaast wordt in de literatuur voornamelijk geschreven over outsourcing en offshoring in de dienstensector. De industriesector lijkt minder te worden beschreven, maar verdient niettemin aandacht. Want ook in deze sector wordt aan outsourcing en offshoring gedaan. Om de masterscriptie niet een te groot vehikel te laten worden is deze beperkt tot captive offshoring (dochterondernemingen in het buitenland, in eigen bezit), welke term in de literatuurverkenning verder verduidelijkt wordt.

Keizer (1985) over Friesland kan doorgetrokken worden naar geheel Noord-Nederland. In deze masterscriptie wordt de regio Noord-Nederland onderzocht. Deze masterscriptie houdt de situatie in de Noord-Nederlandse industrie tegen het licht met betrekking tot de eigendomsbanden tussen bedrijven in Noord-Nederland en het buitenland. En dan niet alleen de industriebedrijven in Noord-Nederland die in bezit zijn van buitenlandse ondernemingen, maar ook worden de Noord-Nederlandse industriebedrijven met dochterondernemingen in het buitenland gezien. Omdat directe buitenlandse investeringen niet alleen naar Nederland toegaan, maar omdat er ook directe buitenlandse investeringen vanuit Nederland naar het buitenland toegaan. Beide richtingen worden aangeduid omdat het twee zijden zijn van één en dezelfde medaille, namelijk captive offshoring in de Noord-Nederlandse industrie.

Deze masterscriptie met een economisch-geografische benadering onderkent de volgende redenen waarom het belangrijk is om captive offshoring te bestuderen:

- De meeste bedrijven hebben een internationale focus of concurreren met bedrijven met een internationale focus,
- Productiewijzen kunnen verschillen tussen verschillende landen,
- De beste manier om zaken te doen kan verschillend zijn per land, en
- Begrip hiervan kan hulpzaam zijn om gefundeerde beslissingen te maken.

1.2. Probleemstelling

Om de strekking van deze masterscriptie te beperken is er gekozen om de scriptie te beginnen vanuit een drietal begrippen, die dan ook de ruggegraat van zowel de titel als van de scriptie als geheel vormen. De drie begrippen zijn captive offshoring, industriële bedrijven en Noord-Nederland.

Allereerst is er het eerder genoemde captive offshoring. Captive offshoring is het geval dat bedrijven in het buitenland in eigen bezit een dochteronderneming oprichten of overnemen.

Daarnaast zijn er de industriële bedrijven die onderdeel uit maken van de scriptie. Deze industriële bedrijven vormen de te onderzoeken populatie. Er is voor industriële bedrijven gekozen omdat dit een populatie is welke beschikbaar is in verschillende databases. Daarnaast is het bestaan van de industrie op de bedrijventerreinen weliswaar zichtbaar in het dagelijks leven, maar de inhoud ervan bevindt zich over het algemeen achter gesloten deuren.

Als onderzoeker zijnde, maar zeker als geograaf kun je er niet omheen om een bepaalde geografische afbakening te kiezen waarbinnen het onderzoek plaats zal vinden. De geografische afbakening van deze scriptie is Noord-Nederland, omdat deze regio wordt gezien als periferie binnen Nederland, waar de Randstad de kern is en waar het Noorden een marginale rol speelt in de economie; dit komt tot uiting in de economische hulp die het krijgt van de Nederlandse Rijksoverheid (Ashworth, Grootte & Pellenbarg, 2007; Atzema & Wever, 1999).

Tijdens het vooronderzoek naar de (on)mogelijkheden van deze scriptie is naar voren gekomen dat de combinatie van captive offshoring, industriële bedrijven en Noord-Nederland niet veel bronnen opleverde die over deze drie begrippen tezamen verhaalden. Zodoende is er ruimte in het huidige bestand van de wetenschap om een beschrijving te geven van de aanwezigheid van captive offshoring bij industriële bedrijven in de regio Noord-Nederland. Om voorgaande reden is gekozen om een beschrijving te geven van de aanwezigheid van captive offshoring bij industriële bedrijven in de regio Noord-Nederland, dit is te zien als een voorzet op een eventueel vervolgonderzoek waarin ingegaan kan worden op de effecten en resultaten in de Noord-Nederlandse industrie.

Zo kan dan de stelling van Keizer in zijn proefschrift uit 1985 opnieuw onderzocht worden en kan er worden onderzocht of de buitenlandse bedrijven niet te veel de baas worden in de Noord-Nederlandse industrie.

Om terug te komen bij deze masterscriptie. Zo leiden deze drie hoofdbegrippen captive offshoring, industriële bedrijven en Noord-Nederland tot de volgende probleemstelling;

“In welke mate is captive offshoring zichtbaar bij industriële bedrijven in de regio Noord-Nederland?”

De vraagstelling kan worden toegespitst op twee verschillende hoofdonderwerpen binnen dit kader. Deze twee hoofdonderwerpen zijn:

1. Industriële dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven in Noord-Nederland, en
2. Noord-Nederlandse industriële bedrijven met dochterondernemingen in het buitenland.

1.3. Onderzoeksvragen

Naar aanleiding van de probleemstelling en de onderverdeling in twee hoofdonderwerpen zijn de onderzoeksvragen voor de masterscriptie dan ook opgedeeld in twee sets onderzoeksvragen. Deze beide sets onderzoeksvragen zijn per hoofdonderwerp gespecificeerd.

De onderzoeksvragen (de onderwerpen van de onderzoeksvragen zijn de thema's) voor industriële dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven in Noord-Nederland zijn:

- Wat kenmerkt de industriële dochterondernemingen in Noord-Nederland en wat is de herkomst van de buitenlandse moederbedrijven?
- Wat zijn de ontwikkelingen in de tijd m.b.t. inmenging van buitenlandse bedrijven in de Noord-Nederlandse industrie?
- Waarom hebben de buitenlandse bedrijven dochterondernemingen in Noord-Nederland?
- Waar wordt de productie afgezet?
- Hoe zit het met de inbedding in de regionale economie van Noord-Nederland?
- Welke relaties bestaan er binnen de ondernemingsgroep en met andere bedrijven?

De onderzoeksvragen (de onderwerpen van de onderzoeksvragen zijn de thema's) voor Noord-Nederlandse industriële bedrijven met dochterondernemingen in het buitenland zijn:

- Wat kenmerkt de Noord-Nederlandse industriële moederbedrijven en waar bevinden hun buitenlandse dochterondernemingen zich?
- Waarom hebben de Noord-Nederlandse moederbedrijven dochterondernemingen in het buitenland?
- Waar wordt de productie afgezet?
- Hoe zit het met de inbedding in de regionale economie van Noord-Nederland?
- Welke relaties bestaan er binnen de ondernemingsgroep en met andere bedrijven?

1.4. Leeswijzer

De opbouw van deze masterscriptie is als volgt opgezet:

- Als eerste is er de introductie van de probleemstelling en de bijbehorende onderzoeksvragen.
- Het hoofdstuk 'globalisering, buitenlandse bedrijven en captive offshoring: een literatuurverkenning' bestaat uit de hoofdbegrippen (captive offshoring, industrie en Noord-Nederland) die het kader vormen voor de scriptie en voor uitleg van de thema's die onderzocht gaan worden. De thema's zijn de onderwerpen van de onderzoeksvragen.
- Methodiek met introductie van de interviewvragen en profielen van de cases.
- Zoals de titel van het hoofdstuk 'een beeld van offshoring in de Noord-Nederlandse industrie; beschreven vanuit databases' aangeeft zal vanuit databases een beeld worden geschapen over offshoring in de Noord-Nederlandse industrie.
- Het daarop volgende hoofdstuk 'een beeld van captive offshoring in de Noord-Nederlandse industrie; beschreven vanuit interviews', probeert een beeld te scheppen van captive offshoring in de industrie van Noord-Nederland op basis van analyses van interviews.
- In de synthese worden de literatuurverkenning, de resultaten uit de databases en uit de interviews tezamen gebracht.
- Uiteindelijk zullen in de conclusie de belangrijkste punten in het kort naar voren komen.

Het type onderzoek dat gedaan is kan worden geplaatst onder twee kopjes.

Het kan worden gezet onder beschrijvend onderzoek omdat er is gekeken naar het voorkomen van het verschijnsel industriële bedrijven die aan captive offshoring doen in/ vanuit de regio Noord-Nederland.

Maar ook onder het kopje explorerend onderzoek omdat er op basis van al bestaande theoriën een algemeen beeld is gecreëerd van wat captive offshoring inhoudt in de industriële sector. Naar aanleiding van dit gecreëerde beeld zijn interviews gehouden die een reflectie geven op de theorie zoals gevonden en beschreven in deze masterscriptie.

2. Globalisering, buitenlandse bedrijfsvestiging en captive offshoring; een literatuurverkenning

In dit hoofdstuk zal theorie naar voren worden gehaald die een beeld schept van captive offshoring in de industrie zoals deze te vinden is in de wereld, Nederland of Noord-Nederland. En mogelijk te verwachten is in Noord-Nederland. Er zal ingegaan worden op de volgende thema's;

- vanuit globalisering via TNC's naar offshoring, met aandacht voor FDI,
- waar en waarom industriebedrijven zich ergens vestigen (vestigingsplaatskeuze),
- waarom het buitenland interessant is,
- wat de afzetbestemmingen zijn en wat de exportintensiteit is van Nederland,
- sociale inbedding en inbedding ofwel verankering in de regionale economie, en
- als laatste relaties met andere bedrijven.

Voor nadere informatie over industrie en Noord-Nederland wordt er doorverwezen naar de bijlagen, hier staat aanvullende informatie over deze beide begrippen.

2.1. Van globalisering naar offshoring

Globalisering in het algemeen

Als er wordt gesproken over internationale relaties tussen mensen, bedrijven en handel in het algemeen wordt de term globalisering veelal ter sprake gebracht. Deze term globalisering wordt veelal aangeduid als een zogenaamd 'containerbegrip'. Dit houdt in dat het weliswaar een begrip is, maar dan zonder een duidelijk omschreven en vastgestelde betekenis, leidend tot interpretatiemogelijkheden voor elke specifieke situatie waarin het woord gebruikt wordt.

De precieze betekenis van globalisering is punt van discussie. Maar over het algemeen kan worden gesproken van globalisering als men het heeft over: het proces (of de processen) waardoor alle delen van de wereld onderworpen worden aan dezelfde invloeden (Holloway & Hubbard, 2001).

Wereldwijd opererende bedrijven

Al duizenden jaren bestaat er handel in goederen en producten tussen verschillende landen en regio's. Maar tegenwoordig is het zelfs zo dat goederen en producten internationaal verhandeld worden binnen één en hetzelfde bedrijf, een voorbeeld hiervan is een 'transnational corporation', oftewel een 'TNC'. Zo'n TNC is een bedrijf dat investeringen en activiteiten heeft lopen buiten de eigen landsgrenzen en het bedrijf heeft productiefaciliteiten (zoals fabrieken, assemblagefabrieken, kantoren en/of onderzoeksfaciliteiten) in meerdere landen (Holloway & Hubbard, 2001).

Globalisering van de industrie

Wheeler et al (1998) noemen de volgende oorzaken van een wereldwijde reorganisatie van de industrie:

- transnationalisering van kapitaal; dat wil zeggen dat het steeds makkelijker (/goedkoper) wordt om kapitaal van het ene naar het andere land te kunnen verplaatsen,
- de verspreiding van TNC's en de productiesystemen die zij gebruiken,
- de opkomst van het kapitalisme als gangbaar economisch systeem,
- flexibele productie,
- liberalisering van de handel, vermindering van restricties en grenzen voor het verkeer van goederen en diensten,

- toegenomen omvang van buitenlandse investeringen, en
- de wederopkomst van het regionalisme, dit houdt hier in dat de organisatie van allianties en afspraken worde gestimuleerd om handelszones of –blokken te creëren (zoals de NAFTA, EU en dergelijke, om weliswaar de mate van transnationalisering te vergroten, maar ook om deze binnen een bepaalde geografische ruimte te laten plaatsvinden).

2.2. Offshoring en FDI

De begrippen globalisering en TNC's tezamen, welke in de vorige paragraaf geïntroduceerd zijn, kunnen benaderd worden door het begrip offshoring. Volgens de Rabobank (2008) is 21% van de Nederlandse industriebedrijven actief in offshoring. Maar wat is offshoring nu eigenlijk?

Offshoring bestaat uit alle typen van bedrijfsverplaatsingen en uitbesteding van bedrijfsactiviteiten naar het buitenland. Bedrijfsactiviteiten bij industriebedrijven bestaan in het kort uit: productie-activiteiten, verkoop, administratie en R&D. De productieactiviteiten zijn de activiteiten die het meest uitbesteed worden. De andere activiteiten, zoals verkoop, administratie en R&D, worden minder gauw uitbesteed in verband met de hogere kosten en risico's die deze bedrijfsactiviteiten met zich meebrengen (Rabobank, 2008).

Tabel 2.1. laat zien welke verschillende typen offshoring en outsourcing er zijn. Offshoring gaat zoals gezegd om het uitbesteden van bedrijfsactiviteiten naar het buitenland, dit kan bij zowel een eigen onderneming of bij een onderneming die niet in bezit is van het uitbestedende bedrijf. Outsourcing gaat over het feit dat er uitbesteed wordt buiten de eigen ondernemingsgroep (CBS, 2008).

Tabel 2.1. Uitbesteding; offshoring versus outsourcing

<i>Onderneming in</i>	<i>bezit van eigen bedrijf</i>	<i>bezit van ander bedrijf</i>
<i>het eigen land</i>	Eigen onderneming (onshore)	Outsourcing
<i>het buitenland</i>	Captive offshoring	Outsource offshoring

Bron: CBS, 2008

Het voordeel van outsourcing, het gebruik maken van de diensten van een ander bedrijf, is dat het uitbestedende bedrijf te maken heeft met lagere kosten, het gebruik kunnen maken van specialistische expertise en direct zaken kunnen doen als het bedrijf is gevonden. Maar er is dan geen controle in handen van het uitbestedende bedrijf en het uitbestedende bedrijf heeft hierdoor te maken met een hogere mate van risico's. Zo heeft een dochteronderneming als voordeel dat het uitbestedende bedrijf de touwtjes in handen heeft, er zodoende sprake is van verminderd risico en grotere veiligheid omdat de beslissingsbevoegdheid bij het uitbestedende bedrijf ligt. Maar het uitbestedende bedrijf heeft dan wel te maken met hogere investeringskosten omdat zij een dochteronderneming op moet zetten of over moet nemen (Dicken, 2007).

Dertien procent van de Nederlandse industriebedrijven besteedt bedrijfsactiviteiten uit aan bedrijven in het buitenland, oftewel outsource offshoring. Tien procent van de Nederlandse industriebedrijven besteedt bedrijfsactiviteiten uit aan eigen vestigingen in het buitenland, oftewel captive offshoring. Hiernaast besteedt negentien procent van de industriebedrijven bedrijfsactiviteiten uit aan bedrijven in Nederland zelf, oftewel onshore of outsourcing (Rabobank, 2008; CBS, 2008).

China, Centraal-Europa en Oost-Europa zijn voor productieactiviteiten de meest voorkomende bestemmingen. Verkoop en administratie worden het meest uitbesteed naar Duitsland, België, Groot-Brittannië, Centraal- en Oost-Europa. R&D-activiteiten worden het meest uitbesteed aan Duitsland, België en Groot-Brittannië, Frankrijk, Zweden, maar ook aan andere landen in West-Europa, het gaat hier dus om landen die zich relatief nabij Nederland bevinden (Rabobank, 2008).

Foreign Direct Investments

De Engelse term FDI is in het Nederlands vertaald als Directe Buitenlandse Investerings (DBI). Een investering wordt als FDI aangemerkt als het investerende bedrijf in een ander land (het buitenland) een investering doet. Een voorwaarde om als FDI aangemerkt te worden is dat het bedrijf waarin geïnvesteerd wordt of al in geïnvesteerd is voor minimaal 10% in handen is van het investerende bedrijf. Deze vereiste gaat om het kunnen uitoefenen van invloed. De FDI-investeringen die gedaan kunnen worden gaan om de financiering van nieuwe investeringen, om de ingehouden winst van dochterondernemingen en om fusies & overnames; uiteraard allen in het buitenland ten opzichte van het investerende bedrijf (Wheeler et al, 1998; Clark, Feldman & Gertler, 2000).

Box 1. Ierland

Ierland is een bijzonder land als het gaat om industrie, FDI en offshoring. De FDI-investeringen hebben een groot positief effect gehad op de Ierse economie.

Dat dit heeft kunnen gebeuren is gevolg van de basis die het Ierse overheidsbeleid in de jaren '50 en '60 heeft gelegd. De toenmalige hoge tarifaire handelsbelemmeringen werden verlaagd en het verbod op buitenlands eigenaarschap van bedrijven in Ierland werd afgeschaft. Zo konden buitenlandse bedrijven dochterondernemingen in Ierland openen en de geproduceerde goederen profitabel verkopen. Ook toetreding tot de EEG, gratis voorgezet onderwijs droegen hun steentje bij (Barry & Bradley, 1997; ÓRiain, 1997; The Economist, 2004; Harris, 2005).

Maar de jaren '70 en '80 brachten twee oliecrises, hoge inflatie, hoge werkloosheid en politieke instabiliteit (The Economist, 2004). ÓRiain en Barry & Bradley klonken positiever, zij brachten de verhoogde kwaliteit van de educatie daarbij naar voren. Hoewel dit gepaard ging met een braindrain in de jaren '80. De jaren '90 brachten voorspoed met de eenwording van de Europese markt, de hoge kwaliteit van de Ierse beroepsbevolking, vooruitgang in de Ierse telecommunicatie; wederom leidend tot gunstige investeringsvoorwaarden (ÓRiain, 1997; Harris, 2005).

Ierland kan als een showcase voor industrie, FDI en offshoring worden gezien. Daarom zal het in deze literatuurverkenning naar voren gebracht worden om de theorie te illustreren. Ook zal Ierland naar voren komen om een vergelijking te geven met de situatie zoals die te vinden is in Noord-Nederland.

2.3. Waarom investeringen in het buitenland interessant zijn, vestigingsplaatskeuze

Waarom bedrijven een FDI-investering doen in het buitenland

Dit kan worden benaderd door de volgende motieven, zoals beschreven zijn in Clark, Feldman & Gertler (2000) door Dunning in 1993, maar ook door het CBS (2008) en Roza et al (2011). Investerings in het buitenland komen neer op de notie dat het zoektochten van bedrijven zijn naar:

- markten; om een nieuwe markt te bedienen, als groeistrategie.
- efficiëntie; om de productiekosten te verlagen.

- hulpbronnen/(productie)middelen; om elders toegang toe te krijgen tot nieuwe technologieën en juist gekwalificeerd personeel.
- concurrentiestrategie; als reactie op concurrenten en hun investeringsgedrag. Maar ook om concurrenten af te troeven, er eerder te zijn dan zij. Bijzondere punten hierbinnen zijn:
 - kennis; om specifieke kennis of vaardigheden lokaal te verwerven (EDBR, 2008).
 - exportmogelijkheden; om een bestaande markt centraal te gaan bedienen. Als een dochteronderneming wordt geopend om te kunnen exporteren via een centrale lokale plaats (EDBR, 2008).

Maar uiteraard is het zo dat er niet één enkele reden ten grondslag staat aan de beslissing om wel of niet te investeren in het buitenland. Veelal, zo niet altijd, is het een combinatie van verschillende redenen die worden afgewogen door het bedrijf. Zoals dit eerder ook naar voren is gekomen.

Box 2. Waarom Ierland internationaal interessant is

Ierland is nog steeds interessant voor buitenlandse bedrijven door de relatief lage belastingtarieven, maar in de loop der jaren zijn daar meerdere zaken bijgekomen. Zoals de toegang tot de markt van de Europese Unie, kwalitatieve beroepsbevolking, goede infrastructuur, goede telecommunicatie en de connectie met de Verenigde Staten. Beide landen zijn Engels sprekende landen, daarnaast is er nog een overeenkomst. In de Verenigde Staten woont namelijk een grote hoeveelheid Amerikanen van Ierse afkomst, zo hebben deze beide landen ook een gemeenschappelijke geschiedenis (te weten de Ierse migratie). Door deze politieke en culturele banden is de keuze makkelijker om te investeren in Ierland (ÓRiain, 1997; Harris, 2005).

Het eerder genoemde belastingtarief voor buitenlandse bedrijven was in de jaren '70 verlaagd tot 10%. Maar onder druk van onder andere de EU en de OECD moest Ierland deze belasting voor bedrijven in de industrie en in de financiële dienstverlening in 2003 verhogen (tot 12,5%). De reden hiervoor was dat er landen hadden geklaagd dat Ierland door haar lage belastingtarief zich bezighield met oneerlijke concurrentie. Maar onder andere de Verenigde Staten lieten weten het hier niet geheel mee eens te zijn, in het kader van juist die concurrentie (Robin, 2002).

Waarom Nederland interessant zou zijn voor buitenlandse investeerders

Het Netherlands Foreign Investment Agency oftewel NFIA is een adviesbureau van de Nederlandse overheid voor (potentiële) buitenlandse investeerders (NFIA, 2012-c). Zij heeft een lijstje opgesteld met redenen waarom buitenlandse bedrijven in Nederland zouden moeten gaan investeren. Nederland heeft volgens het NFIA (2012-b):

- *een strategische locatie binnen Europa*; centraal gelegen in Europa en goed bereikbaar.
- *een goede infrastructuur voor zowel logistiek als technologie*; de haven van Rotterdam en de internationale luchthaven Schiphol worden aangegeven als internationale verbindsnodes. Daarnaast heeft Nederland hoogkwalitatieve digitale communicatiesystemen.
- *een competitief fiscaal klimaat*; het belastingstelsel biedt mogelijkheden tot een vermindering van belastingplicht. O.a. subsidieregelingen voor R&D.
- *een stimulerend innovatief klimaat*; subsidies voor innovatieve bedrijven. PPS-constructies tussen de overheid, het bedrijfsleven en de hoogwaardige kennisinstellingen.
- *een internationaal gericht bedrijfsleven*; een lange handelsgeschiedenis. Een open economie voor internationale bedrijven.

- een kwalitatieve beroepsbevolking; hoogopgeleid, flexibel en gemotiveerd, dit zijn kenmerken van de Nederlandse beroepsbevolking. De arbeidswetgeving maakt flexibiliteit mogelijk in het voor korte tijd aannemen van werknemers.
- een aantrekkelijke levenskwaliteit; een hoge levensstandaard, zonder in te boeten op de betaalbaarheid daarvan, want goedkoper dan andere West-Europese landen.

Waarom Noord-Nederland interessant zou zijn voor buitenlandse investeerders

Het NFIA (2012-a) en het Panteia/EIM (2012) benoemen de volgende karakteristieken van Noord-Nederland als zijnde bijzonder en interessant voor investeerders. Als eerste noemen zij de ligging van Noord-Nederland; tussen de economische centra van Nederland, Noord-Duitsland, het Ruhrgebied en de verderop gelegen Baltische regio. De regio Noord-Nederland staat bekend om haar industriese sector, maar de dienstensector is groeiende. Het NFIA en Panteia/EIM laten als belangrijkste bedrijfstakken energie, watertechnologie, de agrarische sector, life sciences en de chemische industrie naar voren komen. De bereikbaarheid van het Noorden wordt door het NFIA en Panteia/EIM benadrukt door de verbinding met de internationale luchthavens van Amsterdam, Düsseldorf en Hamburg. Daarnaast door directe verbindingen via de weg, het spoor en verschillende soorten waterwegen met de eerder genoemde economische centra. Maar daarbij merken het NFIA en Panteia/EIM wel op dat de transportassen verbeterd en uitgebreid dienen te worden.

Hoe Nederland ervoor staat als investeringsland qua concurrentiepositie

Jaarlijks wordt er bekeken op welke positie elk van de Europese landen staat op het gebied van het aantrekken van buitenlandse investeerders. De afgelopen jaren staat Nederland op de (EDBR, 2008; Innovatieplatform, 2009; Ernst & Young, 2010; Ernst & Young, 2011; Ernst & Young 2012):

- 10^{de} plaats in 2007,
- 7^{de} plaats in 2008,
- 7^{de} plaats in 2009,
- 8^{ste} plaats in 2010, en
- 5^{de} plaats in 2011

In de rapporten over de Nederlandse internationale concurrentiepositie en de (on)mogelijkheden van Nederland zijn de volgende zaken naar voren gekomen. Eerst volgen de negatieve zaken voor het aantrekken van buitenlandse investeringen (EDBR, 2008; Ernst & Young, 2011):

- geen goede samenwerking tussen de partijen die FDI binnenhalen,
- negatief imago (vergeleken met andere landen bleek dit onterecht te zijn),
- belastingdruk,
- arbeid- en leefklimaat voor expats,
- hoge kosten om zaken te doen (op de gebieden; loon, vastgoed),
- inflexibiliteit van het arbeidsrechtelijke systeem, en
- lage kwaliteit en beschikbaarheid van R&D.

Nu volgen de positieve zaken die in de rapporten naar voren zijn gekomen (Innovatieplatform, 2009; Ernst & Young, 2011; Ernst & Young, 2012):

- open economie,
- goede kennisinfrastructuur, juist opgeleide en meertalige beroepsbevolking,
- goed leefklimaat en sociale stabiliteit,

- goede telecommunicatie- en transportinfrastructuur,
- het innovatieboxbeleid van de overheid werpt zijn vruchten af, er is een toename zichtbaar van R&D-centra hierdoor, en
- gunstig belastingbeleid.

Beslissers van internationale ondernemingen gaven in 2011 aan dat Duitsland de grootste concurrent is voor Nederland op het gebied van buitenlandse investeringen. In tabel 2.2. kunnen de meest genoemde concurrenten voor Nederland op het gebied van buitenlandse investeringen worden gezien. Het percentage geeft aan hoe vaak het desbetreffende land werd genoemd door de beslissers van internationale ondernemingen als concurrent voor Nederland (Ernst & Young, 2011).

Tabel 2.2. Meest genoemde concurrenten voor Nederland, 2011

Duitsland	41%
Verenigd Koninkrijk	10%
België	7%
Verenigde Staten	5%
China	5%
Zwitserland	2%
Portugal	2%

Bron: Ernst & Young, 2011

Wat voor type investeringen TNC's het liefst doen

Het Economic Development Board Rotterdam (2008) heeft een onderzoek uitgevoerd naar de meest gewenste typen investeringen. TNC's kunnen op verschillende manieren een investering doen in het buitenland. Een TNC kan een volledig nieuw bedrijfspand laten bouwen, dit is een 'greenfield investering', omdat er dan nog niet eerder op het terrein is ontwikkeld. Dit is de investering die de meeste voorkeur geniet van investeerders, omdat zij op deze manier de meeste invloed hebben op de invulling van het nieuwe bedrijfspand. De volgende vorm, 'fusies en overnames', is de meest gebezigde vorm, dit type investering komt het meest voor omdat het relatief makkelijk is voor de investerende TNC. Fusies en overnames komen neer op het samengaan met een al bestaand bedrijf of het al bestaande bedrijf overnemen. Dan is er nog een type genaamd 'brownfield investering', dit betekent dat het terrein al eens eerder is ontwikkeld. Het betekent dan ook dat het leegstaande gebouw gebruikt kan worden, maar het kan ook (gedeeltelijk) gesloopt worden en plaatsmaken voor (gedeeltelijke) nieuwbouw. Dit type investering is minder interessant omdat het de veelal hoge kosten voor het slopen van het leegstaande gebouw met zich meebrengt. En als laatste is er 'sub-contracting'. Sub-contracting betekent dat een TNC een deel of delen van het productie- en/of distributieproces uitbesteed. Hierbij heeft de TNC geen meerderheid in de zeggenschap, maar heeft zij wel het grootste financiële risico. Zodoende wordt het alleen gebruikt als het niet anders kan, zoals door protectionistische maatregelen, politieke of financiële instabiliteit in de regio.

2.4. Afzetbestemmingen en exportintensiteit

De afzetbestemmingen van de Nederlandse industrie

Tabel 2.3. geeft aan wat de top tien landen is voor Nederland qua exportwaarde van het totaal aantal goederen dat Nederland heeft geëxporteerd naar de desbetreffende landen. De uitvoerwaarde houdt in; "de waarde, inclusief de vracht- en verzekeringskosten tot aan de Nederlandse grens" (CBS StatLine, 2012-a).

In totaal heeft Nederland in 2011 voor 405,1 miljard euro aan goederen geëxporteerd. Onze buurlanden, de eerste vier van de top tien, zijn de landen waar Nederland het meeste naartoe heeft geëxporteerd. Interessant is dat 74,6% van de Nederlandse export is geëxporteerd naar EU-lidstaten.

Tabel 2.3. Top tien exportlanden voor Nederland, 2011

<i>Positie</i>	<i>Land</i>	<i>Uitvoerwaarde (in mld)</i>
1	Duitsland	€ 97,6
2	België	€ 49,1
3	Frankrijk	€ 36,2
4	VK	€ 32,4
5	Italië	€ 19,6
6	VS	€ 16,8
7	Spanje	€ 12,2
8	Polen	€ 8,5
9	Zweden	€ 7,1
10	China	€ 6,7

Bron: CBS StatLine, 2012-a

Box 3. Ierland en de opkomst van de export

Door het toestaan van FDI-investeringen in de Ierse industrie vanaf eind jaren '50 heeft er zich een verandering in de Ierse export plaatsgevonden. In 1960 was de export voor 90% gericht op het Verenigd Koninkrijk, dat percentage is geslonken tot 27,6% in 1993. De export komt verder terecht in de resterende EU-landen met 44,9%, voor 8,2% in de Verenigde Staten en 19,3% vindt zijn weg naar de rest van de wereld. Er vond dus een verandering plaats in bestemming van de exportproductie, het Verenigd Koninkrijk verloor terrein op de EU-landen. De EU-landen maakten namelijk een economische groei door na de Tweede Wereldoorlog. En de Ierse industrie produceerde producten die gretig werden afgenomen door deze opkomende EU-landen. Voornamelijk in de jaren '90 leidde dit tot een stijging van het aantal exporterende bedrijven, van zo'n 11.000 in 1990 tot zo'n 70.000 in 2002. Ierlands wens is om wetenschappers in spe zodanig op te leiden dat zij naar aanleiding van hun R&D investeringen en daarmee export kunnen stimuleren (Barry & Bradley, 1997; Harris, 2005).

Exportintensiteit

Nu is de vraag welk percentage van de totale industriële productie wordt geëxporteerd naar de exportlanden van Nederland. En zijn daar verschillen in te vinden voor Nederland, het Noorden en de individuele Noordelijke provincies?

Broersma & Van Dijk (2006) hebben de exportintensiteit benaderd voor de drie geografische regio's. In tabel 2.4. is dat te zien. De exportintensiteit is berekend aan de hand van de leveringen aan het buitenland als percentage van de brutoproductie, de olie-industrie is niet meegenomen in de berekeningen.

Tabel 2.4. Exportintensiteit van de industrie voor Nederland en de noordelijke provincies

<i>Jaartal</i>	<i>Nederland</i>	<i>Noorden</i>	<i>Drenthe</i>	<i>Friesland</i>	<i>Groningen</i>
1987	51,8%	49,1%	51,1%	47,1%	49,2%
1995	51,8%	50,8%	53,0%	49,7%	50,0%
2002	54,4%	53,5%	54,8%	53,6%	52,4%

Bron: Broersma & Van Dijk, 2006

Door de jaren heen stijgt de exportintensiteit langzaam. De Noord-Nederlandse industrie had een lichte achterstand ten opzichte van Nederland, het verschil werd in de loop der jaren minder. Deze lichte achterstand komt doordat het Noorden een afwijkende industriesamenstelling heeft. In het Noorden zijn de industriebedrijven namelijk relatief meer bezig met productie voor de regionale en nationale markt. Lagelonenlanden zorgen voor steeds meer concurrentie. De metaal- en de grafische industrie in het bijzonder hebben zich hiertegen gewapend door specialistischer en klantgerichter te werk te gaan. Ook zijn hoogwaardige producten, specifieke kennis en ICT-intensivering wapens in de strijd tegen de concurrentie uit de lagelonenlanden (Broersma & Van Dijk, 2006).

Box 4. De Ierse exportintensiteit

Naast de diversiteit van de afzetgebieden van de Ierse industrie, is ook de exportintensiteit interessant in de Ierse case. De buitenlandse bedrijven blijken zich in Ierland te vestigen om te exporteren. Dit kan geconcludeerd worden door de exportintensiteit van de bedrijven te bezien. De exportintensiteit (in 1993) van de gehele Ierse industrie is 64,7%. Kijkend naar de exportintensiteit voor Ierse industriële bedrijven wordt 35,3% van de productie geëxporteerd, voor bedrijven van buitenlandse komaf zelfs 85,6%. Zodoende is de conclusie getrokken dat de Ierse nationale markt niet de focus is van de investerende bedrijven (Barry & Bradley, 1997).

2.5. Sociale inbedding en inbedding van bedrijven in de regionale economie

Sociale inbedding en inbedding ofwel verankering zijn twee verschillende begrippen. Sociale inbedding gaat over de aspecten die het bedrijf heeft vanuit de plaats waar zij is gevestigd. En inbedding of verankering gaat over het uitbesteden van activiteiten in de lokale economie.

Sociale inbedding

Mark Granovetter heeft in 1985 sociale inbedding beschreven (Dicken, 2007). Sociale inbedding gaat over bedrijven die op een bepaalde plek geworteld zijn. Vanuit die bepaalde plek groeien de bedrijven, zij worden dan beïnvloed door economische, sociale en culturele aspecten van die bepaalde plek. Maar als bedrijven zich uitbreiden naar het buitenland en een TNC worden met lokale dochterondernemingen dan kunnen de aspecten van het thuisland meegenomen worden naar de dochterondernemingen. In een meerderheid van de gevallen zullen de dochterondernemingen aangepast worden aan de lokale omstandigheden, zo ontstaat er een mix aan invloeden uit het thuisland en invloeden uit het bestemmingsland (Clark, Feldman & Gertler, 2000; Dicken, 2007).

Inbedding ofwel verankering

In de tweede helft van de jaren '80 kwam de commerciële dienstverlening op in Nederland ten koste van de industrie. Dit kwam door de toegenomen concurrentie in de industrie. Zo gingen industriebedrijven zich steeds meer richten op hun kernactiviteiten, om specialismes hierbinnen te creëren. Niet-industriespecifieke activiteiten zoals kantines, onderhoud, schoonmaak, boekhouding en ICT-zaken werden uitbesteed aan dienstverleners die zich in deze activiteiten specialiseerden. De industrie verloor zodoende werkgelegenheidsaandeel, maar dat kwam weer terug in het werkgelegenheidsaandeel van de dienstverlening (Broersma & Van Dijk, 2006). Zo kan men tegenwoordig duidelijker dan vroeger zien dat elke baan in de industrie ook banen oplevert in andere sectoren.

2.6. Relaties met andere bedrijven

Netwerken

Fysieke netwerken, zoals; wegen, electriciteits- en telecommunicatienetwerken zijn belangrijk. Net als de economische netwerken, zoals geld- en handelstromen etcetera. Maar de minder tastbare netwerken, in de zin van sociale netwerken zijn niet minder belangrijk (Schibany et al, 2000). Sociale netwerken kunnen de gebruikers ervan nuttige zaken opleveren; informatie, kapitaal, klanten, kansen op de markt en legitimiteit (zijnde een reputatie en bepaalde staat van dienst). Hulsink, Manuel & Stam (2004) beschreven het belang van een sociaal netwerk als volgt: “kennis is belangrijk, maar kennissen zijn nog veel belangrijker”. Dit werd uitgelegd aan de hand van het toegang hebben tot kapitaal en steun van de mensen die je kent om de voorgenoemde zaken te kunnen verkrijgen.

Zo schrijft Minter (2012) ook over het belang van netwerken. Zijn voorbeeld verhaalt over netwerken in de vorm van clusters in de industrie in de Verenigde Staten. Deze clusters kunnen worden gezien als ‘delicate ecosystemen’, die een omgeving kunnen zijn met energie en ideeën om kennis en vaardigheden te delen. Afstanden kunnen het delen van kennis en vaardigheden schaden. Zowel voor bedrijven, regio’s en landen is het belangrijk om deze clusters te erkennen (Minter, 2012).

De Duitse industrie is competitief tegenover lagelonenlanden omdat de Duitse wetenschap in kennisnetwerken nauw samenwerkt met de Duitse industrie. Onder andere door middel van specifieke afstudeerrichtingen gebaseerd op vragen vanuit de industrie (Theil, 2012).

R&D en innovaties

Research and development kan worden gezien in twee hoofdonderdelen van innovaties die weer onder te verdelen zijn in twee subonderdelen. Namelijk technologische innovaties (product- en procesinnovatie; voornamelijk uitgevoerd bij industriële bedrijven) en niet-technologische innovaties (organisatorische en marketinginnovatie; voornamelijk uitgevoerd bij dienstverlenende bedrijven) (CBS StatLine, 2006; Leiponen, 2012):

- productinnovatie; voor het verbeteren van de te leveren diensten of goederen.
- procesinnovatie; voor het verbeteren van het productieproces, distributiemethode of andere ondersteunende activiteiten voor goederen of diensten van het bedrijf.
- organisatorische innovatie; voor het verbeteren van de bedrijfsstructuur of managementmethoden ter efficiëntie- en/of kwaliteitsverhoging.
- marketinginnovatie; voor het verbeteren van productuitvoeringen of verkoopmethoden.

In de periode 2004-2006 heeft het CBS onderzoek gedaan naar technologische innovaties bij industriebedrijven. Van de onderzoekspopulatie werd 42% aangemerkt als innovator, een bedrijf dat technologische innovaties uitvoerde. Van de innovatoren had 73% innovatieactiviteiten in eigen onderzoek; en de mate waarin R&D plaatsvond was voor 53% van de innovatoren vrijwel permanent en voor 20% vond de R&D slechts incidenteel plaats. 29% van de innovatoren had een eigen R&D-afdeling. Daarnaast liet 34% van de innovatoren (een deel van) het onderzoek uitbesteden (CBS StatLine, 2006).

3. Methodiek

3.1. Databases

De database die is gebruikt om de huidige stand van industriebedrijven in Noord-Nederland en Nederland te verkrijgen is de database genaamd 'Orbis' van Bureau van Dijk. Deze is benaderd vanuit de Faculteit Ruimtelijk Wetenschappen van de Rijksuniversiteit te Groningen.



Met de Orbis-database kan de gebruiker gedetailleerde informatie vinden over ruim 100 miljoen bedrijven verspreid over de gehele wereld. Deze gedetailleerde informatie bestaat uit onder andere: financiële bedrijfsgegevens, kredietwaardigheid, stafmedewerkers (zoals contactpersonen en directeuren), eventueel aandelenkoersen, marktonderzoekresultaten, nieuws en openbare plannen (Bureau van Dijk, 2012). Voor deze scriptie was van belang de mogelijkheid om de bedrijfstructuur in te kunnen zien, hierin staat informatie over de aandeelhouders en dochtermaatschappijen.

Daarnaast is er een krantenbericht uit de bijlage 'Dag Week Bedrijven' van het Nieuwsblad van het Noorden uit 1994 gebruikt met informatie over Noord-Nederlandse dochterondernemingen in de industriële sector van buitenlandse ondernemingen uit die tijd.

De stand van industriebedrijven in een verder verleden is verkregen met behulp van een boekje uit 1971 van het ministerie van Economische Zaken. Door deze secundaire bronnen is een overzicht ontstaan over tijdstippen in het verleden met een lijst aan dochterondernemingen in de industriële sector in Noord-Nederland van buitenlandse bedrijven.

De NACE rev. 2 code is een statistische classificatiecode welke aangeeft wat de hoofdcategorie is waarin het desbetreffende bedrijf werkzaam is. Voor het begrijpen van de statistische classificatiecode 'NACE rev. 2' uit de Orbis-database is één van de volgende lijsten benodigd:

- de ISIC-lijst van de VN,
- de NACE-lijst van de Europese Gemeenschap en
- de SBI 2008-lijst van het CBS.

Zo is een bedrijf met code 11.02 werkzaam in de 'vervaardiging van wijn uit druiven' en een bedrijf met code 19.20 in de 'vervaardiging van geraffineerde aardolieproducten' (Eurostat, 2008).

In deze masterscriptie worden bedrijven beschreven die zich bevinden in de industriële sector van de secundaire sector. Dit zijn industriële bedrijven, deze bedrijven hebben SBI-code C, voor de industrie. De bedrijven die zich in de industriële sector C bevinden hebben statistische cijfercodes van 10 tot en met 33.

Verder is StatLine van het Centraal Bureau voor de Statistiek zeer handig geweest om een duidelijker beeld te krijgen bij de gevonden literatuur en bij de interviews. Dit door middel van aanvullende of vergelijkende tabellen uit de StatLine-database.

Tijdens het onderzoek naar de database naar voren gekomen bijzonderheden

Tijdens het zoeken naar de stand van buitenlandse bedrijven in Noord-Nederland zijn er enkele bijzonderheden naar voren gekomen.

Als eerste zijn er buitenlandse bedrijven gevonden met een dochteronderneming in Noord-Nederland die afkomstig zijn van eilandengroepen die worden gezien als belastingparadijzen, de

gevonden eilanden zijn; de Nederlandse Antillen, Cyprus, de Kaaimaneilanden, de Britse Maagdeneilanden en Malta. Er zijn negen bedrijven waarvan het eigenaarbedrijf afkomstig is van deze eilanden.

Dicken (2007) schrijft over deze eilanden als zijnde 'offshore financial centres', zogenaamde OFCs. Dit zijn, uitzonderingen voorbehouden, relatief kleine eiland(stat)en en microstaten die buiten de wet- en regelgeving van nationale rechtsgebieden vallen. Het voordeel hiervan voor banken en bedrijven is dat er lagere belastingtarieven gelden en dat er minder stringente wet- en regelgeving geldt. De aanwezigheid van de bedrijven kan beperkt zijn tot een naamplaatje, een ordner in een archiefsysteem of een vermelding in een computersysteem. Zo zijn er op de Britse Maagdeneilanden 300.000 bedrijven geregistreerd, maar zijn er slechts 9.000 daadwerkelijk aanwezig (Dicken, 2007).

De resultaten van het werken met de databases zijn verder beschreven in hoofdstuk 4 'Een beeld van offshoring in de Noord-Nederlandse industrie; beschreven vanuit databases'.

3.2. Interviews

Er zijn in totaal negen interviews afgenomen;

- vijf bij industriële dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven en
- vier bij Noord-Nederlandse industriebedrijven met dochterbedrijven in het buitenland.

De cases werden gekozen uit de Orbis-database van Bureau van Dijk. Omdat het diepteinterviews zouden worden moest er een beperkt aantal bedrijven worden geselecteerd, in verband met tijd- en budgetbeperkingen. De keuze voor deze cases kan worden gezien als een combinatie tussen een doelgerichte steekproef en een toevallige steekproef (ofwel selecte steekproef). Als een doelgerichte steekproef omdat er is gekozen voor een verdeling van bedrijven in de drie verschillende provincies. En als een toevallige steekproef omdat na de selectie van provincie willekeurig bedrijven zijn benaderd, net zo lang tot er een interviewafspraken gemaakt kon worden. Er is op een gegeven moment niet verder gegaan met het zoeken naar een interviewmogelijkheid met een vijfde Noord-Nederlands moederbedrijf, omdat de respons bij deze categorie in hogere mate negatief was en de tijd begon te dringen. De respons kan gezien worden in tabel 3.1..

Tabel 3.1. Respons per provincie

	Dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven			Noord-Nederlandse moederbedrijven		
	<i>benaderde bedrijven</i>	<i>positief</i>	<i>negatief</i>	<i>benaderde bedrijven</i>	<i>positief</i>	<i>negatief</i>
<i>Drenthe</i>	4	2	2	4	2	2
<i>Friesland</i>	3	2	1	5	1	4
<i>Groningen</i>	2	1	1	3	1	2
<i>Totaal</i>	9	5	4	12	4	8

Bron: eigen bewerking

De interviewvragen zijn gebaseerd op de in de literatuur gevonden thema's; vestigingsplaatskeuze, afzetbestemmingen, inbedding/verankering en de relaties met andere bedrijven. Vantevoren werd het bedrijf zelf geïdentificeerd aan de hand van de informatie uit de Orbis-database en met behulp van de beschikbare website van het desbetreffende bedrijf. In de inleiding van het interview werd deze informatie geverifieerd, daarna werd de rest van de interviewvragen gesteld.

Er zijn twee in, hoofdzakelijk, volgorde verschillende interviewvragenlijsten, één voor elk van de verschillende typen bedrijven (dochteronderneming van een buitenlands bedrijf of moederbedrijf met buitenlandse dochteronderneming(en)).

Interviewvragen aan dochterondernemingen in Noord-Nederland van buitenlandse bedrijven:

1. Inleidend de vertegenwoordiger van het bedrijf meer laten vertellen over de activiteiten en kenmerken van het bedrijf.
2. Waarom is er door uw hoofdkantoor (in het buitenland) aan offshoring/ outsourcing gedaan?
3. Waarom zit uw bedrijf hier eigenlijk?
4. De productie (afzet) van uw bedrijf, voor welke markt is deze bestemd?
5. Inbedding; in welke mate is uw bedrijf ingebed in de lokale economie? M.b.t het gebruik van dienstverlening in de regio. Verder misschien leveranciers/ subcontractors.
6. Relaties van het bedrijf met het moederbedrijf/ de ondernemingsgroep en met andere bedrijven (netwerken, comakership, R&D, kennisrelaties).

Interviewvragen aan Noord-Nederlandse industriebedrijven met dochterondernemingen in het buitenland:

1. Inleidend de vertegenwoordiger van het bedrijf meer laten vertellen over de activiteiten en kenmerken van het bedrijf.
2. Waarom zit uw bedrijf hier eigenlijk?
3. De productie (afzet) van uw bedrijf, voor welke markt is deze bestemd?
4. Inbedding; in welke mate is uw bedrijf ingebed in de lokale economie? M.b.t het gebruik van dienstverlening in de regio. Verder misschien leveranciers/ subcontractors.
5. Waarom heeft uw bedrijf aan offshoring/ outsourcing gedaan, en welk type is voor uw bedrijf van toepassing?
6. Relaties van het bedrijf binnen de ondernemingsgroep en met andere bedrijven (netwerken, comakership, R&D, kennisrelaties).

Tijdens het onderzoek naar de cases naar voren gekomen bijzonderheden

Tijdens het bellen naar de mogelijk te interviewen bedrijven werd het eens te meer duidelijk dat een database een momentopname is. Interessant om te verhalen is het volgende. Toen Brunner Mond B.V. te Farmsum in de provincie Groningen werd gebeld om een interviewafspraken te maken bleek dat er een portier van het bedrijventerrein van Farmsum oftewel de haven van Delfzijl was bereikt in plaats van een medewerker van Brunner Mond. Bij navraag bleek dat Brunner Mond sinds een jaar of drie vertrokken is uit Nederland in opdracht van het hoofdkantoor in Groot Brittannië. Bij verder onderzoek bleek dat Brunner Mond in eigenaarschap was van het Indiase bedrijf Tata.

3.3. Profielen van de cases

In deze paragraaf zullen de bedrijven waar is geïnterviewd worden geïntroduceerd. Er worden zaken naar voren gehaald die het bedrijf kenmerken. Gekeken wordt onder andere naar de vestigingsplaats en in welke bedrijfstak het bedrijf werkzaam is.

In het geval van de buitenlandse bedrijven met industriële dochterondernemingen in Noord-Nederland wordt het moederbedrijf en haar dochterondernemingen in het buitenland voorgesteld, waarbij de vestigingsplaats en de verdere bedrijfskenmerken worden aangehaald.

Dit alles om een beeld te scheppen van de cases.

De verdere resultaten van de interviews worden in hoofdstuk 5 'Een beeld van offshoring in Noord-Nederlandse industrie; beschreven vanuit interviews' naar voren gehaald om zoals de titel al laat raden een beeld zal geven van de offshoring in de industrie van Noord-Nederland.

3.3.1. Industriële dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven in Noord-Nederland



Johnson Pump

SPX Flow Technology Assen is gevestigd in Assen, Drenthe. Het is een bedrijf dat volgens de statistieken van Bureau van Dijk werkzaam is in de 'vervaardiging van niet-hydraulische pompen en compressoren' (code 28.13 van NACE rev. 2). Dit komt neer op de productie van relatief kleine centrifugaalpompen; klein in afmeting en pompcapaciteit. Deze pompen kunnen worden gebruikt voor vloeistoftransporten, mixen en doseren van vloeistoffen, gasbehandeling en gasfiltratie, luchtbehandeling en luchtfiltratie. De pompen worden voornamelijk geproduceerd voor industrieel gebruik. Het bedrijf in Assen heeft iets meer dan 100 mensen in dienst.

SPX Flow Technology Assen is eigendom van SPX Corp uit Charlotte, North Carolina in de Verenigde Staten. SPX Corp is werkzaam in de 'vervaardiging van gereedschapswerktuigen niet voor metaalbewerking' (28.49, NACE rev. 2). Maar dit dekt de lading niet volledig wat SPX Corp doet als bedrijf. Het bedrijf is wereldwijd aanwezig in meer dan 35 landen en heeft zo'n 15.500 werknemers.

PerkinElmer Health Sciences is gevestigd te Groningen stad. Het bedrijf is werkzaam in de 'vervaardiging van overige organische basischemicaliën' (NACE rev. 2 code 20.14). Het komt erop neer dat het bedrijf zogenaamde LSC's maakt, 'liquid scintillation cocktails', dit zijn chemicaliën die in ziekenhuizen en laboratoria worden gebruikt. Daarnaast produceert men reagentia, dat zijn stoffen die reageren als ze in aanraking komen met een bepaalde andere stof. Deze worden gemaakt voor ziekenhuizen, laboratoria en de farmaceutische industrie. Dan zijn er nog de zogenaamde 'microplaten', hier kunnen LSC's of reagentia in gedaan worden om testen uit te voeren. Dat is de productie van het bedrijf. Verder wordt het bedrijf ook gebruikt als een soort distributiecentrum. Het bedrijf heeft zo'n 45 werknemers in dienst.



PerkinElmer Health Sciences is in eigendom van PerkinElmer Inc. Uit Waltham, Massachusetts in de Verenigde Staten. Het bedrijf is werkzaam in de 'vervaardiging van meet-, regel-, navigatie- en controleapparatuur' (code 26.51 van NACE rev. 2). Het bedrijf heeft activiteiten in meer dan 150 landen verspreid over de gehele wereld en heeft wereldwijd zo'n 7.200 werknemers (PerkinElmer, 2012). De ondernemingsgroep PerkinElmer is werkzaam in vele sectoren. Eén sector daarvan is 'life science technology', dat is waar PerkinElmer Health Sciences te Groningen deel van uitmaakt.



Marine Harvest Sterk B.V. is gevestigd in Lemmer, te Friesland. Het bedrijf is volgens de NACE rev. 2 code werkzaam in de 'visverwerking' (code 10.20). De vis wordt verwerkt in de fabriek waar er zogenaamde VAP, 'value added production', plaatsvindt. De activiteiten hierin zijn het fileren, coaten en voorbakken van de vis. Coaten betekent dat er aan de vis iets wordt toegevoegd, zoals kruiding of een saus. In Lemmer zijn zo'n 180 mensen in dienst, dit komt neer op 150 FTE.

Marine Harvest ASA uit Oslo, Noorwegen is het eigenaarbedrijf van de groep. Dat bedrijf is werkzaam in het 'kweken van zeevis en -schaaldieren' (NACE rev. 2 code 03.21). Het bedrijf is werkzaam in achttien landen gelegen in Europa, Noord- en Zuid-Amerika. Het bedrijf had in 2010 zo'n 5.200 werknemers, maar in 2012 is dat aantal alweer gestegen naar rond de 7.000 werknemers.

Plusfood BV is gevestigd in Oosterwolde te Friesland. Plusfood is werkzaam in de 'vleesverwerking (niet tot maaltijden)' (code 10.13 van NACE rev. 2). Vleesverwerking in het segment van kippen- en kalkoenenvlees. Het vlees komt hier binnen en wordt in de Plusfood-fabriek verwerkt tot allerlei diepvriesproducten op het gebied van snacks en maaltijdcomponenten, bijvoorbeeld; kipnuggets, cordon bleus, schnitzels en dergelijke. Er zijn zo'n 230 werknemers werkzaam.

Plusfood 

Plusfood is a member of the **BRF** group

De eigenaar van Plusfood is BRF Brasil Foods S.A. uit São Paulo. Het is een 'pluimveeslachterij' (code 10.12). Het interview bracht naar voren dat het meer was dan alleen dat; BRF Brasil Foods is niet alleen werkzaam in het pluimvee, maar ook in het roodvlees, pasta's, pizza's, zuivel; kortom Brasil Foods is werkzaam in de gehele foodsector. Eénvijfde van de kippen in de wereld komt bij deze groep vandaan. Het Braziliaanse bedrijf heeft over de gehele wereld zo'n 120.000 werknemers.



Hoomark B.V. te Hoogeveen in Drenthe is een bedrijf werkzaam in de 'vervaardiging van papier en karton' (NACE rev. 2 code 17.12). Maar in dit geval houdt de vervaardiging van papier en karton in dat zo'n 70% van de omzet gerelateerd is aan cadeaupapier en de resterende 30% aan accessoires. Die accessoires zijn verpakkingsmaterialen voor cadeautjes (naast cadeaupapier); cadeautassen, 'stack boxes' (opruimdozen), lintjes, strikjes, tasjes om kleding in te doen en dergelijke. Bij Hoomark te Hoogeveen werken zo'n 100 mensen.

International Greetings plc uit Hatfield, Groot Britannië is het bedrijf dat eigenaar is van Hoomark in Hoogeveen. Het Britse bedrijf is zelf werkzaam in de 'vervaardiging van behangselpapier', zij verdienen hiernaast hun geld ook aan cadeaupapier, maar ook aan zogenaamde 'stationery-producten', dat zijn; pennensets, 'back-to-school'-artikelen, agenda's en dergelijke. International Greetings heeft zo'n 2.430 mensen in haar ondernemingengroep in dienst.

3.3.2. Noord-Nederlandse industriële bedrijven met dochterondernemingen in het buitenland

Het hoofdkantoor van Avebe Group is gevestigd in Veendam in de provincie Groningen. In Nederland zijn er twee fabrieken; één in Gasselternijveen en één in Ter Apelkanaal (hier vindt ook aardappelzetmeelmodificatie plaats). Avebe is als coöperatie opgezet en is dat nog steeds. De doelstelling van Avebe is 'het tot waarde brengen van de aardappelen van de eigenaren'. In 1919 is het opgericht als Aardappelzetmeel Verkoop Bureau (AVB), coöperatieve tegenhanger van het private Scholtencentern. Avebe begon als verkoopbureau voor de vele zelfstandige coöperatieve fabriekjes, mettertijd zijn deze opgenomen in de Avebe Group. Het bedrijf is werkzaam in de 'vervaardiging van zetmeel en zetmeelproducten' (code 10.62 van NACE rev. 2). Sinds 2005 is de strategie van Avebe gericht op aardappelzetmeel, daarvoor was de strategie van Avebe gericht op verschillende soorten zetmeel (zoals tarwe en tapioca). Het bedrijf heeft in totaal zo'n 1.400 werknemers.



Avebe heeft in het buitenland:

- twee aardappelzetmeelfabrieken in Duitsland, waarvan één ook gemodificeerd aardappelzetmeel produceert; in Karstadt en Lüchow,
- één gemodificeerd zetmeelfabriek in Zweden; in Malmö, en
- verder heeft Avebe verkoopkantoren verspreid over de wereld.

Avebe heeft vanaf 1 juli 2012 te maken met een volledig vrije markt. Voor deze datum was het namelijk zo dat de telers van de aardappelen die Avebe kocht subsidie kregen om hun aardappelen te produceren en dat Avebe subsidie kreeg voor de producten die zij maakte met deze aardappelen. Het wegvallen van de subsidie is oorzaak geweest voor de strategiewisseling.



Koninklijke Koopmans Meelfabrieken BV is gevestigd te Leeuwarden in Friesland. Het is opgericht in 1846 in Holwerd door Uilke Klazes Koopmans, hij begon met het malen van boekweit in een rosmolen. Gedurende de jaren wordt er uitgebreid uit en blijft het bedrijf in handen van de familie Koopmans. Heden ten dage is het bedrijf nog steeds in bezit van de familie Koopmans, voor zo'n 90% van de aandelen.

Koninklijke Koopmans Meelfabrieken is werkzaam in de 'vervaardiging van meel



(geen zetmeel)' (NACE rev. 2 code 10.61). Het bedrijf bestaat uit drie werkmaatschappijen, in 2000 is een vierde werkmaatschappij verkocht. De vierde werkmaatschappij was de bekende Koopmans pannenkoek- en poffertjesmix uit de supermarkt, dit was een consumentendivisie. De drie huidige werkmaatschappijen zijn, met als producten:

- Koopmans Meel; producent van broodbloem, tarwemeel en speciaalmixen,
- Laco Crumbs; producent van food coatings, en
- Koopmans Bakery Products; producent van diepvriesdegen en minigebak.

Er werken zo'n 110 werknemers bij het geheel van Koninklijke Koopmans Meelfabrieken (KKM). KKM heeft één dochteronderneming 'Koopmans Backspezialitäten GmbH' in Essen, Duitsland.



Litams B.V. is een in 2008 opgericht bedrijf met Klazienaveen te Drenthe als opgegeven vestigingsplaats.

Het bedrijf is werkzaam in de 'reproductie van opgenomen media' (code 18.20 van NACE rev. 2), een nogal onduidelijke term die in het geval van dit bedrijf neerkomt op de productie van software en een gedeelte hardware. Litams heeft een systeem gecreëerd om elektronische identificatie van dieren mogelijk te maken en dit systeem verkoopt men nu. De elektronische identificatie gebeurt met behulp van de oormerkjes die ieder dier moet hebben. De gebruiker van het systeem kan zo inzichtelijk maken wat er wanneer met het desbetreffende dier is gebeurd (onder andere: geboorte, gezondheid, medicatie, voer, slacht, gebruik van elk van de delen).

De reden voor het creëren van het systeem is traceerbaarheid; om voedselveiligheid te kunnen garanderen. Dit wordt steeds meer een overheidszaken. Daarnaast kan de veehouder het systeem gebruiken om zijn grip op het bedrijfsmanagement te vergroten. Zodat het vereiste (traceerbaarheid) gepaard kan gaan met het nuttige (bedrijfsmanagement) en de investering terugverdiend kan worden door een efficiëntere productiemethode. De verzamelde informatie wordt opgeslagen in een zogenaamde 'cloud', dat betekent dat de informatie opgeslagen staat op het internet, dus niet op de computer staat, maar opvraagbaar is via elke computer met internettoegang.

Er werken zes werknemers bij Litams, dat is inclusief de medewerkers in het buitenland. Wanneer de medewerkers worden meegeteld die op dagelijkse basis voor Litams werkzaam zijn worden het 12 werknemers. Die laatste zes werknemers zijn werkzaam met de software en de hardware. Het bedrijf heeft vestigingen in Frankrijk, het Verenigd Koninkrijk en Australië. De vestigingen in het buitenland zijn werkzaam in de 'handelbemiddeling in landbouwproducten, levende dieren en grondstoffen voor

textiel en voedingsmiddelen' (NACE rev. 2 code 46.11), het zijn zodoende handelsvestigingen die de in Nederland ontwikkelde producten in de desbetreffende landen verkopen.



Bannink Packaging (Bannink Cartonnage genoemd in de Orbis-database van Bureau van Dijk) is gevestigd in Coevorden, Drenthe. Het bedrijf is net na de Tweede Wereldoorlog, in 1947, opgericht. Het bedrijf is nog steeds in bezit van de familie Bannink.

Bannink Packaging is werkzaam in de 'vervaardiging van verpakkingsmiddelen van papier en karton; vervaardiging van golfpapier en –karton' (NACE rev. 2 code 17.21). Het bedrijf koopt golfkartonplaten in bij golfkartonplatenproductiebedrijven en deze platen worden met behulp van machines bedrukt, geslitst (gesneden) en verlijmd tot verpakkingen. Het bedrijf is een golfkartonverwerkend bedrijf.

Het bedrijf is werkzaam in twee landen, in Nederland en in Duitsland. In Nederland is dat de vestiging in Coevorden en in Duitsland waren dat twee productielocaties, namelijk; in Hauenstein en Schüttorf. De vestiging in Hauenstein is een aantal jaren geleden gesloten. De productievestiging in Schüttorf is in 2009 opgezet en was in 2010 voor 24,9% in handen van Bannink Packaging. Het bedrijf heeft in Coevorden zo'n 60 medewerkers in dienst en in Schüttorf zijn er zo'n 25 à 30 werknemers.

4. Een beeld van offshoring in de Noord-Nederlandse industrie; ontwikkelingen in de tijd

Sinds duizenden jaren bestaat er handel in grondstoffen en producten tussen verschillende landen/regio's, denk hierbij onder andere aan de grote rijken en de handel die mede door elkaar ontstaan zijn; handelsrijken zoals van de Feniciërs, de Zijderoute, de handelsroutes van de oude Romeinen etcetera.

Eén bepaalde onderneming wordt vaak als voorbeeld gegeven van wat de eerste echte naamloze vennootschap zou zijn. Daarnaast kon deze onderneming aangeduid worden als één van de eerste echte TNC's, omdat zij vanuit de toenmalige Republiek der Zeven Verenigde Nederlanden in Azië een omvangrijk handelsnetwerk, in eigen bezit zijnde, heeft opgezet in de tijd van haar bestaan, 1602-1795. Deze onderneming was de Verenigde Oost-Indische Compagnie, in het kort de VOC (VOC Kenniscentrum, 2002).

De handel kent een lange en rijke historie in Nederland. Nederland, het land van de voormalige VOC, wordt tegenwoordig gezien als handelsnatie pur sang. Hoewel er sinds de tijd van de VOC nogal wat veranderingen in Nederland zijn geweest. Foreign Direct Investments (FDI) hebben in West-Europa en in Nederland een vlucht genomen na de Tweede Wereldoorlog. Van Europa kan gezegd worden dat haar economie lamgeslagen was door de oorlog. De Verenigde Staten werden gezien als een economisch gevaar voor de zwakke West-Europese economieën. Met enige argwaan werd het Marshallplan, FDI vanuit de Verenigde Staten in West-Europa, opgezet om de West-Europese economieën draaiende te krijgen. De West-Europese economieën kwamen in het stadium waarin zij op hun beurt FDI-investeringen konden gaan doen in het buitenland, zo ook in de Verenigde Staten. Grofweg gezien: de jaren '50 waren de FDI-investeringen van de Verenigde Staten de grootste ter wereld, de jaren '60 en '70 waren die van West-Europa en in de jaren '90 kwam Japan op als FDI-investeerder in het buitenland (Wheeler et al, 1998).

In de volgende paragraaf worden de resultaten van de drie databases beschreven. Deze drie databases zijn afkomstig van het ministerie van Economische Zaken uit 1971, uit een krantenbericht van het Nieuwsblad van het Noorden uit 1994 en uit de Orbis-database van Bureau van Dijk uit 2010. De databases worden beschreven met behulp van de volgende thema's;

- globalisering en offshoring,
- de vestigingsplaatskeuze, en
- waarom in het buitenland te investeren.

Deze thema's zijn in de literatuurverkenning naar voren gekomen en de beschrijving wordt zo nodig verder beschreven met behulp van secundaire bronnen.

4.1. Industriële dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven in (Noord-)Nederland

4.1.1. Hoogtijdagen van de Nederlandse industrialisatie

De periode 1950-1963 worden door Atzema & Wever (1999) benoemd als de hoogtijdagen van de Nederlandse industrialisatie. Door de wederopbouw met behulp van de FDI-investeringen van het Marshallplan ontstond er groei in de Nederlandse industrie, dat ervoor zorgde dat buitenlandse industriebedrijven niet alleen in Nederland wilden investeren maar zich ook in Nederland wilden gaan vestigen. De hoofdreden van buitenlandse bedrijven om zich in Nederland te gaan vestigen was omdat zij vanuit Nederland grip konden krijgen op de groeiende Europese markt. Dit is een

voorbeeld van de strategische locatie van Nederland binnen het geheel van de Europese markt, zoals in de literatuurverkenning naar voren is gekomen. Ook werden door Atzema & Wever (1999) de beide Nederlandse mainports Rotterdam en Schiphol aangedragen als vestigingsplaatsfactoren. Want deze mainports worden niet uitsluitend gebruikt om de Nederlandse markt te bedienen, maar voor de aanvoer, afvoer en doorvoer van en naar het buitenland. Nederland is door de beide mainports en door de transportinfrastructuur 'Gateway to Europe' geworden.

Met het voorgaande in het achterhoofd kan worden gekeken naar de vier tabellen met informatie en cijfers over het jaar 1970. Allereerst tabel 4.1., de Verenigde Staten hebben duidelijk de meeste dochterondernemingen in Nederland met 287 van de 677 dochterondernemingen. De grootste investeerders in de Nederlandse industrie anno 1970 waren de Verenigde Staten en landen uit West- en Noord-Europa.

Tabel 4.1. Herkomst van buitenlandse dochterondernemingen in Nederland per bedrijfstak, 1970

	<i>Metaal</i>	<i>Chemie</i>	<i>Electrisch</i>	<i>Textiel</i>	<i>Voedsel</i>	<i>Rubber</i>	<i>Diverse</i>	<i>Totaal</i>
<i>Herkomstland</i> Verenigde Staten	110	62	44	10	18	2	41	287
Verenigd Koninkrijk	43	19	5	6	8	3	22	106
West-Duitsland	39	16	5	9	3	0	18	90
Zwitserland	20	9	2	9	3	1	5	49
België	13	5	1	6	7	0	12	44
Zweden	20	2	2	6	2	0	8	40
Frankrijk	6	7	3	0	1	1	4	22
Overige	13	8	0	3	3	0	12	39
<i>Totaal</i>	<i>264</i>	<i>128</i>	<i>62</i>	<i>49</i>	<i>45</i>	<i>7</i>	<i>122</i>	<i>677</i>

Bron: Ministerie van Economische Zaken, 1971

Tussen de buitenlandse industriële dochterondernemingen en de Nederlandse industriële ondernemingen is een duidelijk verschil te zien in vestigingsplaatsvoorkeur. De buitenlandse bedrijven vestigden zich het liefst in West-Nederland in de Randstad, de Randstad kenden zij en dit zorgde voor meer zekerheid voor hen. Terwijl de Nederlandse bedrijven zich steeds meer buiten het Westen vestigden op basis van hun kennis van deze regio's, namelijk in Oost- en Zuid-Nederland. Noord-Nederland werd niet gezien als interessante vestigingsplaats, wanneer zij dat wel was, was zij dat voor lokale Noord-Nederlandse ondernemers (Atzema & Wever, 1999).

De tabellen C.1., C.2. en C.3., te zien in bijlage C, laten de in 1970 aanwezige dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven zien van elk van de drie noordelijke provincies. In Noord-Nederland zijn de landen die in tabel 4.1. staan terug te vinden als investeerders, de enige afwezige is België. Landen die verstopt zitten onder het kopje 'overige' zijn: Denemarken (2), Luxemburg (0,5), Japan (1), Finland (0,5).

Van de 677 industriële dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven in Nederland bevinden zich er 56 in Noord-Nederland (20 in Drenthe, 16 in Friesland en 20 in Groningen. De sectoren waar relatief veel in geïnvesteerd is in Noord-Nederland zijn de rubbersector, 3 van de 7 bedrijven in de betreffende sector bevinden zich in Noord-Nederland), en de electrotechnische sector, 14 van de 62 bedrijven (met 22,6%). De electrotechnische sector is dan weliswaar kleiner dan de 40% die het uitmaakt voor Nederland als geheel (Broersma & Van Dijk, 2006).

4.1.2. Stabilisering van de industrie in Nederland

In de jaren '70 en '80 nam de aantrekkelijkheid van West-Nederland af voor investeerders ten gunste van Zuid- en Oost-Nederland. Omdat in West-Nederland de bedrijventerreinen vol begonnen te raken en het aantal beschikbare arbeidskrachten schaarser begon te worden. Wel bleef Nederland interessant voor buitenlandse bedrijven om vanuit hier hun producten elders in Europa af te zetten met behulp van de mainports en de internationale transportassen. De locaties langs de infrastructuur liggen voornamelijk in de provincies Noord-Brabant, Limburg en Gelderland, zo verschoof de vestigingsvoorkeur van West-Nederland naar Zuid- en Oost-Nederland (Atzema & Wever, 1999).

Noord-Nederland bleef in de jaren '70 en '80 buiten beeld bij de buitenlandse investeerders. Hoewel er in het Noorden meer dan genoeg arbeidskrachten beschikbaar waren, de werkloosheid was toentertijd namelijk Neerlands hoogste. Ook in het begin van de jaren '90 waren er relatief weinig buitenlandse bedrijven die zich in Noord-Nederland vestigden (Atzema & Wever, 1999). Zo kan geconcludeerd worden dat Noord-Nederland niet interessant genoeg was als vestigingsplaats voor buitenlandse bedrijven om vanuit het Noorden te werken aan en met marktgrootte, efficiëntie, hulpbronnen, productiemiddelen en de concurrentiestrategie; de motieven waarom bedrijven een FDI-investering doen in het buitenland.

De tabellen D.1. en D.2. (te vinden in bijlage D) geven informatie over de in 1994 aanwezige bedrijven in Drenthe en Groningen. Friesland kwam niet voor in dit krantenartikel van het Nieuwsblad van het Noorden, omdat deze krant gericht was op Drenthe en Groningen.

In Drenthe waren er 28 bedrijven in buitenlandse handen verspreid over acht plaatsen, afkomstig uit zeven herkomstlanden en samen leverden zij 5.405 directe banen op. In Groningen bevonden 47 bedrijven zich in buitenlandse handen, deze waren verspreid over 13 plaatsen, deze waren afkomstig uit 12 verschillende herkomstlanden en tezamen leverden zij 6.260 directe banen op.

In 1993 werd een half miljard gulden in de economie van de drie noordelijke provincies geïnvesteerd door buitenlandse investeerders. Deze investeringen waren bestemd voor nieuwe bedrijven, maar ook voor uitbreiding van bestaande bedrijven. Dat halve miljard heeft voor zo'n duizend arbeidsplaatsen in Noord-Nederland gezorgd. Wanneer het halve miljard en de duizend arbeidsplaatsen worden gezet tegenover een 1,1 miljard gulden en een 2.400 banen die dat opleverde voor Nederland als geheel (Kiewiet, 1994), dan heeft het Noorden toch een aardige hap van de buitenlandse investeringen gekregen.

Ten tijde van het schrijven van het krantenartikel daalde de werkgelegenheid in de industrie weliswaar. Maar door Kiewiet werd het belang van de industrie in Groningen en Drenthe door de volgende rekensom duidelijk gemaakt; er waren 60.000 directe banen in de industrie, 'de ervaring' toentertijd leerde dat er één baan in de industrie twee banen bij andere bedrijven opleverde, zorgt voor nog een 120.000 banen. Deze 180.000 banen vergeleken met de totale toenmalige werkgelegenheid van 400.000 banen laat het belang van de industrie zien (Kiewiet, 1994).

Door Kiewiet werden in het krantenartikel de oude vestigingsplaatsfactoren benadrukt. Deze zouden volgens hem voor het Noorden gunstig moeten zijn. Zo werden een goede infrastructuur (zoals de Eemshaven met diep vaarwater en goede weg- en railverbindingen), relatief weinig files, aanbod van arbeidskrachten, aanbod van industrieterreinen en centrale plaats in Europa voorgesteld. Maar daar zitten waar de conculega's zitten kreeg de voorkeur volgens Kiewiet (1994).

Noord-Nederland had begin jaren '90 als voordelen dat er subsidies (zoals de 'Investerings Premie Regeling') beschikbaar waren voor bedrijven die zich in het Noorden wilden vestigen. Daarnaast was de Noordelijke Ontwikkelings Maatschappij (de NOM) volgens Kiewiet en Atzema & Wever (1999) ook een factor van belang voor bedrijven om zich in de Noordelijke provincies te vestigen.

Zo komen de nogal positief gestemde noties van Kiewiet en het NFIA over de ligging van Noord-Nederland tussen de economische centra van Nederland, Noord-Duitsland, het Ruhr-gebied en de Baltische regio en de bereikbaarheid hiervan (welke zijn genoemd in de literatuurverkenning) niet geheel overeen met de hiervoor genoemde redenen van Atzema & Wever waarom Noord-Nederland toch achterblijft.

Werkgelegenheid bij buitenlandse bedrijven

Het belang van industriebedrijven in buitenlandse handen voor de werkgelegenheid van de betreffende gemeenten kan worden gezien door het percentage van werkgelegenheid bij de buitenlandse bedrijven te vergelijken met de totale werkgelegenheid in de desbetreffende gemeente. Dit is te zien in tabel 4.2..

Tabel 4.2. Werkgelegenheid bij buitenlandse bedrijven versus totale werkgelegenheid, 1994

Drenthe (provincie)	19,2%	Groningen (provincie)	18,6%
Assen	9,7%	Appingedam	37,4%
Coevorden	16,6%	Delfzijl	38,9%
Emmen	21,3%	Groningen	13,1%
Hoogeveen	21,1%	Hoogezand-Sappemeer	36,1%
Klazienaveen	onbekend	Leek	14,2%
Meppel	23,6%	Scheemda	33,3%
Roden	47,1%	Veendam	1,7%
Veenoord	onbekend	Winschoten	9,6%

Bron: eigen bewerking van Kiewiet (1994) en CBS StatLine (2003)

In de provincie Drenthe zijn opvallende cijfers; Assen, met een ondergemiddeld percentage, en Roden met een zwaar bovengemiddeld percentage. Assen heeft in 1994 vier industriële dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven met in totaal 230 werknemers op een totaal van 2.370 werknemers in de Asser industrie. In Roden werkt bijna de helft van de werknemers bij Cordis of Regulateurs; 980 van de 2.080 werknemers in de Roder industrie.

De gemeenten van de provincie Groningen vallen bijna allemaal op in vergelijking met het provinciegemiddelde, apart van Groningen en Leek. De reden hiervoor is dat in de gemeenten met hoge percentages dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven met grote hoeveelheden werknemers te vinden zijn. Zo is er de Eendracht in Appingedam (250 werknemers), NKF in Delfzijl (450), Mölnlycke (600) en PPG (800) in Hoogezand-Sappemeer. En in Scheemda maakt enkel Acheson met 140 werknemers eenderde van de werkgelegenheid in de industrie uit.

De gemeenten Veendam en Winschoten hebben lage percentages. Waar voor Veendam geldt dat Hollandia Kartonnage met 40 werknemers slechts een 1,7% uitmaakt van de industriële werkgelegenheid in Veendam, reden hiervoor is de veronderstelde dominantie van Avebe in de Veendamse industrie. En in Winschoten zijn er vijf dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven met 275 werknemers op een totaal van 2.390 werknemers in de industrie, deze situatie is gelijkend aan die in de gemeente Assen.

Werkgelegenheid, afhankelijkheid en onzekerheid

Buitenlandse bedrijven zorgen voor werkgelegenheid, maar ook voor onzekerheid. Deze zorg heeft Keizer (1985), zoals in de inleiding beschreven is, in zijn proefschrift naar voren gebracht. De zorg bestaat er voornamelijk uit dat het niet vast staat dat een bedrijf in buitenlandse handen blijft waar ze gevestigd is. Een voorbeeld staat beschreven in paragraaf 3.2. bij het kopje 'tijdens het onderzoek naar de cases naar voren gekomen bijzonderheden', over het bedrijf Brunner Mond dat uit Nederland is vertrokken op last van het hoofdkantoor, slechts enkele jaren na vestiging. Hoe hoger het werkgelegenheidspercentage bij dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven is in gemeenten, hoe hoger de afhankelijkheid is van industriebedrijven in buitenlandse handen.

Box 5. Werkgelegenheid, afhankelijkheid en onzekerheid in de Ierse case

Het gevaar zoals gezien door Keizer wordt ook onderkend. Onderzoek van Barry & Bradley (1997) leidde tot de conclusie dat Ierland geen instabiliteit ondervindt als gevolg van de afhankelijkheid van buitenlandse investeerders. Als buitenlandse investeerders zich zouden terugtrekken dan zou de eigen Ierse industrie profiteren van de kennis die de werknemers hebben opgedaan bij de hun voormalige baan bij de buitenlandse investeerders. Daarnaast is de kans op het terugtrekken van de buitenlandse investeerders klein omdat er sterke links bestaan met de Ierse industrie. Ook concluderen Barry & Bradley dat de buitenlandse investeerders naar Ierland zijn gekomen om er op te bouwen en er voor langere tijd te blijven in plaats van naar Ierland te komen om als een gauwdief snelle winsten te behalen.

4.1.3. De industrie in de huidige tijd

In de tabellen E.1., E.2. en E.3. (te vinden in bijlage E) worden de in 2010 in de Noordelijke provincies aanwezige industriële dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven weergegeven. Voor elk bedrijf is het bronjaar gegeven, dit duidt aan wanneer het bedrijf voor het laatst is geregistreerd bij de Kamer van Koophandel en naar aanleiding van die registratie in de database van Bureau van Dijk is terechtgekomen. 2010 is het meest voorkomende jaar en zo zijn de tabellen gedateerd. Het herkomstland geeft aan waar het buitenlandse moederbedrijf gevestigd is.

In Drenthe bevinden zich 40 dochterondernemingen verdeeld over 13 plaatsen. Voor Friesland komt het neer op 49 dochterbedrijven in 15 plaatsen. En in Groningen zijn er 56 dochterbedrijven in 16 plaatsen. Zoals in de tabellen E.1., E.2. en E.3. te zien is vallen bijna alle bedrijven in de categorie midden- en kleinbedrijf. Het midden- en kleinbedrijf bestaat op basis van werknemersaantallen uit bedrijven die tussen de 10 en 250 werknemers hebben. Bedrijven die minder dan 10 werknemers hebben vallen in de categorie 'micro' en bedrijven meer hebben vallen in de categorie 'groot' (MKB Servicedesk, 2012).

Spreiding; absoluut en relatief

De gemeenten van vestiging van de dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven, te zien in figuur 4.3. kunnen worden benaderd met behulp van de geografische kaarten te zien in de figuren 4.4. en 4.5.. Deze beide laatste figuren laten respectievelijk de bebouwde gebieden en de provinciale wegen & de Rijkswegen zien in het Noorden.

De figuren 4.3. en 4.4. vergelijkende valt een geografische aanwezigheid van dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven op in de grote gemeenten in het Noorden; de grote gemeenten hebben ook de grootste hoeveelheden dochterondernemingen binnen hun gemeentegrenzen. Dit kan worden geconcludeerd naar aanleiding van tabel A.2.. Gemeenten met een inwonertal van 40.000 inwoners of meer hebben allen zes of meer dochterondernemingen binnen hun gemeente.

Bijzondere kleine gemeenten (qua inwonertal) zijn Hoogezand-Sappemeer (34.754 inwoners en 13 dochterondernemingen) en Delfzijl (26.635 inwoners en 11 dochterondernemingen). De aanwezigheid van het grote aantal dochterondernemingen in de gemeente Delfzijl kan worden verklaard door de haven van Delfzijl. Dat roept dan wel weer een vraag op over de de gemeente Eemsmond waar de Eemshaven is gesitueerd, daar zijn volgens de database van Van Dijk geen dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven terwijl daar wel sprake is van op de website van de beherende instantie van de Eemshaven (Groningen Seaports, 2012).

Wanneer figuur 4.3. en figuur 4.5. vergeleken worden valt het op dat 80,7% van de dochterondernemingen (117 van de 145) zich bevinden in gemeenten doorkruist door een Rijksweg. De resterende 19,3% (28 dochterondernemingen) bevindt zich binnen gemeenten welke niet doorkruist worden door een Rijksweg.

Maar wanneer een relatief beeld wordt gezien van de aanwezigheid van dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven ontstaat er een ander beeld. Dit relatieve beeld wordt gezien aan de hand van tabel A.2. in de bijlage. Relatief aan het inwonertal zijn er de meeste dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven te vinden in Delfzijl (41,3 per 100.000 inwoners), Hoogezand-Sappemeer (37,4), Ten Boer (26,9), Smallingerland (18,1) en Achtkarspelen (17,8). De grote gemeenten die in het gedeelte over absolute aantallen werden genoemd zijn in de middenmoot te vinden rond het gemiddelde van 12,1 dochterondernemingen per 100.000 inwoners.

Daarentegen zijn er 25 gemeenten in Noord-Nederland die geen dochteronderneming van een buitenlands bedrijf in hun gemeente hebben.

De figuren en tabellen absoluut bekeken kan worden geconcludeerd dat hoe groter een gemeente is qua inwonertal hoe meer dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven er zijn. Zo geldt dat ook voor doorkruising van de gemeente door een Rijksweg, dit heeft een positief effect op het aantal dochterondernemingen. In de literatuurverkenning kwam het belang naar voren van de aanwezigheid van een kwalitatieve beroepsbevolking en van de transportinfrastructuur. De kans op een kwalitatieve beroepsbevolking is groter in een grotere gemeente danwel stad.

Relatief gezien kan worden geconcludeerd dat de kleinere gemeenten Delfzijl, Hoogezand-Sappemeer, Ten Boer, Smallingerland en Achtkarspelen bovengemiddelde vestigingsaantallen hebben van dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven.

Herkomst van de eigenaren van de Nederlandse dochterondernemingen

In tabel 4.3. is inzichtelijk gemaakt uit welke wereldregio's de dochterondernemingen in Noord-Nederland afkomstig zijn, dit is aangegeven per bedrijfstak. De landen binnen de wereldregio's met meer dan vijf dochterondernemingen in Noord-Nederland zijn in het grijs weergegeven. De bedrijfstakken zijn de bedrijfstakken zoals bepaald door de NACE rev. 2 code. De wereldregio's zijn bepaald door gebruik van de indeling van de statistische divisie van de VN (UN Stats, 2011).

Tabel 4.3. Noord-Nederlandse industriële bedrijven per bedrijfstak en per herkomstregio van de eigenaar

Bedrijfstak ¹	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	Totaal	
West-Europa	4						1		2		5	1	5	5	1	7	5		6	1	1	1		3	48	
- Duitsland	3								1		4	1	3	4		3	4		3	1	1	1		3	32	
- Frankrijk	1						1						1	1		1			2						7	
Noord-Europa	3		2						12		2	2	5	3	1	2			2	2				3	1	40
- Groot-Brittannië	2		2						1		2		3			1			1	1				1	14	
- Zweden									5				1			1			1	1				1	10	
- Ierland									3			1		2												6
de Amerika's	4			3					1		8		3	1			3		5	1				3	1	33
- Verenigde Staten	2			1					1		6		3	1			3		4	1				2	1	25
- Caribisch gebied				2							2								1					1		6
Azië	1										3			1	1	3				1				1		11
Zuid-Europa							1		3					2	1		1									8
onbekend				1							1					1			1	1						5
Totaal	12	0	2	4	0	0	2	13	5	0	19	3	13	12	4	13	9	3	14	3	1	1	7	5	145	

Bron: eigen bewerking van Van Dijk, 2012

Vanuit West-Europa zijn de meeste industriële bedrijven in Noord-Nederland in bezit, 33,1%. Waarvan Duitsland het leeuwendeel in bezit heeft, Duitsland is als land de de grootste investeerder in Noord-Nederlandse industriële ondernemingen (22,1%). Gevolgd door de Verenigde Staten (17,2%) die van de combinatie Noord- en Zuid-Amerika het grootste gedeelte industriële bedrijven bezit. Noord-Europa is de tweede grote investeerder met Groot-Brittannië en Zweden als investeerders (resp. 14 en 10 industriële dochterondernemingen in Noord-Nederland). Verder zijn landen uit de regio's Oost-Europa en Afrika afwezig als moederlanden.

De herkomstlanden van Noord-Nederlandse industriebedrijven kunnen verklaard worden door de eerste wet van de geografie van Waldo Tobler *"Everything is related to everything else, but near things are more related than distant things"* (Knox & Marston, 2004). Het gaat dan niet alleen om de afstand in kilometers, maar ook om de afstand in culturele nabijheid, beter benaderd door de gemeenschappelijke kapitalistische instelling, wetten en regels op hetzelfde niveau van de investerende landen. En daarnaast door de redenen die genoemd worden in de literatuurverkenning: de transnationalisering van kapitaal, de verspreiding van TNC's, het kapitalisme, liberalisering van de handel, buitenlandse investeringen en regionalisme.

In Clark, Feldman & Gertler wordt gesproken over landen waar FDI-investeringen vandaan komen en waar de FDI werd geïnvesteerd. Zij brengen naar voren dat dit de ontwikkelde landen zijn, deze ontwikkelde landen zijn: de EU-15, Gibraltar, IJsland, Noorwegen, Zwitserland, Canada, de Verenigde Staten, Australië, Nieuw-Zeeland, Japan, Zuid-Afrika en Israël. Binnen deze landen komt het gros van de FDI-investeringen uit deze landen (92,5% tussen 1988-1992 en 85,3% tussen 1993-1997). Het FDI-geld wordt voor 71,5% geïnvesteerd in de ontwikkelde landen (Clark, Feldman & Gertler, 2000). Zo is in Atzema & Wever (1999) Ohmae uit 1985 besproken, hij schreef over de 'triadisering' van de wereldeconomie; over de grote rol van (de belangrijke drie handelsblokken) Europa, Noord-Amerika en Zuidoost-Azië (Japan en de vier industriële tijgers; Hong Kong, Taiwan, Singapore en Zuid-Korea) in de wereldeconomie. Hij schrijft daarom liever over triadisering dan globalisering als het gaat om de deelname aan de wereldeconomie. De grote rol van deze triade is terug te vinden in de herkomst van de eigenaren van de Nederlandse industriële dochterondernemingen.

¹ De getallen geven de NACE-codes aan en duiden zo de bedrijfstakken aan.

Bijzonderheden in bedrijfstakken

Tweederde van de industriële bedrijven is te vinden in de volgende zes bedrijfstakken: chemische sector, voedingsmiddelen, papier & karton, rubber & kunststof, 'vervaardiging van overige niet-metaalhoudende minerale producten', 'vervaardiging van producten van metaal (geen machines en apparaten)' en in de 'vervaardiging van overige machines en apparaten'.

De metaal-electro industrie (bedrijfstakken 24 tot en met 30) en de chemische sector zijn zowel in het Noorden als landelijk dominante sectoren (Broersma & Van Dijk, 2006). De chemische sector en de voedingsmiddelen (agro-food) zijn topsectoren, zoals bepaald door de rijksoverheid in haar nieuwe bedrijfslevenbeleid, en worden door de NOM met extra aandacht bedeed (NOM, 2012).

Bedrijfstakken waar in Noord-Nederland niet in is geïnvesteerd door buitenlandse bedrijven zijn de volgende vier bedrijfstakken: dranken, kleding, 'vervaardiging van leer, lederwaren en schoenen' en 'vervaardiging van cokesovenproducten en aardolieverwerking'. De afwezigheid van de textielsector is te verklaren doordat de textielsector in Nederland bijna geheel is verdwenen en verplaatst naar lagelonenlanden (Broersma & Van Dijk, 2006).

Interessant is om te zien dat er in de bedrijfstak papier & karton 12 van de 13 bedrijven in Noord-Nederland in handen zijn van bedrijven uit Noord-Europa. Dit komt door de drie Ierse vestigingen in het Noorden en doordat de papierindustrie relatief groot is in de Scandinavische economie. In geen andere bedrijfstak is zo'n hegemonie uit een wereldregio te vinden.

4.1.3. Terugblik op de industriële dochterondernemingen in buitenlands eigendom door de jaren heen
Kijkende naar tabel 4.4. is een groei te zien in het aantal industriële dochterondernemingen in Noord-Nederland, van 56 in 1970 naar 145 in 2010. De provincie Friesland kende een verdriedubbeling van het aantal buitenlandse bedrijven binnen haar provinciegrenzen. De provincie Groningen kende absoluut de meeste groei. De provincie Drenthe kende zowel absoluut als percentagegewijs de minste groei.

Regionaal beleid in het Noorden vanaf de Tweede Wereldoorlog

Deze paragraaf verhaalt over beleid en beleidsmaatregelen van de overheden sinds de Tweede Wereldoorlog. Deze hadden zowel effect op de industriële dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven als op de Noord-Nederlandse industriële moederbedrijven met dochterondernemingen in het buitenland. Een verdere beschrijving van laatstgenoemde vindt plaats in 4.2..

Door de jaren heen kent het Noorden een aantal regelingen vanuit de Rijksoverheid om het gebied te steunen. In de jaren '50 lag de focus op het bestrijden van de ontstane werkloosheid door de mechanisatie van de landbouw en doordat de veenwinning op haar retour was.

In de jaren '60 bleef werkloosheidsbestrijding een punt van belang, erbij kwam; het fungeren als overloopgebied voor industrie die niet aan het Westen gebonden was. Binnen de probleemgebieden werden ontwikkelingskernen (welke zijn te herkennen als de grote plaatsen in het Noorden) en aanvullende kernen aangewezen. In 1967 werd de IPR ingesteld (investeringspremiereregeling); subsidies voor investeringen in het bedrijfsleven in de probleemgebieden.

In de jaren '70 wijzigde de naam van het beleid naar stimuleringsgebied met primaire en secundaire ontwikkelingskernen. In 1975 werd de SIR van kracht (Wet op de Selectieve Investerings Regeling), om de groei in het Westen te beteugelen en te leiden naar o.a. het Noorden.

De jaren '80 brachten mindere economische tijden voor geheel Nederland; de werkloosheid steeg, ook in het Westen. De SIR werd daarom in 1983 overboord gezet. De IPR bleef, maar werd minder gebruikt; bedrijven investeren namelijk minder in slechte tijden. De focus verschoof van regionale ontwikkeling naar nationale ontwikkeling. De mainports en de Randstad kregen aandacht als motoren van de nationale economie. De regio's moesten op eigen kracht ontwikkelen (decentralisatie); zo kreeg de NOM (Noordelijke Ontwikkelings Maatschappij) een belangrijke rol.

De IPR bleef van kracht in Noord-Nederland (vanaf 1986 niet meer in Noord- en Zuidwest-Drenthe). In de jaren '90 verschoof de aandacht verder naar nationaal niveau in plaats van op regionaal niveau; het accent in het beleid verschuift naar het versterken van de concurrentiekracht in alle Nederlandse regio's. Sinds 2000 is het regionale beleid echt verleden tijd. De IPR blijft wel bestaan om samen met de NOM de bedrijvigheid in het Noorden te blijven ondersteunen (Atzema & Wever, 1999).

Tabel 4.4. Aantal dochterondernemingen in Noord-Nederland in buitenlands eigendom, 1970-2010

	<i>aantal dochterondernemingen</i>			<i>groei 1970-2010</i>	
	<i>1970</i>	<i>1994</i>	<i>2010</i>	<i>absoluut</i>	<i>percentage</i>
Noord-Nederland	56	onbekend	145	89	159%
Drenthe	20	28	40	20	100%
Friesland	16	onbekend	49	33	206%
Groningen	20	47	56	36	180%

Bron: eigen bewerking van Ministerie van EZ, 1971; Nieuwsblad van het Noorden, 1994; Bureau van Dijk, 2012

De figuren 4.1., 4.2. en 4.3. (aan het einde van deze paragraaf) laten de geografische spreiding zien van Noord-Nederlandse industriële dochterondernemingen in buitenlands eigendom vanaf 1970 tot en met 2010. Bedrijven lijken zich voornamelijk te hebben gevestigd in gemeenten met grote plaatsen, zoals Emmen, Hoogeveen-Sappemeer, Groningen, Drachten, Leeuwarden en Assen. Ook lijken de bedrijven zich te vestigen in gemeenten met een aansluiting op het Rijkswegennet.

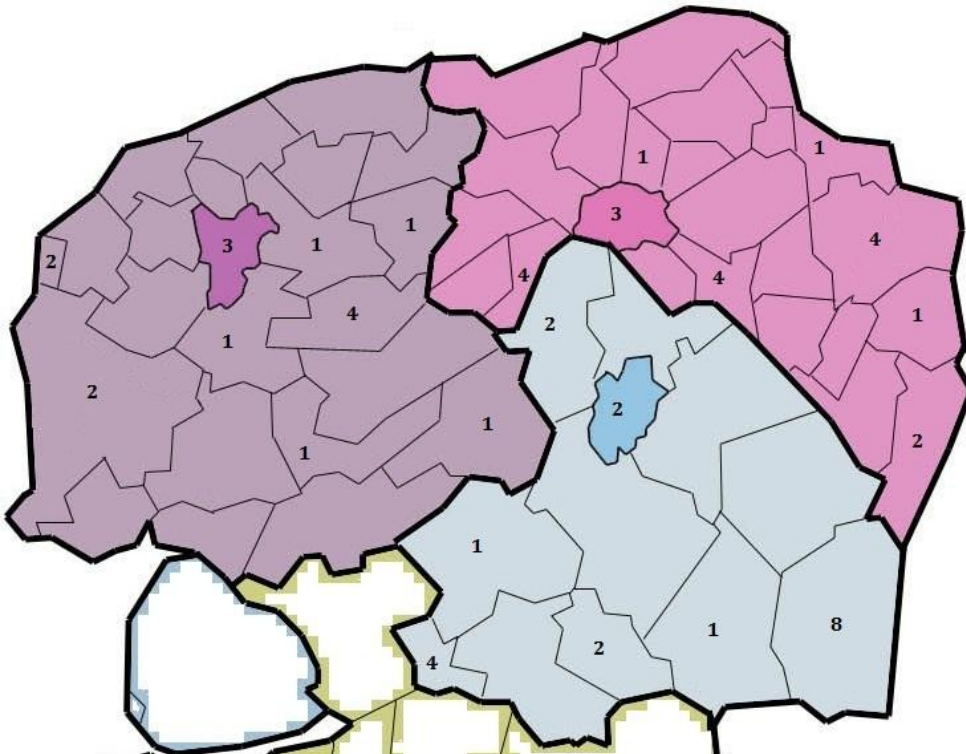
Noord- en Noordoost-Groningen hebben in 1994 een grote hoeveelheid buitenlandse industriële bedrijven in haar omgeving, dit kan verklaard worden door de aanwezigheid en ontwikkeling van de Groninger zeehavens van Delfzijl en de Eemshaven. In 2010 is de hoeveelheid aan buitenlandse bedrijvigheid met de helft afgenomen in deze regio.

Er zijn niet alleen meer bedrijven, maar ook meer herkomstlanden. Waar er in 1970 louter Noord-Europese (26,5), Amerikaanse (19), West-Europese vestigingen (9,5) en een enkele Japanse vestiging in Noord-Nederland gevestigd waren, is dat in 2010 wel anders. Nog steeds zijn de landen van 1970 in de meerderheid, maar nu zijn er wel meer andere landen bijgekomen. Zo is het Caribisch gebied met zes industriebedrijven vertegenwoordigd in de Noord-Nederlandse industrie.

Interessant is ook de aanwezigheid van investeerders in de Noord-Nederlandse industrie uit de BRICS-landen (Brazilië, Rusland, India, China en Zuid-Afrika) en de NICs ofwel 'de vier tijgers' ('Newly Industrializing Countries'; Hong Kong, Taiwan, Singapore en Zuid-Korea). Dit zijn opkomende industriële landen (Dicken, 2007). Zeven van de 145 industriële bedrijven in Noord-Nederland waren dochterondernemingen van bedrijven uit de BRICS-landen en NICs.

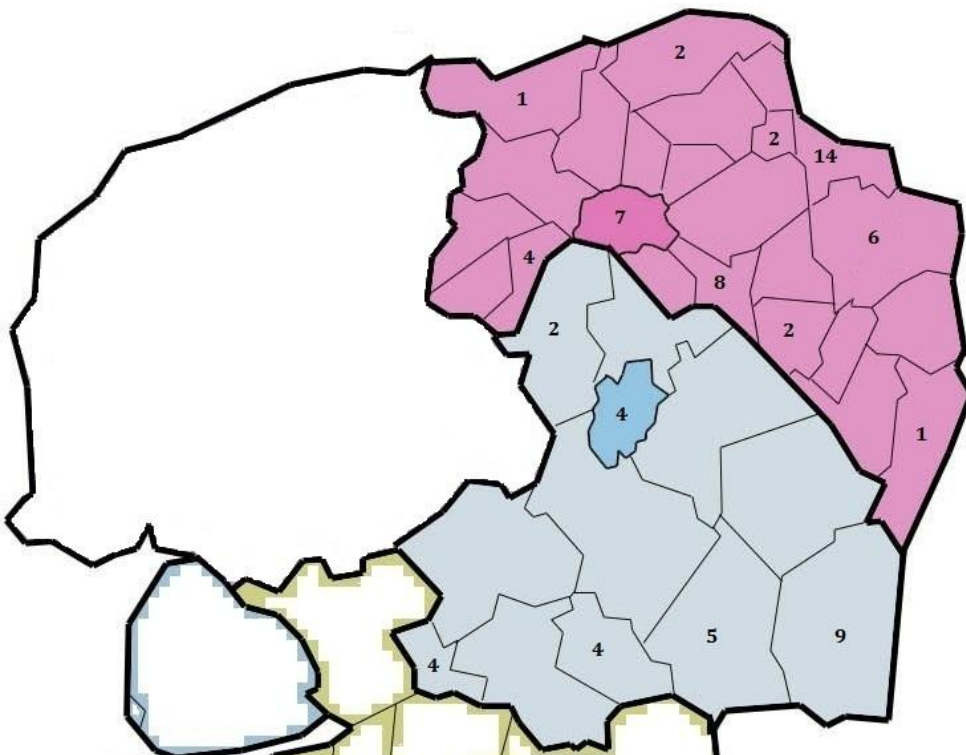
De aanwezigheid van een meerdere hoeveelheid aan industriële bedrijven en voornamelijk herkomstlanden van die industriële bedrijven laat zien dat de globalisering van de industrie, zoals beschreven in de literatuurverkenning, een reëel fenomeen is dat te herkennen is in de geografische regio Noord-Nederland.

Figuur 4.1. Dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven in Noord-Nederland, 1970



Bron: eigen bewerking van Ministerie van Economische Zaken, 1971

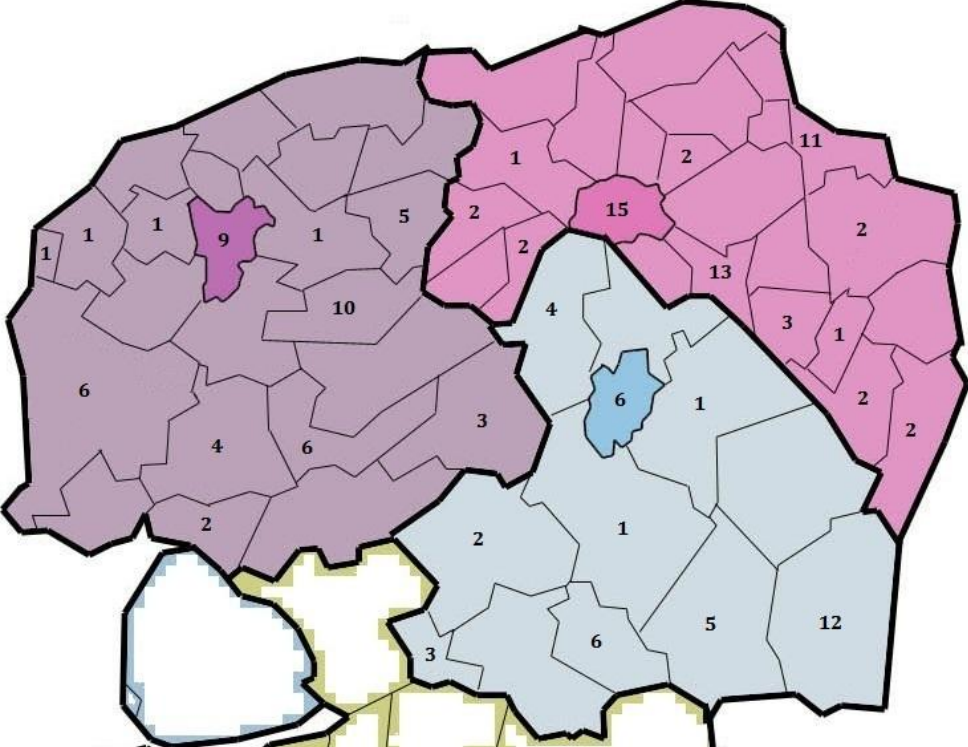
Figuur 4.2. Dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven in Drenthe en Groningen², 1994



Bron: eigen bewerking van Dagblad van het Noorden, 1994

² Friesland is in deze figuur wit, omdat de getallen voor de gemeenten van de provincie Friesland onbekend zijn; het Nieuwsblad van het Noorden was in die tijd namelijk op de provincies Drenthe en Groningen gericht.

Figuur 4.3. Dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven in Noord-Nederland, 2010



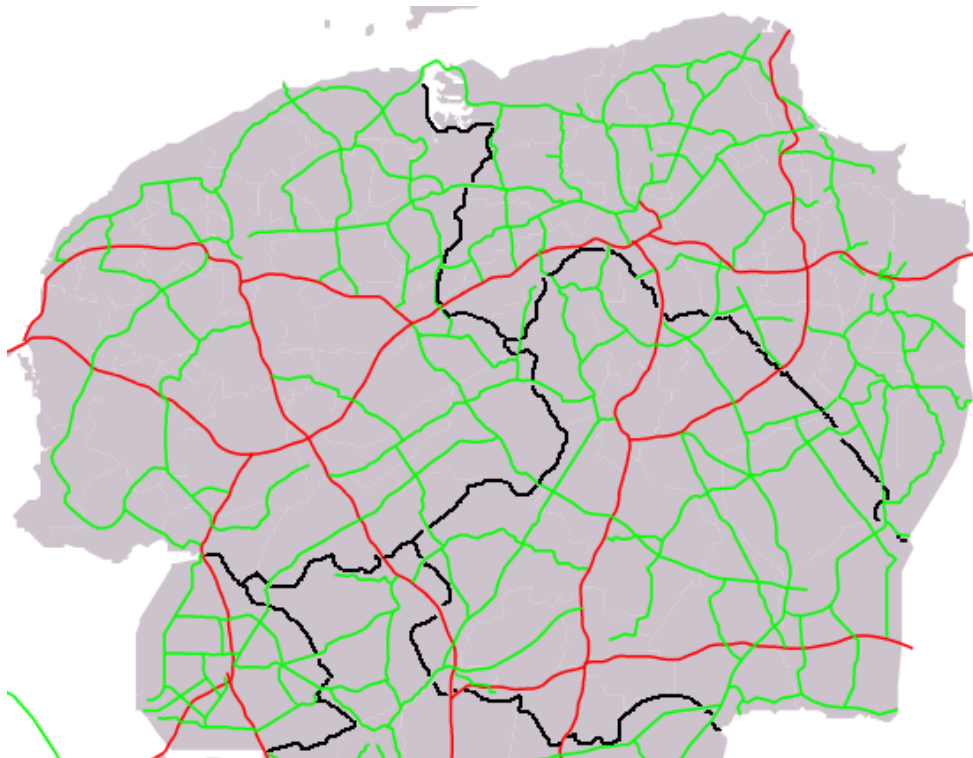
Bron: eigen bewerking van Van Dijk, 2012

Figuur 4.4. Geografische kaart van Noord-Nederland, 2011



Bron: Van Aalst, 2011

Figuur 4.5. Provinciale wegen en Rijkswegen in Noord-Nederland³, 2009



Bron: eigen bewerking van WikiMedia, 2009

³ Aangegeven staan de provinciale wegen in het groen en de Rijkswegen in het rood.

4.2. Noord-Nederlandse industriële bedrijven met dochterondernemingen in het buitenland

In de tabellen F.1., F.2. en F.3. (te vinden in bijlage F) zijn de Noord-Nederlandse industriële bedrijven die dochterondernemingen in het buitenland hebben verzameld. De in het zwart geschreven bedrijven zijn de moederbedrijven en de in het grijs geschreven zijn de dochterondernemingen in het buitenland. Deze zijn per provincie in tabellen ondergebracht. Er zijn vier Drentse, acht Friese en vijf Groningse moederbedrijven met respectievelijk vijf, vierenveertig en zesentwintig dochterondernemingen in het buitenland.

Tabel 4.5. geeft een overzicht van waar de zeventien Noord-Nederlandse industriebedrijven hun in totaal vijftienveertig dochterondernemingen hebben opgezet. De wereldregio's zijn in het zwart geschreven en de grootste landen binnen de wereldregio zijn in het grijs geschreven. Te zien zijn zowel de hoofdactiviteit (productie, handel, administratief, overig en onbekend) als de betreffende wereldregio waarin een dochteronderneming is opgezet. Op basis van de NACE rev. 2 code zijn er zijn verschillende typen investeringen te herkennen:

- 33,3% (vijftienveertig dochterondernemingen) zijn handelsondernemingen,
- 26,7% (twintig dochterondernemingen) zijn productielocaties,
- 12% (negen dochterondernemingen) zijn administratieve organisaties,
- 4% (drie dochterondernemingen) vallen in de categorie overige, en
- 24% (achttien dochterondernemingen) konden niet worden geïdentificeerd.

Tabel 4.5. Hoofdactiviteit van dochterondernemingen van Noord-Nederlandse industriebedrijven per wereldregio, 2010

	productie	handel	administratief	overig	onbekend	<i>totaal</i>
West-Europa	11	11	5	2	2	33
- Duitsland	7	5	4	2	2	20
- Frankrijk	4	2	1			7
Noord-Europa	3	5	2	1	1	12
- Groot Brittannië	1	2	2	1	1	7
de Amerika's	1	5			5	11
- Verenigde Staten	1	3			5	9
Azië		1	1		5	7
Zuid-Europa	3	3			2	6
Oost-Europa	2		1			3
Oceanië					2	2
onbekend					1	1
<i>Totaal</i>	18	25	8	3	18	75

Bron: Eigen bewerking van Van Dijk, 2012

De redenen om aan captive offshoring te doen voor Noord-Nederlandse industriebedrijven kunnen vanuit de Orbis-database van Bureau van Dijk worden benaderd als zijnde de wens om:

- de import en/of export vanuit/naar een ander land in eigen bezit te hebben,
- in het buitenland te kunnen produceren, en
- administratie vanuit het buitenland te regelen.

Hierin kunnen de hoofdpunten van het doen aan offshoring gezien worden die in de literatuurverkenning naar voren zijn gekomen, zijnde: kostenvoordelen, beschikbaarheid van arbeidscapaciteit en realisatie van groei en het verkrijgen van toegang tot nieuwe markten.

De Rabobank (2008) gaf aan dat China, Centraal- en Oost-Europa de bestemmingen zijn voor offshoring van productieactiviteiten van Nederlandse industriebedrijven. Handels- en administratieve activiteiten worden voornamelijk uitbesteed naar Duitsland, België, Groot-Brittannië, Centraal- en Oost-Europa. De cijfers van de Rabobank gaan over captive offshoring en over outsource offshoring tezamen, deze begrippen zijn naar voren gekomen in de literatuurverkenning.

Statistics Denmark (2008) onderzocht 'international sourcing', dit komt neer op captive offshoring en outsource offshoring. Statistics Denmark stelt dat Nederland voor zo'n 35% offshored naar de oude EU-lidstaten, voor zo'n 29% offshored naar de nieuwe EU-lidstaten, voor zo'n 25% offshored naar Aziatische landen en voor zo'n 11% offshored naar andere landen.

Geografisch gezien zijn de dochterondernemingen van Noord-Nederlandse industriële bedrijven volgens de Orbis-database van Bureau van Dijk voornamelijk in West-Europa gevestigd, te zien in tabel 4.5.. Duitsland, de Verenigde Staten, Frankrijk en Groot-Brittannië zijn de belangrijkste vestigingslanden voor Noord-Nederlandse industriële bedrijven. Deze uitkomsten komen in het geheel niet overeen met de resultaten van noch de Rabobank, noch met de resultaten van Statistics Denmark. Dit kan erop duiden dat:

1. outsource offshoring, het uitbesteden bij bedrijven buiten de ondernemingsgroep een andere geografische spreiding heeft en er dus een verstoring effect optreedt, en/of dat
2. Noord-Nederland een eigen geografisch patroon bezit qua captive offshoring, anders dan in Nederland als land gewoon is.

De meest voorkomende omvang van de TNC's uit Noord-Nederland is ter grootte van het midden- en kleinbedrijf, hiervan kwamen er acht voor. Dan zijn er nog vier grootbedrijven met 250 werknemers of meer. En als laatste zijn er vijf bedrijven met een werknemersaantal van één of onbekend, deze zijn onder de categorie onbekend geschaard (omdat het mogelijk ZZP'ers zijn, maar ook bestaat de mogelijkheid dat de werknemersaantallen niet bekend waren).

De aard van de zeventien Noord-Nederlandse moederbedrijven is nogal divers; er zijn bedrijven die zich bezighouden met de productie van voedingsmiddelen, verpakkingsmiddelen, gereedschappen, motorvoertuigen, schepen, medische instrumenten, textielproducten, gedrukte en opgenomen media. Over het algemeen springt geen bedrijfstak eruit qua hoeveelheid, aangezien er in elke bedrijfstak één of twee moederbedrijven te vinden zijn. Slechts één bedrijfstak is door vier moederbedrijven vertegenwoordigd, namelijk in de 'vervaardiging van voedingsmiddelen'; Drents Overijsselse Coöperatie Kaas uit Hogeveen, Koninklijke Smilde uit Heerenveen, Koopmans Koninklijke Meelfabrieken uit Leeuwarden en Coöperatie Avebe uit Veendam.

De door het NFIA en Pantei/EIM naar voren gebrachte bedrijfstakken, energie, watertechnologie, agrarische sector, life sciences en de chemische industrie kunnen in de hiervoor genoemde bedrijfstakken worden herkend. Maar kunnen niet direct worden teruggebracht tot de moederbedrijven werkzaam in de hiervoor genoemde bedrijfstakken.

Op een iets andere manier dan gezien bij de dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven vertonen de Noord-Nederlandse moederbedrijven een spreiding het Noorden des lands. Zo kan gezien worden wanneer figuur 4.6. vergeleken wordt met de figuren 4.4. en 4.5..

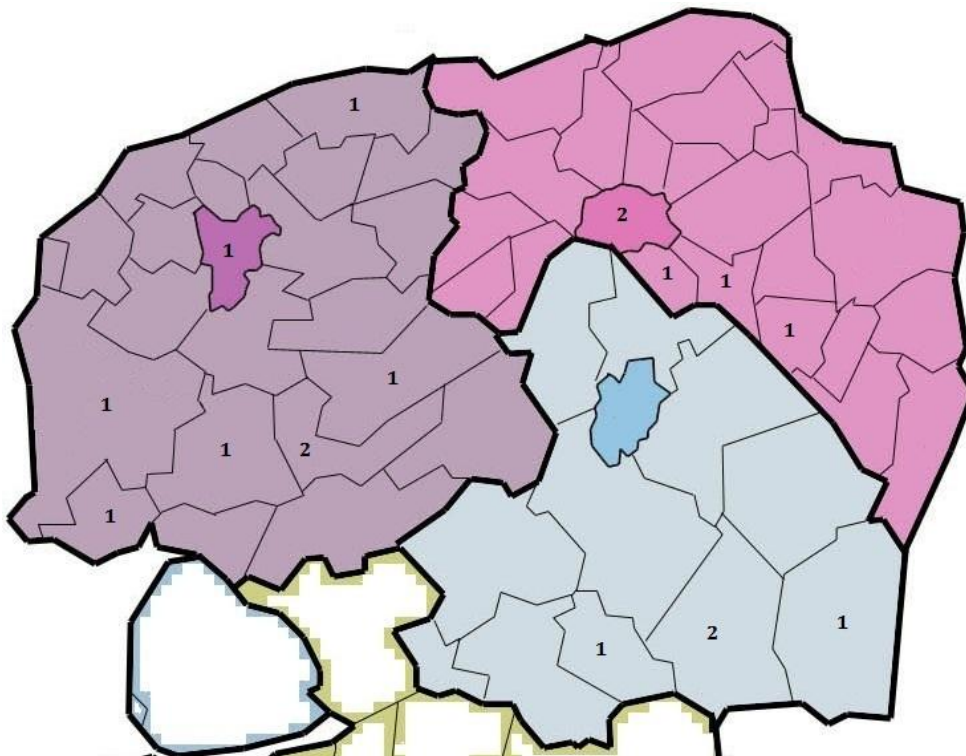
Ook bij de Noord-Nederlandse moederbedrijven valt op dat deze zich voornamelijk bevinden in gemeenten welke doorkruist worden door een Rijksweg; 88,2%. Dit percentage is zelfs hoger dan bij

de dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven (waarvan 80,7% van de dochterondernemingen gevestigd is in een gemeente doorkruist door een Rijksweg).

De Noord-Nederlandse moederbedrijven zijn het meest te vinden in de grote gemeenten qua inwonertal. De elf grootste gemeenten hebben elf van de zeventien moederbedrijven in hun gemeente (64,7%), tezamen hebben zij zo'n 800.000 van de 1,7 miljoen inwoners van Noord-Nederland (47,2%).

Zo kan de conclusie getrokken worden dat een grote gemeente qua inwoneraantal en een doorkruising van die gemeente door een Rijksweg een positief effect heeft op het aantal industriële moederbedrijven met dochterondernemingen in het buitenland.

Figuur 4.6. Nederlandse moederbedrijven met dochterondernemingen in het buitenland, 2010



Bron: eigen bewerking van Van Dijk, 2012

5. Een beeld van offshoring in Noord-Nederlandse industrie; beschreven vanuit interviews

Dit hoofdstuk bevat de resultaten van de interviews die zijn afgenomen. De onderwerpen die hier aangesneden zullen worden zijn gebaseerd op de thema's die onderzocht worden vanuit de onderzoeksvragen. En zo in de interviewvragen weer naar voren gekomen.

Allereerst zullen de resultaten van de interviews bij industriële dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven in Noord-Nederland worden beschreven. Daarna zullen de resultaten van de interviews bij de Noord-Nederlandse industriële bedrijven met dochterondernemingen in het buitenland worden beschreven. Per onderdeel zal het elk thema naar voren komen, in het kader van de overzichtelijkheid.

5.1. Industriële dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven in Noord-Nederland

5.1.1. Redenen van offshoring door het moederbedrijf; waarom Noord-Nederland werd uitgekozen als locatie van de dochterondernemingen

SPX Flow Technology Assen B.V. is in 1946 opgericht als dochterbedrijf van de pompendivisie van Stork uit hetzelfde jaar. De pompendivisie bestond uit:

- Hengelo (moederbedrijf; productie van relatief grote pompen en verkoop).
- Assen (productie van relatief kleine pompen, later ook verkoop). De waarschijnlijke reden voor de oorspronkelijke greenfield investering is dat er kostenvoordelen te behalen waren.
- De Lier (assemblage en onderhoud). Het bedrijf bevindt zich middenin het tuinbouwgebied, omdat er veel afnemers zijn van de geproduceerde pompen.
- Brussel (productie).
- India (productie).
- Daarnaast had de pompendivisie van Stork verkoopkantoren in bijna elk Europees land.

In 1996 is deze pompendivisie te koop gezet door Stork, deze is overgenomen door het Zweedse Johnson Pump uit Örebrö. Behalve de productievestiging te Hengelo, die is overgenomen door een ander bedrijf. Het Zweedse Johnson Pump had al productievestigingen in België, Chicago en Polen; de voormalige Stork pompendivisie werd hier dus aan toegevoegd. De reden voor de overname is dat Johnson Pump al groot was in de mariene tak van pompen voor plezierjachten en haar aandeel in de industriële pompen wilde uitbreiden.

Maar Johnson Pumps' kennis van de industriële pompen was niet voldoende; de voormalige Stork pompendivisie produceert specifieke pompen met een seriegrootte van een enkel tental, terwijl JP bekend was met seriegroottes van tienduizenden. Zo verslikte JP zich en zware tijden ontstonden.

In 2006 werd Johnson Pump overgenomen door het Amerikaanse SPX Corp. SPX Corp koopt bedrijven die het bestaande portfolio aanvullen en versterken, om zo veel mogelijk spin-off te kunnen genereren. Zo heeft SPX Corp dus Johnson Pump toegevoegd aan haar portfolio. Zo kan hier een soort van externe schaalvoordelen gezien worden.

Het bedrijf PerkinElmer Health Sciences is in 1926 opgericht. Het kent een geschiedenis van overnames. Als laatste is in 2001 het bedrijf overgenomen door PerkinElmer. De redenen zijn de winstgevendheid van het bedrijf en om het portfolio van PerkinElmer uit te breiden (schaalvergroting). De distributiefunctie, 'forward stocking location' van PerkinElmer Health Sciences in Groningen had er in de eerste plaats niet mee te maken, dat is pas van de laatste jaren.

Het hoofdkwartier van PerkinElmer zit in Waltham, Massachusetts in de Verenigde Staten. De productie van de instrumenten vindt plaats in de Verenigde Staten, in Turku (Finland) en in Singapore. Verder zijn er in de reagentiaproductie en dergelijke meerdere bedrijven in de Verenigde Staten, Canada en Europa werkzaam. Als forward stocking location is PerkinElmer Health Sciences een belangrijk knooppunt geworden in de distributie van PerkinElmer Inc..

Ook is Nederland voor PerkinElmer Inc. een interessante locatie omdat in Nederland de WBSO-subsidie ('Wet Bevordering Speur- en Ontwikkelingswerk') ontvangen wordt voor de hier gedane R&D, dit zorgt voor een verlichting van de belastingdruk.

Marine Harvest Sterk is in 1882 opgericht door Johannes Gerardus Sterk. Lemmer had toen een zeehaven, gelegen aan de Zuiderzee. Deheer Sterk had een vissersbedrijf. Hij kon meer geld verdienen door 'voorwaartse integratie', dat komt er op neer dat deheer Sterk reeds de aanvoer van vissen in bezit had en als hij dan de verwerking en het verhandelen van de vissen ook in bezit zou nemen dan zou hem dat meer geld op kunnen leveren. In 1934 was de Afsluitdijk gereed, Lemmer was geen zeehaven meer. De vis werd vanaf toen alleen nog maar op veilingen gekocht.

Na 106 jaar een familiebedrijf te zijn geweest werd het in 1988 verkocht aan het Britse Hazelwood. In 2001 werd Sterk overgenomen door het Ierse Greencore. In 2002 zijn het Belgische Pieters en het Nederlandse Sterk bij het Noorse Fjord Seafood terechtgekomen. In 2006 kwam deheer John Frederiksen in beeld, hij wilde iets gaan doen in de viswereld, 'fish and ships', was zijn idee. Zo leidde het tot een samenvoeging van drie bedrijven Pan Fish, Fjord Seafood en Marine Harvest. Deze samenvoeging werd 'Marine Harvest; excellence in seafood'. De reden om de drie bedrijven samen te voegen is dat er dan voordeel gehaald kon worden uit de grootte.

Plusfood is in het verleden opgericht als Plukon met subsidie van de staat om de hoge werkloosheid in de regio Oost-Friesland tegen te gaan. In 1998 is het bedrijf gekocht door BRF Brasil Foods. De reden voor de overname was dat het bedrijf in Oosterwolde een opstap was om de aanwezigheid van Brasil Foods in Europa te vergroten. Het Braziliaanse bedrijf had in Europa namelijk alleen maar een industrieel verkoopnetwerk. Met de aankoop van het bedrijf in Oosterwolde kon men, naast in Europa produceren, ook makkelijker een verkoopnetwerk in de foodservice en retail opzetten. De markt in Europa was zo beter te bedienen.

Hoomark B.V. is rond 1977 opgericht. Door de ontwikkelingen in de sector kwam het in 2002 tot een faillissement. De NOM en de directeur hebben het bedrijf overgenomen en een doorstart gemaakt. Zij hebben ervoor gezorgd dat de productrange uitgebreid werd. Het bedrijf is daarna succesvol geweest, het heeft zelfs een dochteronderneming in Polen geopend en één in Duitsland (de laatste was niet rendabel te maken en is in 2011 gesloten). En zo kwam het in beeld van het Engelse bedrijf International Greetings plc. In 2004 werd Hoomark door hen overgenomen. Het Engelse bedrijf wilde uitbreiden. Zij wil wereldwijd een speler worden op het gebied van cadeaupapier en accessoires. En met de vestiging in Hoozeveen werd hen de mogelijkheid geboden om ook op het Europese vasteland een voet aan de grond te krijgen.

De ondernemingsgroep van International Greetings plc bestaat uit:

- Een hoofdkantoor in Hatfield (Engeland).
- Productielocaties (en ontwerp) in: Newport Pagnell (Engeland), Mid Glamorgan (Wales), Hoozeveen en Numansdorp (Nederland), Zgorelec (Polen), Midway (Georgia, VS), Clayton South (Australië), Huizhou (China).

- Inkooporganisatie in Hong Kong (China).
- Een boekwinkel in Londen.

Alle dochterondernemingen (vijf stuks) zijn overnames. Dit komt overeen met de notie van het EDBR (2008) dat de meest gebezigde vorm van investering fusies en overnames zijn. De vijf dochterondernemingen zijn allen overgenomen om de ondernemingsgroep uit te breiden.

De redenen hiervoor lijken neer te komen de redenen van Dunning (Clark, Feldman & Gertler, 2000), beschreven in de literatuurverkenning; er werd tijdens de interviews gesproken over portfolio-uitbreiding (SPX Corp en PerkinElmer Inc), het bedienen van nieuwe markten (BRF Brasil Foods en International Greetings plc), maar bovenal gaat het bij allen om het groter worden van de ondernemingsgroep (schaal-vergroting) als onderdeel van de concurrentiestrategie.

De investeringsredenen genoemd door het NFIA in de literatuurverkenning komen gedeeltelijk terug. Het competitieve fiscale klimaat en het stimulerende innovatieve klimaat kwam in het geval van PerkinElmer Health Sciences naar voren; zij ontvangt WBSO-subsidie voor de R&D die er wordt gedaan. De strategische locatie binnen Europa komt terug bij PerkinElmer Health Sciences (forward stocking location), Plusfood en Hoomark (deze laatste richten zich specifiek op de Europese markt).

5.1.2. Waar de productie van de geïnterviewde dochterondernemingen wordt afgezet

SPX Flow Technology Assen B.V. is onderdeel van de Flow Technology divisie van SPX Corp, met productielocaties in Zweden, Polen, Nederland, België en India. Deze divisie is globaal in haar afzetmarkt. 86% van de totale verkoop van de divisie gaat via eigen verkoopkanalen naar België, Duitsland, Spanje, Zweden, Frankrijk, Nederland en het Verenigd Koninkrijk. Daarnaast is er nog de laatste 14% die wordt opgemaakt uit geselecteerde distributie, dit wordt voornamelijk gedaan door bedrijven die onder SPX vallen, dit is een voordeel van en een reden voor de schaalvergroting. Deze distributie gaat voornamelijk naar landen in Europa en Noord-Amerika. Naar de rest van de wereld wordt sporadisch geëxporteerd.

PerkinElmer Health Sciences in Groningen heeft een exportpercentage van 95%. De resterende 5% blijft in Nederland. De export gaat naar landen in Europa, Noord-Amerika, Azië en Australië. Naar Zuid-Amerika en Afrika wordt in mindere mate geëxporteerd. Het bedrijf heeft geen eigen verkoopafdeling, de verkoop gaat via 'customer care centres', dat zijn verkoopkantoren. Deze CCC's zorgen voor de orders, en naar aanleiding van de orders distribueren de productielocaties de bestellingen. De CCC's zijn ingedeeld per internationale regio:

- Zaventem, België voor Noord-Europa,
- Monza, Italië voor Zuid-Europa en Afrika,
- Shelton, Connecticut in de Verenigde Staten voor Noord-Amerika,
- Singapore voor Azië en Australië, en
- Verder nog enkele onbekende.

De producten van ondernemingsgroep Marine Harvest worden verkocht in Noord- & Zuid-Amerika, Europa en in Azië. Dat is dus globaal. Marine Harvest Sterk verkoopt zo'n 73% van haar producten aan internationale retailklanten. 9% wordt verkocht aan 'food service'-bedrijven, zoals restaurantketens. Aan industriële bedrijven wordt 4% verkocht en 10% wordt verkocht aan distributeurs oftewel groothandels. Een resterende 4% wordt verkocht aan een ongedefinieerde categorie. De producten van Marine Harvest Sterk worden afgezet op de Europese markt. Die bestaat

uit Duitsland (47%), Frankrijk (16%), het Verenigd Koninkrijk (15%), Nederland en België (16%) en een overig gedeelte (6%) welke onder andere uit Oostenrijk, Zwitserland en Ierland bestaat.

Plusfood BV in Oosterwolde produceert voor de gehele Europese markt. Niet daarbuiten, daarvoor heeft BRF Brasil Foods een eigen verkoopnetwerk. De Europese tak van BRF Brasil Foods bestaat uit:

- een Europees hoofdkantoor in Den Bosch. Dit is een 'shared service centre', dat betekent dat daar de hoofddelen gevestigd zijn van; verkoop, human resources, de directie en financiën,
- twee financiële centra in; Wenen en Madeira,
- twee productiebedrijven in; Oosterwolde en Wrexham (Wales) en
- verkoopkantoren in; Engeland, Frankrijk, Italië, Spanje, Duitsland, Hongarije en Rusland.

Het afzetgebied van Hoomark B.V. focust zich op Europa en ziet zich uitgelegd in de ABC-strategie die het bedrijf aanhoudt:

- A-regio. De kernlanden (de Benelux, Frankrijk en Duitsland). Eigen salesmanagers werken daar. Zij wonen daar, de lokale taal, geschiedenis en wensen kennend.
- B-regio. Potentiële A-regiolen (zoals Spanje en Portugal). Distributeurs en agenten. Eventueel gaat Hoomark's exportmanager erheen.
- C-regio. Passief beleid (zoals Turkije en Griekenland). Naar aanleiding van aanvragen kan Hoomark erop inhaken. Uit Zuid-Afrika komt met regelmaat een order.

De afzet van cadeaupapier en accessoires is voor Hoomark een bijzonder verhaal. Want de vraag naar de producten die Hoomark maakt is voor 30% van de omzet verdeeld over januari tot en met augustus. De resterende 70% van de omzet wordt gedraaid in de vier maanden september tot en met december. Dit als gevolg van de kerstvraag. Hoomark heeft dan ook twee catalogi, één voor de kerstperiode en één voor de zogenaamde 'everyday'-producten, dat gaat dan over producten voor verjaardagen, valentijn, Pasen, Sinterklaas en dergelijke.

De afzet van Hoomark komt voornamelijk terecht bij grote ketens zoals supermarkten (Albert Heijn, Aldi, Lidl, Carrefour, Mercadonna), drogisterijen (Kruidvat) en dergelijke bedrijven. Maar ook kleinere bedrijven bestellen bij Hoomark. En Hoomark heeft licenties om producten in categorieën zoals Disney, de Smurfen, Hello Kitty, Barbapapa en dergelijke te maken.

Een vergelijking trekkende tussen de genoemde exportbestemmingen tijdens de interviews en tabel 2.3. in de literatuurverkenning kan worden geconcludeerd dat het merendeel van de producten geproduceerd wordt voor verkoop binnen Europa (SPX Flow Technology Assen, Marine Harvest Sterk, Plusfood en Hoomark). PerkinElmer Health Sciences exporteert internationaler dan de andere geïnterviewde bedrijven, zij exporteert ook naar Noord-Amerika, Azië en Australië. Voor SPX Flow Technology Assen, PerkinElmer Health Sciences en Hoomark geldt dat zij ook enkele malen per jaar naar de rest van de wereld exporteren, maar dit is meer uitzondering dan regelmaat.

Op basis van tabel 2.4. in de literatuurverkenning is de exportintensiteit van de Noordelijke industrie: in 1987 49,1%, in 1995 50,8% en in 2002 53,5%. Het percentage lijkt te stijgen. Niettemin is de exportintensiteit lager dan de exportintensiteit van 64,7% voor de gehele Ierse industrie in 1993. Dit kan verklaard worden doordat de Ierse industrie sterker dan de Noord-Nederlandse industrie onder invloed staat van dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven.

De uitkomsten van de interviews geven geen volledig beeld voor de vijf geïnterviewde bedrijven. Weliswaar is de exportintensiteit van PerkinElmer Health Sciences en Marine Harvest Sterk duidelijk; 95% en 86%. Uit de interviews is niet op te maken wat de exportintensiteit van de andere bedrijven

is. Wel kan de stelling worden geponeerd dat de dochterondernemingen van buitenlandse industriebedrijven in Noord-Nederland meer op export gericht zijn dan het geheel van alle Noord-Nederlandse industriebedrijven, zoals werd opgemerkt door Broersma & Van Dijk (2006). Zeker als in ogeschouw wordt genomen dat de exportintensiteit van buitenlandse bedrijven in Ierland 85,6% is (Barry & Bradley, 1997).

5.1.3. Inbedding/verankering van de geïnterviewde dochterondernemingen in de regio

SPX Flow Technology Assen B.V. maakt gebruik van schoonmaakbedrijven in de provincie. Verder wordt er productietechnisch nog wel eens regionaal personeel ingehuurd, dit gaat dan om zaken waar het bedrijf zelf geen expertise in heeft, zoals laswerkzaamheden, certificaatwerk en dergelijke. En ook al heeft Stork een tijd geleden de productielocatie in Assen en dergelijke verkocht, nu nog maakt SPX Flow Technology Assen gebruik van, Stork Technical Services, voornamelijk voor de las- en constructiewerkzaamheden. Deze is binnen Nederland actief en komt niet uit de regio.

PerkinElmer Health Sciences in Groningen maakt gebruik van lokale dienstverlenende bedrijven, het gaat dan om onderhouds- en schoonmaakbedrijven. De leveranciers van grondstoffen zitten voor een groot gedeelte wel in Nederland. Maar men gebruikt ook specifieke producten die niet om de spreekwoordelijke hoek te verkrijgen zijn, die worden dan geïmporteerd uit Duitsland, België, Frankrijk, Engeland, Amerika en Japan.

Het schoonmaakbedrijf waar Marine Harvest Sterk gebruik van maakt komt uit Sneek, dus uit de regio. Technische zaken worden lokaal uitbesteed, het liefst binnen Lemmer zelf, soms in de omgeving. De grondstoffen zoals verse vis komt van visveilingen, voornamelijk van Urk, maar soms ook Den Oever, Scheveningen en Den Helder. Ook wordt vis van de farming sites hierheen gebracht, die liggen in Noorwegen, Faroëreilanden, Ierland en Schotland. Het brood dat gebruikt wordt om over de vis te doen komt bij de lokale bakker vandaan. De grote machines die er gebruikt worden komen wel uit het buitenland. De werknemers komen voor zo'n 90% uit Lemmer en omgeving.

Schoonmaakwerkzaamheden, bakkerijproducten, bouwwerkzaamheden, onderhoud en dergelijke niet-industriespecifieke activiteiten die Plusfood B.V. nodig heeft worden allen in de lokale economie uitbesteed. De machines komen uit het buitenland. Het vlees komt uit Noord-Nederland.

Hoomark B.V. doet haar inkopen voornamelijk in China. Sommige zaken zoals labeltjes en verpakkingsdozen komen uit Noord-Nederland. De machines komen uit Frankrijk. Schoonmaak- en onderhoudswerkzaamheden worden in de regio uitbesteed. De werknemers van Hoomark B.V. komen voor zo'n 80% uit Hogeveen en omstreken en voor zo'n 20% daarbuiten. Tijdens de kerstdrukke worden er mensen aangenomen via lokale uitzendbureaus of van de sociale werkplaats.

Inbedding ofwel verankering, zoals uitgelegd zijn in de literatuurverkenning zijn terug te vinden bij de geïnterviewde bedrijven in de vorm van uitbesteding van niet-industriespecifieke activiteiten zoals schoonmaak- en onderhoudswerkzaamheden. Daarnaast wordt specifieke dienstverlening ook uitbesteed in de omgeving, zoals het vinden van werknemers, in de interviews wordt gesproken over lokale arbeids- en uitzendbureaus. Zo Broersma & Van Dijk (2006) aangaven dat de commerciële dienstverlening deze taken op zich nam is dat dan ook terug te vinden in de interviews.

5.1.4. Relaties van de dochteronderneming binnen de ondernemingsgroep en andere bedrijven

SPX Flow Technology Assen B.V. heeft als onderdeel van SPX Corp wel te maken met verbeterde afzetmogelijkheden gezien het aantal bedrijven dat in het portfolio van SPX Corp zit. Maar qua kennisuitwisseling blijft het verder beperkt binnen SPX Corp ondernemingsgroep. De maandelijkse communicatie met het hoofdkantoor gaat over de prestaties van het bedrijf in Assen.

Kennisuitwisseling vindt plaats binnen onder andere de nationale pompengroep, een vertegenwoordiging van de meest belangrijke pompenproducenten in Nederland, die veelal globaal opereren. Zij komen bijeen om kennis uit te wisselen. Dat gaat over uiteenlopende zaken, maar regelgeving is een groot onderdeel ervan. Een tendens van de laatste tijd in de regelgeving van de EU is het energiegebruik, de beheersing daarvan, kortom groen zijn.

De relaties met het hoofdkantoor van PerkinElmer Health Sciences komen erop neer dat er maandelijks contact is met 'corporate' (het hoofdkantoor). Dit contact gaat voornamelijk over de winstgevendheid en daarnaast nog andere 'metrics', zoals: de 'on-time delivery', oftewel op tijd leveren, directe uren (dat is hoeveel uren er gewerkt is door de medewerkers), ook wil men weten over de voorraden, de verdienmarges, wat er wekelijks verkocht wordt.

Daarnaast heeft de 'site' (het bedrijf in Groningen zelf) ook nog enkele metrics waar zij zelf aandacht aan besteden, dit gaat dan over zaken als: ziektepercentage, besparingen op het gebied van goedkoper inkopen, maar ook op het gebied van zuiniger omgaan met energie. Op het gebied van milieuvriendelijkheid wordt vanuit corporate een deel aangestuurd, maar de Groninger site probeert zelf voor te lopen op dit gebied om niet een volger, maar een voorloper te zijn.

Marine Harvest Sterk heeft geen directe contacten met het hoofdkantoor van Marine Harvest in Oslo, Noorwegen. Marine Harvest Sterk zit namelijk in de Europese groep en die wordt vanuit Brugge (Marine Harvest Pieters) aangestuurd. Brugge is daar dus niet alleen een productievestiging, maar ook kantoor, daar zit de staff voor geheel Europa, zij regelen de inkoop, de verkoop, ontwikkeling en marketing. Wekelijks is er face-to-face contact met Brugge door de fabrieksdirecteur, een inkoper en een verkoper. De fabrieksdirecteur is er voor de communicatie tussen Marine Harvest Sterk en Brugge. Marine Harvest Sterk heeft geen eigen in- en verkoop meer, de inkoper en de verkoper zijn zodoende vanuit de historie meegegroeid naar Brugge.

De Europese organisatie van de foodsector van BRF Brasil Foods in Europa zorgt ervoor dat er geen direct contact is met het hoofdkantoor van het bedrijf Plusfood BV in Oosterwolde. Plusfood Oosterwolde heeft zeer regelmatig contacten met het hoofdkantoor voor Europa in Den Bosch. De aard van de contacten is voornamelijk over de gestelde doelen, die gaan over: kwaliteit, productontwikkeling, inkoop, engineering, resultaten; kortom alle aspecten van de bedrijfsvoering. Want alle Europese bedrijven van BRF Brasil Foods in de foodsector moeten verantwoording afleggen aan het hoofdkantoor voor Europa in Den Bosch. Den Bosch legt op haar beurt weer verantwoordelijk af aan het hoofdkantoor in São Paulo, Brazilië. Er is geen tot weinig contact tussen Plusfood in Oosterwolde en de zusterbedrijven die zich buiten Europa bevinden.

Hoomark koopt niet via de organisatie van International Greetings plc in Hong Kong. Hoomark koopt via eigen kanalen en is daarin naar eigen zeggen competitief. Eenmaal per jaar is er een forum voor alle inkopers van de vestigingen wereldwijd. Dan wordt er bekeken of er collectief ingekocht kan worden. Zo ook is er een forum voor de ontwerpers, de ontwerpen kunnen mogelijk elders ook

gebruikt worden. Maar het gaat allemaal gepaard met een hoge mate van autonomie. Zodoende is er vanuit het hoofdkantoor in Engeland weinig bemoeienis met het bedrijf in Hoogeveen. Het enige waarvan zij goed op de hoogte gehouden willen worden zijn de financiële gegevens.

De in de literatuurverkenning genoemde sociale netwerken zijn niet expliciet naar voren gekomen, daarom zijn de netwerken van de bedrijven in het algemeen beschreven.

SPX Flow Technology Assen, PerkinElmer Health Sciences en Hoomark hebben directe contacten met hun hoofdkantoren. Voor de eerste twee is dat op maandelijkse basis, Hoomark heeft een hoge mate van autonomie, daar is de contactintensiteit dan ook lager. Marine Harvest Sterk en Plusfood leggen verantwoording af aan het Europese hoofdkantoor. Dit Europese hoofdkantoor legt dan weer verantwoording af aan het hoofdkantoor. Eigenlijk alle aspecten van de bedrijfsvoering (financiële gegevens, inkoop, verkoop, ontwikkeling, marketing, 'on-time-delivery') komen naar voren tijdens de contacten met het hoofdkantoor. Bij Hoomark is dit beperkt tot de financiële gegevens.

Qua kennisuitwisseling wordt er verschillend gehandeld door deze vijf geïnterviewde bedrijven, er wordt deelgenomen aan bedrijfstakorganisaties en forums. Voor Hoomark geldt dat er eenmaal per jaar een bijeenkomst is voor de inkopers en één voor de ontwerpers binnen de ondernemingsgroep; hier worden dan ideeën uitgewisseld.

Research & development, waarbij het voornamelijk gaat om productinnovaties en in mindere mate om procesinnovaties, vindt voornamelijk plaats bij de dochterondernemingen zelf. Maar dat wil niet zeggen dat er alleen R&D plaatsvindt in de dochteronderneming, veelal vindt er per (productie-) locatie R&D plaats. Alleen bij Marine Harvest Sterk wordt R&D enkel plaats in Brugge bedreven. Dat zijn dus vier van de vijf bedrijven die zich innovator mogen noemen, dat is een hoger percentage dan de 42% van de industriebedrijven in Nederland. De reden hiervoor kan erin gelegen zijn dat dochterondernemingen van TNC's innovatiever zijn.

5.2. Noord-Nederlandse industriebedrijven met dochterondernemingen in het buitenland

5.2.1. Waar en waarom het Noord-Nederlandse bedrijf en haar dochters gevestigd zijn

Avebe bestaat heden ten dage uit:

- het hoofdkantoor in Veendam,
- twee aardappelzetmeelfabrieken in Nederland; in Gasselternijveen en Ter Apelkanaal (ook gemodificeerd zetmeel),
- twee aardappelzetmeelfabrieken in Duitsland, waarvan één ook gemodificeerd aardappelzetmeel produceert; in Karstädt en Lüchow,
- één gemodificeerd zetmeelfabriek in Zweden; in Malmö, en
- verder heeft Avebe verkoopkantoren verspreid over de wereld.

In een ver verleden heeft Avebe zetmeelfabrieken in bezit gehad van het in 1978 failliet gegane KSH (Koninklijke Scholten-Honig oftewel het Scholten-concern). Vele fabrieken zijn afgestoten in verband met het niet rendabel kunnen maken ervan. Alleen de fabriek in Malmö is ervan overgebleven.

In een nabij verleden bezat Avebe zetmeelfabrieken (tarwe en tapioca) in meerdere landen (Nederland, China, Thailand, Brazilië en Indonesië). Maar de strategiewisseling in 2005 heeft er een einde aan gemaakt, Avebe had niet de middelen en de tijd om deze tot wasdom te brengen.

Zowel het hoofdkantoor als de vier aardappelzetmeelfabrieken van Avebe zijn gevestigd in het teeltgebied van zetmeelaardappelen, om de transportkosten te minimaliseren. Deze zijn voor zetmeelaardappelen namelijk hoog, door het hoge gehalte aan water. Er is dan ook geen uitwisseling tussen de Duitse en de Nederlandse fabrieken.

De vestigingen in Duitsland zijn overgenomen van andere bedrijven om het marktaandeel van Avebe in aardappelzetmeel te vergroten. De West-Duitse fabriek (Lüchow) is in de jaren '80 gekocht van een bedrijf dat de fabriek niet rendabel kon krijgen en Avebe zag er potentieel in om het rendabel te krijgen en zo ook haar marktaandeel uit te breiden. Zo geldt eenzelfde verhaal voor de fabriek in het voormalige Oost-Duitsland (Karstädt), aangekocht in de jaren '90.

Koninklijke Koopmans Meelfabrieken (KKM) is in Leeuwarden gevestigd, maar was eerder in Holwerd gevestigd. Het bedrijf bevond zich in Holwerd omdat de omgeving rond Holwerd traditioneel een graangebied (de grondstof voor KKM) was. In 1876 heeft de oprichter Uilke Klazes Koopmans het in 1846 opgerichte bedrijf laten verhuizen naar Leeuwarden, in verband met logistieke redenen (de aanvoer van graan uit het buitenland). In 1900 is het bedrijf verhuisd naar de huidige locatie.

De dochteronderneming 'Koopmans Backspezialitäten GmbH' van KKM is gevestigd in de Duitse stad Essen. Koopmans achtte het nodig om een lokaal verkoopbedrijf te hebben in Duitsland uit tactisch oogpunt; omdat de Nederlandse manier van zakendoen niet overeenkomt met de manier van zakendoen in Duitsland. De Nederlandse manier van zakendoen is niet formeel genoeg om aan de Duitse standaarden te voldoen, volgens de geïnterviewde van KKM. Het verkoopbedrijf in Essen kan hier wel aan voldoen, omdat zij kennis heeft van de lokale markt, gebruiken en dergelijke.

Litams B.V. ziet zichzelf als nomadisch bedrijf omdat de werkzaamheden van Litams op elke mogelijke locatie ter wereld uitgevoerd kunnen worden, als er maar verbinding is met het internet. De vestigingsplaats van Litams in Klazienaveen, Drenthe is een postbus, waar de post heen wordt gestuurd, maar waar geen medewerkers van Litams te vinden zijn. De redenen om Klazienaveen, Drenthe als vestigingsplaats te kiezen zijn; dat er een vestigingsplaats moet zijn voor een bedrijf, dat er in Drenthe subsidie beschikbaar is en dat er familie van de eigenaren woont. Zodoende is Litams niet een typisch industriebedrijf met een bedrijfshal en dergelijke.

Zowel voor Litams France, Litams Australia, als voor Litams United Kingdom geldt dat er net als in Nederland eigenlijk niks is op de vestigingsplaats zelf. Alleen maar een postbus, deze is bestemd voor de facturering en voor de serviceverlening.

Nederland kan worden gezien als de 'speeltuin' voor Litams, in Nederland wordt namelijk alles ontwikkeld en getest. Als de fouten er eenmaal uitgehaald zijn kan het worden vertaald en naar het buitenland worden gebracht en daar worden verkocht. In Frankrijk, het Verenigd Koninkrijk en Australië gebeurt dit al. In juli 2012 is Litams naar Nieuw-Zeeland gegaan om daar de contacten face-to-face te ontmoeten en de mogelijkheden verder te gaan ontdekken. De verwachting is dat Litams in 2013 ook in Duitsland vertegenwoordigd is.

Bannink Packaging is in 1947 begonnen in het centrum van Deventer als eenmansbedrijf. Deze locatie was bepaald door het wonen aldaar. Eind jaren '60 wilde men groeien en dus werd er een pand op het industrieterrein van Deventer betrokken. Begin jaren '80 was er wederom sprake van groei, waardoor men verhuisde naar het bedrijventerrein van Nijverdalen (Bannink Packaging, 2012). In 1998 is het bedrijf weer verhuisd, deze maal om uitbreidingsmogelijkheden en omdat er in Coevorden, Drenthe subsidie te krijgen was.

In 2008 heeft Bannink Packaging 'Koning & Partners' in Meppel overgenomen (Bannink Packaging, 2012). Het was een overname van het klantenbestand en van het personeel, niet van de locatie.

In Duitsland was er een vestiging in Hauenstein, nabij Frankrijk. Het bedrijf is een paar jaar geleden verkocht om drie redenen; de locatie was niet juist, de producten waren van een ander soort dan

waarvan Bannink Packaging kennis in bezit en omdat het te moeilijk was om het juiste personeel met de juiste expertise te vinden.

Elders in Duitsland in Schüttorf nabij Oldenzaal is Packners GmbH gebouwd. Het is een dochteronderneming gedeeld met de leverancier van golfkartonproductieplaten (in 2010 was 24,9% in bezit van Bannink, in 2012 al meer, maar nog geen meerderheidsbelang). Het bedrijf is gebouwd naast de productievestiging van de leverancier. De beide bedrijven zijn verbonden met een 30 meter lange brug op 15 meter hoogte. Dit zorgt voor een verhoging van de efficiëntie en een gemakkelijkere toegang tot grondstoffen door een kostprijsverlagend effect aangezien de transportkosten van de golfkartonplaten bijna teniet zijn gedaan.

Het Noord-Nederlandse moederbedrijf (en haar dochters in Nederland)

De productievestigingen van Avebe (in Nederland en in het buitenland) en de productievestiging van KKM (in Nederland) zijn gevestigd in verband met de grondstoffenmarkten (respectievelijk zetmeelaardappelen en granen). De transportkosten voor deze grondstoffen uit de agrarische sector waren dermate hoog dat er een geografische beperking bestond waarbinnen het financieel haalbaar was om de grondstoffen aan te kunnen schaffen. In het geval van Avebe geldt dit nog steeds, KKM koopt haar granen voornamelijk in het buitenland (o.a. in de VS en Canada).

Voor de productievestigingen van Bannink Packaging (zowel in Nederland en het buitenland) geldt het bestaan van een geografische beperking ook, zij schaffen hun grondstoffen aan van een partnerbedrijf in de kartonproducerende industrie. Transportkosten zorgen ook hier voor een geografische beperking.

De productie van Litams is van dermate kleine schaal, dat de productie van Litams niet binnen een productievestiging plaatsvindt, maar thuis bij de werknemers zelf. De vestigingsplaats is zodoende gekozen om twee redenen: beschikbaarheid van subsidie en het hebben van familie in de provincie Drenthe. De beschikbaarheid van subsidie was ook voor Bannink Packaging een reden om zich in de provincie Drenthe te vestigen.

Dochterondernemingen van Noord-Nederlandse moederbedrijven

KKM en Litams hebben specifiek FDI geïnvesteerd om nieuwe markten aan te kunnen boren. Avebe had tot 2005 expliciet de strategie om te groeien door overnames van zetmeelfabrieken in het binnen- en buitenland; daar is men vanaf gestapt, Avebe heeft desinvesteringen gedaan door de niet rendabel te krijgen productiebedrijven af te stoten. Bannink Packaging heeft samen met de grondstofleverancier een dochteronderneming opgericht om de productiekosten te verlagen.

Voor Avebe, KKM en Litams geldt dat de verkoopkanalen in het buitenland specifiek zijn opgericht om daar een aanspreekpunt te hebben. Voor KKM is het verkoopbedrijf opgezet om te kunnen handelen binnen de daar geldende manieren van zakendoen. Een interessante quote die hierover verhaalt is van een voorzitter van 'the Dow Chemical Company' (Clark, Feldman & Gertler, 2000):

"I have long dreamed of buying an island owned by no nation and of establishing the World Headquarters of the Dow Chemical Company on the truly neutral ground of such an island, beholden to no nation or society. If we were located on such truly neutral ground of such an island we could then really operate in the United States as US citizens, in Japan as Japanese citizens and in Brazil as Brazilians rather than being governed in prime by the laws of the United States".

De essentie hiervan komt neer op dat het bedrijf dat op zo'n dergelijke manier kan worden bestuurd de mogelijkheid heeft om in elk land met veel meer gemak haar producten kan afzetten. Dit gemak bestaat eruit dat er geen; beperkende voorwaarden van officiële wetten en regels van het herkomstland van de TNC zijn, maar ook zonder de beperkende officieuze regels van het zakendoen die gelden en meegenomen kunnen worden uit het herkomstland van de TNC. Wat hier te lezen is, is dat de TNC geglobaliseerd kan zijn, maar dat de af te zetten producten en de manieren om dat te doen gelokaliseerd zijn.

5.2.2. Waar de productie wordt afgezet

Avebe zet haar producten af op een mondiale schaal, de markt voor aardappelzetmeel is een wereldmarkt. Niet iedere fabriek heeft eenzelfde internationale focus, maar de aardappelzetmeel-producten worden over de gehele wereld verspreid. Bijzonder hierbij is wel dat aardappelzetmeel een typisch Europees product is. Avebe is de grootste speler op de Europese aardappelzetmeelmarkt. Zo'n driekwart van de wereldaardappelzetmeelproductie komt uit Europa. De grootste landen hierin zijn Nederland, Duitsland, Frankrijk en Denemarken. Verder zijn er nog concurrenten in Oostenrijk, Finland, Zweden, Tsjechië en Polen. En in mindere mate productie in China en in Japan.

Zo'n tweederde à driekwart van Avebe's aardappelzetmeel wordt gemodificeerd in de Zweedse gemodificeerd aardappelzetmeelfabriek in Malmö. Deze modificatie bestaat uit het chemisch, fysisch of enzymatisch aanpassen van het molecuul van de aardappelzetmeel. Om betere eigenschappen te krijgen voor een bepaald gebruik van het gemodificeerde aardappelzetmeel.

Waar aardappelzetmeel dan verkocht wordt, qua bedrijfstakken; dat is voornamelijk in voeding, voor ongeveer de helft van de productie. Dan zijn er nog de papierindustrie, textielindustrie, bouw en kleefstoffen in het algemeen. Het komt erop neer dat Avebe een bedrijf is dat levert aan andere bedrijven die het product gaan gebruiken in hun producten, business-to-business.

Elk van de werkmaatschappijen van KKM heeft een andere focus op de markt die zij bedient.

Voor Koopmans Meel is het afzetgebied Nederland. Op de Nederlandse bloem- en meelmarkt is er sprake van overcapaciteit. De grote concurrenten van Koopmans Meel zijn Meneba (in Rotterdam en Wormerveer), Ranks Meel (te Uithuizermeeden) en Krijger Molenaars (in Renesse). Het aanbod op de graanmarkt kent een grote mate van volatiliteit, door weersomstandigheden is het aanbod niet constant. De laatste jaren zijn de interventievoorraden zo goed als verdwenen, dit is prijsopdrijvend. Daarnaast wordt de concurrentie uit Azië steeds groter, exportmogelijkheden slinken hierdoor voor haar concurrenten. De hoofdafnemers van producten van Koopmans Meel zijn:

- Industriële bakkers; grote bakkersbedrijven die voor onder andere supermarkten broden en dergelijke bakken.
- Ambachtelijke bakkers; dit zijn bakkers waar het brood 's ochtend vers gebakken wordt. Maar het aantal ambachtelijke bakkers neemt af door filialisering (het samengaan van verschillende bakkers), van zo'n 2.500 ambachtelijke bakkers in 2000 naar zo'n 1.200 in 2012. Het wordt steeds industriëler, dit zet de marge voor Koopmans Meel onder druk.
- De overige industrie; producenten die meel kopen om beschuit, roggebrood, drop, soep, thuisbakproducten en dergelijke te maken.

Voor Laco Crumbs is het afzetgebied zo'n 500 kilometer rondom de fabriek in Leeuwarden. In de praktijk komt dit neer op voornamelijk de Benelux en de Europese landen die zich in deze range bevinden. Laco Crumbs levert haar producten voornamelijk aan de snackindustrie en aan industrieën die werkzaam zijn met vlees, vis, pluimvee, aardappel, specerijen, diervoeding en dergelijke.

Koopmans Bakery Products levert haar producten voornamelijk aan retailers in Duitsland, Oostenrijk en Zwitserland. Maar de laatste jaren kan er een trek naar het oosten gezien worden. De consumenten in de Duitstalige landen hebben een voorkeur voor huismerken en niet voor de grote merken. Daarnaast is de Duitse consumentenmeelmarkt verzadigd, dat betekent dat het een forse investering betreft wanneer een bedrijf hier haar marktaandeel wil vergroten.

Litams is vooralsnog werkzaam in Nederland, Frankrijk, het Verenigd Koninkrijk en Australië. Daar komen waarschijnlijk in de nabije toekomst Nieuw-Zeeland en Duitsland bij.

Over het algemeen is het zo dat de vraag naar haar product ontstaat door regelgeving vanuit overheden, die de veehouders verplichten om dierstromen beter in kaart te brengen. Litams springt hierop in door dat mogelijk te maken, maar daarnaast biedt Litams ook de mogelijkheid om de veehouders een verbetering van het management over de dieren uit te kunnen laten voeren.

De indeling van het werk bij Litams in het buitenland is als volgt, gelijk voor zowel Frankrijk, het Verenigd Koninkrijk als voor Australië. In elk land is een vertegenwoordiger van Litams aanwezig, dit is een lokale medewerker die de weg weet in de sector. Die lokale vertegenwoordiger verkoopt abonnementen op de software aan de veehouders, de readers zijn voor het inlezen van de oormerken van de desbetreffende dieren.

De producten die Bannink Packaging en Packners GmbH produceren worden binnen een straal van 350 kilometer afgezet aan afnemers. Wat neerkomt op de Benelux, een groot gedeelte van Duitsland en een klein gedeelte van Frankrijk. De reden voor de straal van 350 kilometer zijn de transportkosten. Deze zijn na de materiaalkosten de hoogste kosten in deze bedrijfstak.

De productie in de beide productievestigingen is ongeveer gelijk. In Coevorden werken meer mensen omdat de productie arbeidsintensiever is, de productie is er specifiek, en de ordergroottes zijn er klein tot middelgroot. De productie in Schüttorf is gericht op massaproductie, de ordergrootte is van middelgroot tot groot. De productie is er kapitaalintensiever door de automatisering.

De verpakkingen die gemaakt worden gaan naar andere producenten, het is dus business-to-business. Deze andere producenten zijn werkzaam in de volgende sectoren: de meubelindustrie, de foodindustrie (van broodjes via kaas tot ijsjes), de drankenindustrie, kleding, vloeren en dergelijke. De producten die Bannink Packaging maakt zijn de zogenaamde omdozen van producten.

De aardappelzetmeelproductie van Avebe wordt op de grootste schaal afgezet, mondiaal namelijk. Litams produceert vooralsnog voor haar verkoopkanalen in Frankrijk, het Verenigd Koninkrijk en Australië. Voor de werkmaatschappij Laco Crumbs van KKM geldt net als voor Bannink Packaging dat de producten worden afgezet in de Benelux, Duitsland en Frankrijk. De werkmaatschappij Koopmans Meel heeft een kleiner afzetgebied, namelijk Nederland. De derde werkmaatschappij van KKM Koopmans Bakery Products heeft de Duitstalige landen in Europa als afzetgebied.

De exportlanden die genoemd zijn in de literatuurverkenning komen bij de Noord-Nederlandse industriële bedrijven met dochterondernemingen in het buitenland naar voren. Maar de nummers 5, tot en met 10 (respectievelijk Italië, de Verenigde Staten, Spanje, Polen, Zweden en China) van de top tien exportlanden voor Nederland kwamen niet specifiek naar voren.

De exportintensiteit is niet duidelijk geworden voor de geïnterviewde Noord-Nederlandse industriële bedrijven met dochterondernemingen in het buitenland. Hoewel elk bedrijf mede produceert voor de export, met uitzondering van de werkmaatschappij Koopmans Meel van KKM.

5.2.3. De inbedding in de regionale economie

Avebe is vastgeklonken aan de Veenkoloniën. Daar komen namelijk de aardappelen vandaan voor de zetmeelproductie. Omdat de Veenkoloniën in het verleden afgegraven zijn voor het veen dat naar de Randstad ging. De boten kwamen retour met stadsafval, dat werd gebruikt om de bodem in de Veenkoloniën op te hogen. Hierdoor is de kleur van de geteelde aardappelen donkerder (door de hoeveelheid koolstof). Deze aardappelen zijn minder geschikt als consumptieaardappelen, maar wel geschikt voor de zetmeelproductie.

De grondstof, de zetmeelaardappelen, komt dus voor een groot deel uit de Veenkoloniën. Naast de Veenkoloniën is ook het aangrenzende Weser-Ems gebied in Duitsland een teeltgebied voor de Avebe-fabrieken in Nederland. Avebe kan haar fabrieken (haar Nederlandse, noch haar buitenlandse) niet elders vestigen, niet alleen omdat de transportkosten dit niet toestaan, maar ook omdat de grootte van de investeringen die in de loop der jaren gedaan zijn niet te herhalen zijn (inertie).

Op sommige terreinen kan graanzetmeel gezien worden als een concurrent voor Avebe. De producerende bedrijven in deze sector kunnen makkelijk granen, zoals maïs en tarwe, van de wereldmarkt halen. Er is geen wereldmarkt voor zetmeelaardappelen, omdat aardappelen voor zo'n 80% uit water bestaan en dus hoge transportkosten en slechte bewaarbaarheid (in de zomer gevaar voor verrotting en in de winter gevaar voor bevriezing) met zich meebrengen. Het volgende punt is dan ook aan het licht gekomen, aardappelen zijn slecht te bewaren. Zodoende zijn de aardappel-zetmeelfabrieken campagnebedrijven, de productie van aardappelzetmeel vindt van half augustus tot half april plaats. Verder zijn de aardappelzetmeelfabrieken qua productie gesloten. De zetmeel-modificatiefabrieken werken wel gedurende het gehele jaar.

KKM zoekt het liefst dienstverlenende bedrijven uit in de eigen regio. Veelal lukt dit dan ook, voorbeelden zijn de installateur, het vervoersbedrijf en de automatisering. Alle drie komen uit Leeuwarden zelf. Koopmans vindt het belangrijk dat er met de dienstverlenende bedrijven face-to-face mogelijk is, dit is belangrijk voor het vertrouwen over en weer.

De grondstoffen, de granen om meel mee te maken, worden voornamelijk gekocht in Europa (Duitsland en Frankrijk). Maar ook worden er granen gekocht uit de Verenigde Staten en uit Canada. Daarnaast komt het begrip 'ketenregie' om de hoek kijken. Ketenregie houdt in dat er de wens is om te weten waar het te (ver-)kopen product vandaan komt; van welke boer en van welke akker. Het is onderdeel van duurzaam ondernemen, de vraag hiernaar komt vanuit de consumenten via de retailers op het bordje van een bedrijf als Koninklijke Koopmans Meelfabrieken terecht.

De molens die Koopmans gebruikt om haar granen tot meel mee te malen worden gekocht van een fabriek in Baar te Zwitserland.

Omdat Litams een nomadisch bedrijf is, is het moeilijk om te spreken van inbedding. Daarom zal een inventarisatie van de plaatsen plaatsvinden waar Litams haar halfproducten vandaan haalt.

Het begint bij Emmen, daar zit een bedrijfje dat een groot deel van de software ontwikkelt, dat is door Litams uitbesteed. De software is voor Litams ontwikkeld. Dan is er een serverruimte in Emmen, gehuurd bij het softwareontwikkelbedrijf voor de 'cloud'. De elektronica, in de vorm van een universeel apparaat komt uit China. Litams zet dan een deel aangepaste hardware (uit Duitsland) op het universele apparaat en zo heeft het een reader gecreëerd. De fabrikanten van de universele apparaten hebben dit niet specifiek voor Litams gemaakt, en zo dat wel is gebeurd dan zijn die producten niet exclusief voor Litams te koop. En als laatste maakt Litams gebruik van een accountant, deze is gevestigd in het westen omdat de eigenaren van het bedrijf daar wonen.

Bannink Packaging maakt qua dienstverlening in de regio gebruik van een uitzendbureau, schoonmakers, ICT-werknemers en bouwbedrijven voor het gebouwonderhoud. Een technische dienst heeft het bedrijf in eigen dienst.

De leverancier, waar een partnership mee is afgesloten, bevindt zich in Schütthorf, naast Packners GmbH. Deze leverancier levert direct aan Packners via de luchtbrug, en via de weg wordt aan Bannink Packaging in Coevorden geleverd.

Met uitzondering van Litams, door gebrek aan een bedrijfspand, worden niet-industriespecifieke activiteiten door de Noord-Nederlandse cases met dochterondernemingen in het buitenland uitbesteed aan dienstverlenende bedrijven. Deze dienstverlenende activiteiten bestaan voornamelijk uit: schoonmaak-, onderhouds, ICT-werkzaamheden en transport. Dit komt overeen met Broersma & Van Dijk (2006). In overgrote meerderheid van de gevallen komen de dienstverleners uit de regio van vestigingsplaats van het industriebedrijf. In het interview met KKM sprak de geïnterviewde over het belang van face-to-face contact.

5.2.4. Relaties met andere bedrijven

In Veendam, in het hoofdkantoor, vindt bij Avebe de R&D plaats. Niet bij de productievestigingen, dat zijn puur productievestigingen. Binnen Nederland zijn er netwerkcontacten, zoals de Dutch Bio Refinery Cluster en het Carbohydrate Competence Centre. De laatste is een virtueel instituut waar meerdere bedrijven samen onderzoek naar koolhydraten doen. De R&D van Avebe heeft wel contacten met universiteiten. De universiteit van Wageningen is daarin een grootheid. De omgeving van Wageningen mag gezien worden als een soort 'foodvalley', waar veel kennis aanwezig is van voedselproducten. Verder zijn elk van de fabrieken op zichzelf staande fabrieken.

Tussen de drie werkmaatschappijen van KKM, Koopmans Meel, Laco Crumbs en Koopmans Bakery Products, bestaat veel synergie. Er worden samen producten gemaakt die ingrediënten bevatten van de verschillende werkmaatschappijen.

Dit kan worden teruggezien in het feit dat KKM als geheel van de werkmaatschappijen deelneemt aan Innexus, een Fries samenwerkingsverband. Voornamelijk gaat het om samenwerking op het gebied van kennis, R&D, maar ook op financieel en juridisch gebied.

Koopmans verkoopt de ondernemer niet alleen het geproduceerde product maar wil de ondernemer ook ondersteuning bieden op onder andere de gebieden van juridische en financiële kennis. De redenen voor de kennisdeling is tweeledig; om binding met de klant te verkrijgen en om de klant te beschermen. Het kan als een extra dienst worden gezien, om te laten zien dat Koopmans een bijzonder bedrijf is vergeleken met haar concurrenten (onderscheidend vermogen).

De software en de hardware van Litams worden in Nederland ontwikkeld. Dat is dan ook de insteek van Litams, in Nederland worden de eerste twee, tien of twintig modellen van de hardware gemaakt, dan wordt er gezocht naar een producent aan wie het maken van het hardwareproduct uit te besteden is (zowel outsourcing als outsource offshoring, zoals beschreven in de literatuurverkenning zijn mogelijkheden).

Er bestaat dan ook een erg sterke relatie tussen het Nederlandse moederbedrijf en de dochterondernemingen in Frankrijk, het Verenigd Koninkrijk en Australië. Zij verkopen namelijk het product dat in Nederland is geproduceerd. De dochterondernemingen zijn vooralsnog handelsvestigingen.

Litams heeft een samenwerkingsverband met een producent van oormerken voor dieren. Litams heeft in nauwe samenwerking met dat bedrijf een dieroormerk gecreëerd. Het is geen exclusief oormerk voor Litams, maar voor de gehele markt. Zo kan iedereen het gebruiken en dat is bevorderlijk voor de markt.

Verder heeft Litams nog een aantal netwerkcontacten, zoals bijvoorbeeld met de WUR, dat is de Wageningen Universiteit en Research centre. De WUR is ook genoemd door de geïnterviewde van Avebe. R&D voor Litams gebeurt puur in Nederland, natuurlijk kijkt men naar het buitenland voor ontwikkelingen die zich daar plaatsvinden. De R&D blijft in Nederland, omdat Nederland één van de leidende landen is op agrarisch gebied.

Het partnership tussen Bannink Cartonage en de leverancier in Schüttorf betekent dat er voor vrijwel 100% bij deze leverancier besteld wordt. De leverancier steekt tijd en geld in onderzoek naar ontwikkelingen op het gebied van grondstofgebruik. Ook door het partnership is er besloten om de dochteronderneming Packners GmbH op deze manier te beginnen.

Zowel Bannink Packaging als Packners hebben intern een eigen productontwikkelaar, deze is ervoor om in overeenstemming met de klanten tot het juiste product te komen. Zodoende kunnen er vele verschillende producten verpakt worden door de beide bedrijven.

Er bestaat een onofficieel kennisnetwerk tussen de verschillende verwerkers van golfkartonplaten. Deze conculega's komen bijeen wanneer men daar in geïnteresseerd is. Verder hanteert Bannink Packaging een open deur beleid, net als conculega's van vergelijkbare grootte, dat zorgt ervoor dat de bedrijven kennis met elkaar kunnen delen. De grote concerns doen dit eigenlijk niet. De relatie tussen deze bedrijven is dan ook een stuk hechter dan tussen de grote concerns.

Nu is er op dat gebied van conculega's ook een netwerk via de leverancier, die levert aan meerdere golfkartonplatenverwerkers. Zodoende kunnen deze conculega's tezamen de markt bedienen, want de 350 kilometer range geldt voor alle verwerkers. Potentiële klanten kunnen bij een conculega worden aanbevolen mocht het bedrijf zelf niet kunnen leveren. Zo vindt er ook samenwerking plaats.

Elk van de Noord-Nederlandse moederbedrijven is hoofdkantoor van de dochterondernemingen in het buitenland. Hun dochterondernemingen moeten aan hen verantwoording afleggen.

De vier Noord-Nederlandse moederbedrijven hebben allen R&D in eigen beheer. De innovaties die hier plaatsvinden zijn voornamelijk van technologische aard (product- en procesinnovaties). Volgens onderzoek van CBS StatLine (2006), naar voren gekomen in de literatuurverkenning, is 42% van de industriebedrijven in Nederland aan te merken als innovator. De vier hiergenoemde cases voeren allen technologische innovaties uit. Dat is duidelijk hoger dan het gemiddelde van alle Nederlandse industriebedrijven. Dit kan als redenen hebben; dat Noord-Nederlandse industriebedrijven zich meer bezighouden met innovaties dan Nederlandse industriebedrijven of waarschijnlijker dat moederbedrijven zich meer bezighouden met innovaties dan 'gewone' industriebedrijven, die geen dochterondernemingen hebben in het buitenland.

Van de drie bedrijven die werkzaam zijn met de agrarische sector ofwel met producten daarvan hebben er twee (Avebe en Litams) kenniscontacten met de Universiteit van Wageningen. Beide bedrijven geven aan dat Wageningen een soort 'foodvalley' is, als regio waar zich relatief veel agrarische kennis bevindt; dit kan worden gezien als een cluster zoals door Minter is beschreven in de literatuurverkenning. Verder bestaan er ook sector specifieke kennisnetwerken voor elk van de vier cases.

6. Synthese van de resultaten

Wereldwijd opererende bedrijven oftewel transnational corporations (TNCs) laten het bestaan van globalisering zien in de industrie (Holloway & Hubbard, 2001; Wheeler et al, 1998), zo ook in de Noord-Nederlandse industrie. In de databases is teruggevonden dat er in 1970 56 dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven in Noord-Nederland te vinden zijn. In 1994 is dit gestegen tot 75 in alleen Groningen en Drenthe en in 2010 zijn er in totaal 145 dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven in Noord-Nederland gevestigd. Wheeler et al (1998) geven aan dat onder andere het gemak waarmee TNCs kunnen investeren groter is geworden en dat daarom de aanwezigheid van TNCs toeneemt in de wereld. Voor Noord-Nederland kan dit niet alleen op basis van de databases worden beaamd, maar ook op basis van de interviews. Niet alleen de geïnterviewden van dochterondernemingen in Noord-Nederland, maar ook de geïnterviewden van Noord-Nederlandse moederbedrijven met dochterondernemingen in het buitenland geven aan dat zij zich niet alleen op hun eigen regio of natie richten, noch voor vestiging van dochterondernemingen, noch qua afzet van producten.

De hoogtijdagen van de Nederlandse industrie 1950-1963 tezamen met het Marshallplan (voor de wederopbouw van Europa) zorgden ervoor dat buitenlandse bedrijven dochterondernemingen in Nederland wilden gaan vestigen. Vestiging in Nederland had als voordeel dat de Europese markt zo relatief makkelijk te bereiken was en nog steeds is (Atzema & Wever; NFIA, 2012-b).

Voor de Nederlandse industrie werden de Nederlandse transportinfrastructuur, de mainports (Rotterdam en Schiphol), de beschikbare beroepsbevolking, de strategische locatie binnen Europa, het fiscale en het innovatieve klimaat gezien als redenen om te investeren in Nederland (NFIA, 2012-b). Midden jaren '90 beschikte de Noord-Nederlandse industrie volgens Kiewiet (1994) over dezelfde vestigingsplaatsfactoren: Noord-Nederland beschikte over goede transportinfrastructuur (filevrije autowegen, de Eemshaven en de haven van Delfzijl), beschikbare beroepsbevolking, fiscale voordelen (zoals de IPR-subsidie en de NOM). Maar de situatie voor Noord-Nederland was toch anders, zoals is gebleken uit de database met dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven in Noord-Nederland uit 1994.

Atzema & Wever (1999) leggen uit waarom de situatie anders was. West-Nederland was in de jaren '50 en '60 het meest interessant om in te investeren omdat dit het economisch hart van Nederland was. In de jaren '70 en '80 werden Oost- en Zuid-Nederland interessanter om te investeren in verband met de ligging langs de internationale transportassen naar het oosten en zuiden van Europa; eerst voor Nederlandse industriële ondernemers, later voor de buitenlandse investeerders. Noord-Nederland bleef buiten beeld, omdat Noord-Nederland te ver lag van daar waar de actie plaatsvond, de conculega's bevonden zich namelijk in West-Nederland en verspreiden zich langs de internationale vervoersassen naar het oosten en zuiden van Nederland. Noord-Nederland lag simpelweg niet op de route. De vijf cases laten zien dat de interesse voor Noord-Nederland pas van de laatste paar decennia is; de overnames (van Nederlands bezit naar buitenlands bezit) vonden plaats in 1988, 1996, 1998, 2001 en 2004.

De redenen van captive offshoring van deze buitenlandse bedrijven zoals beschreven door Dunning in 1993 (Clark, Feldman & Gertler, 2000) worden beschreven in de interviews met de cases. Zo komen specifiek naar voren:

- portfolio-uitbreiding komt bij twee van de vijf Noord-Nederlandse dochters voor,

- het bedienen van nieuwe markten is reden voor twee van de vijf om te investeren,
- alle dochterondernemingen zijn overgenomen om de ondernemingsgroep uit te breiden en komen dus bij allen neer op schaalvergroting als onderdeel van de concurrentiestrategie.

De redenen voor Noord-Nederlandse moederbedrijven om dochterondernemingen in het buitenland op te zetten komen vanuit de database neer op

- het in eigen bezit willen hebben van de im-/export-kanalen (33,3%),
- in eigen bezit in het buitenland willen produceren (26,7%), en
- om administratieve redenen (12%).
- hiernaast is van een 28% niet duidelijk wat de reden is geweest.

Vanuit Dunning in 1993 (Clark, Feldman & Gertler, 2000) kan worden gezien dat de redenen niet duidelijk op deze manier worden benoemd, maar wel teruggevonden kunnen worden als reden voor offshoring. De interviews maken duidelijk dat de Noord-Nederlandse moederbedrijven in het buitenland zochten naar nieuwe markten (afzetmogelijkheden), efficiëntie (goedkoper kunnen produceren) en zochten naar grondstoffen voor de productie van hun producten.

Alle geïnterviewde dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven zijn overgenomen van een voorgaande eigenaar, er zijn geen greenfield of brownfield investeringen naar voren gekomen in de interviews. Dit komt overeen met de bewering van het EDBR (2008) dat het meest gebezigde type investering fusies en overnames zijn. De afwezigheid van greenfield en brownfield investeringen kan duiden op dat er weinig of geen van dit soort investeringen voorkomt in Noord-Nederland, de industrie of een combinatie van deze twee.

De interviews geven wel een beeld van het type investeringen welke door de Noord-Nederlandse moederbedrijven zijn opgezet. KKM en Litams hebben greenfield investeringen gedaan. Deze vorm van investering heeft de meeste voorkeur van investeerders. Ook Bannink Packaging heeft samen met haar leverancier een greenfield investering gedaan. Avebe heeft meerdere fusies en overnames op haar naam staan. Van deze vier cases hebben er drie greenfield investeringen gedaan. Dat percentage is hoog vergeleken met de hoeveelheden die er worden geschetst door het Economic Development Board Rotterdam (2008). Redenen hiervoor kunnen zijn dat vier cases van de zeventien Noord-Nederlandse moederbedrijven een nogal kleine sample is, maar ook dat de Noord-Nederlandse moederbedrijven ander investeringsgedrag vertonen dan moederbedrijven uit andere regio's en/of landen.

De aard van de door Noord-Nederlandse bedrijven opgerichte dochterondernemingen en dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven in Noord-Nederland in de datasets kon niet worden achterhaald en is zodoende onbekend.

De geïnterviewde industriebedrijven zijn dochterondernemingen van bedrijven met als herkomstlanden: tweemaal de Verenigde Staten, Noorwegen, Brazilië en Groot-Brittannië. In de Orbis-database van 2010 (Bureau Van Dijk) is gevonden dat de investeerders die dochterondernemingen in de Noord-Nederlandse industrie hebben voornamelijk komen uit:

- Noord-Europa (33,1%),
- West-Europa (27,6%), en
- de Amerika's (22,8%).

Brazilië en Noorwegen zijn niet veel voorkomende herkomstlanden; deze lijst wordt aangevoerd door Duitsland, de Verenigde Staten, Groot-Brittannië en Zweden.

De reden dat de herkomstlanden voornamelijk uit westerse landen bestaan komt erop neer dat het gaat om culturele nabijheid. Een gemeenschappelijke kapitalistische instelling, wetten en regels die op een gelijkend niveau staan van Nederland, dat maakt het zakendoen een stuk gemakkelijker.

Ohmae redeneert in 1985 over 'triadisering', dit wordt beschreven in Wever & Atzema (1999). Met triadisering wordt bedoeld dat de wereldeconomie gedomineerd wordt door Europa, Noord-Amerika en Zuidoost-Azië. De rol van de triade is in mindere mate terug te vinden, aangezien Zuidoost-Azië niet voor een groot deel terugkomt als land waar FDI vandaan komt; slechts 3,4% van de dochterondernemingen is in handen van Zuidoost-Aziatische investeerders. Terwijl Europa en Noord-Amerika duidelijker naar voren komen; met 66,2% en 17,2% in handen van respectievelijk Europese en Noord-Amerikaanse investeerders.

Transportvoordelen zijn er voor de agrarisch gerelateerde industrie, deze zijn van belang voor Avebe en in het verleden voor Koopmans en Marine Harvest Sterk; de locatie van deze bedrijven is bepaald door de locatie van de grondstoffen die deze bedrijven nodig hebben. Voor Avebe geldt dit nog steeds. Maar ook Bannink Packaging heeft te maken met hoge transportkosten voor haar grondstoffen, daarom heeft Bannink besloten om samen met de leverancier een dochteronderneming op te richten. In mindere mate zijn er transportvoordelen te behalen voor Litams en Plusfood. Bedrijven die erg weinig te maken hebben met transportvoordelen zijn Hoomark, PerkinElmer Health Sciences en SPX Flow Technology. Waarschijnlijk omdat zij met specifieke grondstoffen specifieke producten maken.

Interne schaalvoordelen zijn er te vinden binnen de onderneminggroepen van SPX Flow Technology en van PerkinElmer Health Sciences. Beide bedrijven hebben in de interviews kenbaar gemaakt dat zij profiteren van het onderdeel uitmaken van een groter geheel, in verband met betere afzetmogelijkheden. Bij de andere bedrijven kwam dit niet naar voren.

Als wordt gekeken naar de vestigingsplaats van de bedrijven die zich in Noord-Nederland bevinden (zowel moederbedrijven als dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven), dan bestaan er waarschijnlijk urbanisatievoordelen, aangezien de bedrijven zich voornamelijk bevinden in de gemeenten met grote bevolkingsaantallen. Dit spreidingspatroon is te zien door de jaren heen die in de databases naar voren komen.

Ook kan worden beredeneerd dat de Rijkswegen een positieve invloed hebben op de aanwezigheid van dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven danwel Noord-Nederlandse moederbedrijven; 80,7% van de eerste en 88,2% van de tweede bevindt zich in gemeenten welke doorkruist worden door een Rijksweg.

Maar het gevaar bestaat voor een soort cirkelredenering. Omdat het waarschijnlijk is dat een gemeente met grote bevolkingsaantallen ook doorkruist wordt door een Rijksweg.

In StatLine van het CBS (2012-a) is te vinden dat de exportpartners van Nederland voornamelijk in Europa gelegen zijn (64,8%). De nummers één en twee van de grootste exportlanden zijn onze buurlanden Duitsland (24,1%) en België (12,1%). Naast Europese landen staan ook de Verenigde Staten (4,1%) en China (1,7%) in de top tien.

Deze notie komt terug bij de dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven in de Noord-Nederlandse industrie. Het gros van de export is bestemd voor Europese bestemmingen, daarnaast worden Noord-Amerika, Azië en Australië genoemd als exportpartners.

De exportbestemmingen van de Noord-Nederlandse bedrijven met dochterondernemingen in het buitenland zijn meer geconcentreerd rond Nederland, namelijk; de Benelux, Duitsland en verdere

Duitstalige landen, Frankrijk, het Verenigd Koninkrijk en Australië worden specifiek genoemd. Verder komt het neer op sporadische export naar de rest van de wereld.

Dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven in Noord-Nederland hebben vergeleken met Noord-Nederlandse moederbedrijven een afzetgebied dat groter is.

De exportintensiteit van de Noord-Nederlandse industrie is tussen 1987 en 2002 gegroeid van 49,1% naar 53,5%. Dit is relatief een grotere stijging dan de groei in dezelfde periode voor de industrie van geheel Nederland; van 51,8% naar 54,4% (Broersma & Van Dijk, 2006). De Ierse exportintensiteit is een stuk hoger met 64,7%, dit komt doordat de dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven in Ierland een hoge exportintensiteit kennen met 85,6% (de getallen voor Ierland komen uit 1993) (Barry & Bradley, 1997).

De gevonden exportintensiteit in de cases van Noord-Nederlandse industriebedrijven in buitenlandse handen is in twee gevallen expliciet. Erg hoog namelijk; PerkinElmer Health Sciences kent een exportintensiteit van 95% en Marine Harvest Sterk kent een exportintensiteit van 86%. De andere cases geven geen exacte exportpercentages, maar op te maken uit de interviews is dat de exportintensiteit bij de andere cases lager is. Niettemin kan gesteld worden dat de exportintensiteit bij dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven hoger is dan de exportintensiteit van alle Noord-Nederlandse industriebedrijven. Zoals ook het geval is in de Ierse case; 85,6% voor dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven versus 35,3% voor Ierse industriebedrijven.

De exportintensiteit van Noord-Nederlandse bedrijven met dochterondernemingen in het buitenland is niet bekend.

De inbedding oftewel verankering van industriebedrijven in Nederland houdt in dat industriebedrijven niet-industriespecifieke activiteiten zoals kantines, onderhoud, schoonmaak, boekhouding, ICT-zaken en dergelijke uitbesteden aan dienstverlenende bedrijven in de regio. Deze bedrijven specialiseren zich juist in deze activiteiten (Broersma & Van Dijk, 2006).

De antwoorden die in de interviews met de dochterondernemingen in buitenlandse handen naar voren kwamen ondersteunen dit. Schoonmaak- en onderhoudswerkzaamheden worden in alle gevallen uitbesteed aan lokale dienstverlenende bedrijven. Ook wordt er gesproken over specifieke dienstverlening, zoals werkzaamheden waarvoor certificaten benodigd zijn, deze worden ook uitbesteed, maar deze zijn vaker buiten de regio dan binnen de regio uitbesteed.

Sociale inbedding, zoals beschreven door Mark Granovetter in 1985 (Dicken, 2007), gaat over de economische, sociale en culturele aspecten in een bepaalde plaats van herkomst waardoor het bedrijf wordt beïnvloed. Het bedrijf wordt beïnvloed door deze aspecten, dit heeft tot gevolg dat wanneer het bedrijf buiten de eigen regio gaat investeren zij de regionale aspecten mee kan nemen. De lokale aspecten in de bestemmingsregio zijn belangrijk om zaken te kunnen doen in de bestemmingsregio; zo ontstaat een mix van invloeden uit het herkomstland en het bestemmingsland (Clark, Feldman & Gertler, 2000; Dicken, 2007).

In de cases is sociale inbedding in beperkt mate te herkennen, omdat er geen kennis is over de aspecten van de hoofdkantoren van de geïnterviewde dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven. Wat wel naar voren kwam bij deze bedrijven is dat PerkinElmer Health Sciences als Nederlandse dochteronderneming voor probeert te lopen op de ondernemingsgroep met betrekking tot milieuvriendelijkheid. Dit geldt ook voor SPX Flow Technology Assen, ook zij proberen als bedrijf in één der EU-staten het energiegebruik te beheersen en te verminderen. Voor beide

bedrijven geldt dat dit meer gebeurt dan vanuit het hoofdkantoor wordt gevraagd. Hoomark kent een hoge mate van autonomie, waarbij het hoofdkantoor zich beperkt tot inzicht in de financiële gegevens. Maar Hoomark zelf heeft verkopers die de nationaliteit hebben van het land waar zij werkzaam zijn, omdat zij zo beter op de hoogte zijn van de wensen en voorkeuren van de (potentiële) klanten aldaar.

Van de Noord-Nederlandse bedrijven met dochterondernemingen in het buitenland is iets meer bekend over de sociale inbedding. De dochterondernemingen van Avebe en Bannink Packaging lijken niet in het bijzonder kenmerken te bevatten van sociale inbedding. Voor Litams en KKM kan dit wel in meerdere mate worden gezien. Zowel Litams als KKM maken gebruik van lokale werknemers die de verkoopactiviteiten uitvoeren in het land van bestemming. Zoals bij Hoomark het geval is, is dat bij Litams en KKM hetzelfde, de lokale werknemers kennen de wensen en voorkeuren van de (potentiële) klanten beter dan de verkoopmedewerkers in het thuisland.

Qua specifieke productiemethoden, -manieren en dergelijke wordt niet gesproken. Het verschil tussen de herkomst- en investeringslanden is niet groot genoeg dat er bijvoorbeeld duidelijk meer gebruik wordt gemaakt van kapitaal of arbeid, zoals gezien kan worden met behulp van de 'capital/labour-ratio' zoals beschreven is door McCann (2001).

Het CBS heeft tussen 2004 en 2006 onderzoek gedaan naar de aanwezigheid van technologische innovaties (zijnde product- en procesinnovaties) bij industriële bedrijven in Nederland. Eén van de uitkomsten van het onderzoek was dat 42% van de industriële bedrijven aangemerkt mocht worden als innovator (CBS StatLine, 2006).

Research and development komt bij vier van de vijf dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven in Noord-Nederland voor. Deze bedrijven voeren allen zelf de R&D uit in hun eigen pand. Veelal wordt er ook R&D bedreven op het hoofdkantoor of bij zusterondernemingen. Alleen bij Marine Harvest Sterk was het zo dat de R&D geconcentreerd was in Brugge, het Europese hoofdkantoor van de ondernemingsgroep Marine Harvest.

Van de vier Noord-Nederlandse moederbedrijven met dochterondernemingen in het buitenland voerden alle vier moederbedrijven technologische innovaties uit in eigen onderzoek. Litams in het bijzonder vertelde dat zij ook R&D uitbesteedde, het ging dan om zowel hardware als software.

De redenen dat acht van de negen geïnterviewde Noord-Nederlandse industriebedrijven technologische innovaties in eigen onderzoek uitvoeren kan zijn dat zij allen TNCs zijn. En dat het percentage industriebedrijven dat technologische innovaties uitvoert onder TNCs hoger is dan bij bedrijven die geen TNCs zijn ofwel onderdeel uitmaken van de ondernemingsgroep van een TNC.

7. Eindconclusie

In deze eindconclusie wordt een antwoord gegeven op de hoofdvraag. De hoofdvraag van deze scriptie is *“Wat kenmerkt captive offshoring van industriële bedrijven in de regio Noord-Nederland?”*. Het antwoord op de hoofdvraag zal gegeven worden door middel van de onderzoeksvragen die hebben geleid tot de informatieverzameling uit zowel literatuur, databases en interviews.

De bedrijven die te maken hebben met offshoring in Noord-Nederland zijn als volgt opgesplitst:

- a) Industriële dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven in Noord-Nederland, en
- b) Noord-Nederlandse industriële bedrijven met dochterondernemingen in het buitenland.

Dit is te herkennen in de onderzoeksvragen.

1.a. Wat kenmerkt de industriële dochterondernemingen in Noord-Nederland en wat is de herkomst van de buitenlandse moederbedrijven?

Een kenmerk van de Noord-Nederlandse industrie is dat deze vergeleken met nationaal als achtergesteld wordt gezien. Voor buitenlandse bedrijven was West-Nederland in de jaren '50 en '60 de plaats om zich te vestigen, omdat men deze omgeving beter kende en dat geeft meer zekerheid bij het investeren. Vanuit West-Nederland is de vestigingsvoorkeur in de jaren '70 en '80 opgeschoven naar Oost- en Zuid-Nederland. Noord-Nederland bleef in deze beide perioden grotendeels buiten beeld bij buitenlandse bedrijven. In de jaren '90 en '00 waren er de Noordelijke Ontwikkelingsmaatschappij (NOM) en de Investeringspremie Regeling (IPR) in het bijzonder welke de industrie in het Noorden stimuleerden. Uiteraard was en is er wel industrie in Noord-Nederland, subsidieregelingen zorg(d)en voor ondersteuning van de Noordelijke industrie.

In totaal bevinden zich 145 dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven zich in de Noordelijke provincies. In Drenthe zijn er 40 dochterondernemingen verdeeld over 13 plaatsen. In Friesland zijn er 49 dochterbedrijven in 15 plaatsen. En in Groningen zijn er 56 dochterbedrijven in 16 plaatsen.

De voornaamste herkomstregio's van de buitenlandse bedrijven met dochterondernemingen in Noord-Nederland zijn: West-Europa (33,1%), Noord-Europa (27,6%) en de Amerika's (22,8%). De grootste investerende landen qua aantal dochterondernemingen in Noord-Nederland zijn: Duitsland (22,1%), de Verenigde Staten (17,2%), Groot-Brittannië (9,7%) en Zweden (6,9%). Landen uit herkomstregio's als Oost-Europa en Afrika zijn afwezig als investeringsland.

De bedrijfstakken chemische sector, voedingsmiddelen, papier & karton, rubber & kunststof, 'vervaardiging van overige niet-metaalhoudende minerale producten', 'vervaardiging van producten van metaal (geen machines en apparaten)' en in de 'vervaardiging van overige machines en apparaten' zijn goed voor tweederde van de dochterondernemingen in Noord-Nederland.

De spreiding van dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven in het Noorden kan verklaard worden door het volgende: hoe meer inwoners en/of doorkruising door een Rijksweg, des te waarschijnlijker is aanwezigheid van dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven.

1.b. Wat kenmerkt de Noord-Nederlandse industriële moederbedrijven en waar bevinden hun dochterondernemingen zich?

Er zijn in totaal zeventien Noord-Nederlandse moederbedrijven, zij hebben vijvenzeventig dochterondernemingen in het buitenland. Er zijn vier Drentse, acht Friese en vijf Groningse moederbedrijven met respectievelijk vijf, 24 en 26 dochterondernemingen in het buitenland.

De voornaamste investeringsregio's zijn net als de herkomstregio's van investering van de dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven; West-Europa, Noord-Europa en de Amerika's. De landen waarin het meest geïnvesteerd wordt zijn: Duitsland (26,7%), de Verenigde Staten (12%), Frankrijk en Groot-Brittannië (beide 9,3%).

Voor zowel de herkomst van de buitenlandse bedrijven met dochterondernemingen in Noord-Nederland als voor de dochterondernemingen in bezit van Noord-Nederlandse moederbedrijven mag worden aangenomen dat deze kunnen worden verklaard door de eerste wet van de geografie van Waldo Tobler *"Everything is related to everything else, but near things are more related than distant things"* (Knox & Marston, 2004). Het gaat dan niet alleen om de afstand in kilometers, maar ook om de afstand in culturele nabijheid, oftewel de gemeenschappelijke kapitalistische instelling, wetten en regels op hetzelfde niveau van de investerende landen. En daarnaast door de redenen die genoemd worden in de literatuurverkenning: de transnationalisering van kapitaal, de verspreiding van TNC's, het kapitalisme, liberalisering van de handel, buitenlandse investeringen en regionalisme.

De spreiding van moederbedrijven in het Noorden kan verklaard worden door het inwonertal van de desbetreffende gemeente en door doorkruising van die gemeente door een Rijksweg. Zoals ook bij de dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven het geval is.

2.a. Waarom hebben de buitenlandse bedrijven dochterondernemingen in Noord-Nederland?

De vijf geïnterviewde industriële dochterondernemingen hebben aangegeven dat ze zijn aangekocht omdat de buitenlandse investeerder zo hun ondernemingsgroep kon uitbreiden (schaalvergroting) als onderdeel van hun concurrentiestrategie. Bij twee van de vijf cases zijn Noord-Nederlandse industriebedrijven aangekocht ter uitbreiding van het portfolio van de aankopende ondernemingsgroep. In twee van de vijf gevallen is het bedienen van nieuwe markten (gericht op Europa) reden geweest om in Nederland een industrieel bedrijf over te nemen.

2.b. Waarom hebben de Noord-Nederlandse moederbedrijven dochters in het buitenland?

Vanuit de database van Van Dijk wordt geconcludeerd dat Noord-Nederlandse industriebedrijven dochterondernemingen in het buitenland hebben opgezet om in 33,3% van de gevallen de import en/of export vanuit/naar een ander land in eigen bezit te hebben, in 26,7% van de gevallen in het buitenland te kunnen produceren en in 12% van de gevallen de administratie vanuit het buitenland te kunnen regelen.

De interviews geven aan dat drie van de vier cases handelsondernemingen in het buitenland hebben opgericht om in het land van vestiging een aanspreekpunt te hebben voor de afnemers in dat land. Ter bevordering van de mogelijkheid om de producten van de ondernemingsgroep af te zetten. Eén van de vier cases geeft aan dat zij in het buitenland een productievestiging heeft opgezet. De redenen hiervoor zijn efficiëntie (goedkoper produceren) en het nabij zijn bij de grondstoffen die essentieel zijn voor de productie van hun producten.

3. Waar wordt de productie afgezet?

Uit de theorie blijkt dat Nederland als exportlanden de lidstaten van de Europese Unie kent voor 74,6% van de totale exportwaarde. Daarnaast bevinden de Verenigde Staten en China zich als niet EU-landen in de top tien. Maar Nederlands belangrijkste exportlanden zijn onze (indirecte) buurlanden, namelijk: Duitsland, België, Frankrijk en het Verenigd Koninkrijk. Deze zijn voor 53,1% de bestemming voor de Nederlandse industrieproducten.

Twee van de vijf cases van de industriebedrijven in eigendom van buitenlandse bedrijven exporteren specifiek naar landen binnen Europa. Dan zijn er nog twee van de vijf cases die voornamelijk naar Europese landen exporteren, maar waar men ook naar de rest van de wereld exporteert. Dan is er één van de vijf cases die wereldwijd haar producten afzet. Als in; Europa, Noord-Amerika en Azië, sporadisch wordt er naar de resterende werelddelen geëxporteerd.

Bij de vier cases van dochterondernemingen van Noord-Nederlandse bedrijven zijn de genoemde exportlanden voor de Nederlandse industrie ook te herkennen. In het bijzonder de buurlanden van Nederland worden genoemd als exportbestemmingen; België, Frankrijk, Duitsland en het Verenigd Koninkrijk. Voornamelijk West- en Noord-Europa zijn de afzetgebieden van de Noord-Nederlandse industriebedrijven met dochterondernemingen in het buitenland. Maar het is zeker niet uitgesloten dat er naar landen buiten Europa wordt geëxporteerd.

Zo is de conclusie getrokken worden dat Noord-Nederlandse industriële dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven meer naar buiten Europa exporteren dan dat de Noordelijke moederbedrijven met dochterondernemingen in het buitenland doen, al is het verschil niet groot.

Ook kan geconcludeerd worden dat de export onderhevig is aan de eerste wet van de geografie van Waldo Tobler. En kan geconcludeerd worden dat de export plaatsvindt naar landen die een gelijkende culturele nabijheid hebben, gezien in de vorm van een gemeenschappelijke kapitalistische instelling, gelijkende (handhaving van) wetten en regels van betrokken landen.

4. Hoe zit het met de inbedding in de regionale economie van Noord-Nederland?

De inbedding van zowel de Noord-Nederlandse moederbedrijven met dochterondernemingen in het buitenland als de dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven komt erop neer dat niet-industriespecifieke activiteiten zoals schoonmaak- en onderhoudswerkzaamheden worden uitbesteed in de eigen regio. Zo ook specifiekere activiteiten zoals ICT-zaken, transport en het vinden van werknemers werden uitbesteed door de negen cases, maar deze laatste worden veelal supraregionaal uitbesteed. Alleen Litams bleek een bijzonder verhaal te zijn, zonder vestigingsplaats in de zin van het niet hebben van een bedrijfspand.

5. Welke relaties bestaan er binnen de ondernemingengroep en met andere bedrijven?

Drie van de vijf cases van Noord-Nederlandse industriebedrijven in bezit van buitenlandse bedrijven rapporteren direct aan het hoofdkantoor van de ondernemingengroep. Twee van de vijf rapporteren aan het Europese hoofdkantoor van hun ondernemingengroep, het Europese hoofdkantoor legt dan verantwoording af aan het hoofdkantoor van de ondernemingengroep. De contactintensiteit voor het afleggen van verantwoording bij vier van deze cases is eens per maand. De verantwoording wordt over het algemeen afgelegd over zo goed als alle aspecten van de bedrijfsvoering, zoals: financiële gegevens, inkoop, verkoop, ontwikkeling, marketing, 'on-time-delivery' etcetera. Slechts één bedrijf (Hoomark) kent een hoge mate van autonomie, de contactintensiteit is hier een stuk lager en beperkt tot de financiële gegevens.

Aan de Noord-Nederlandse moederbedrijven wordt verantwoording afgelegd door hun dochterondernemingen die zich al dan niet in het buitenland bevinden.

Kennisuitwisseling vindt zowel bij Noord-Nederlandse industriebedrijven in eigendom van buitenlandse bedrijven als bij de Noord-Nederlandse industriebedrijven met dochterondernemingen in het

buitenland plaats bij alle negen cases. Bij elk van hen gebeurt dit via fora (binnen de ondernemingsgroep) en via bedrijfstakorganisaties (tussen de bedrijven die zich in die bedrijfstak bevinden).

Bij vier van de vijf cases (van Noord-Nederlandse dochterondernemingen van buitenlandse bedrijven) vindt 'research & development' plaats in de vorm van product- en procesinnovaties. Deze R&D vindt dus plaats binnen de dochterondernemingen, in eigen beheer. Alleen bij Marine Harvest Sterk is de R&D geconcentreerd in het Europese hoofdkantoor in Brugge.

Elk van de vier Noord-Nederlandse moederbedrijven mogen worden aangemerkt als innovator, omdat zij zich bezig houden met R&D in de vorm van product- en procesinnovaties. De case Litams besteedde R&D ook uit aan andere bedrijven.

Nu is in de literatuur gevonden dat 42% van de industriebedrijven aan te merken is als innovator, oftewel een bedrijf dat aan product- en procesinnovaties doet. Maar liefst acht van de negen cases mochten ook aangemerkt worden als innovators. Dit is een hoger percentage, de reden hiervoor zou kunnen zijn dat deze bedrijven, TNCs, innovatiever zijn dan hun collega's die niet onderdeel uitmaken van een transnational corporation.

Terugkomend op de hoofdvraag van deze scriptie;

Wat kenmerkt captive offshoring van industriële bedrijven in de regio Noord-Nederland?

Allereerst wordt captive offshoring in de Noord-Nederlandse industrie gekenmerkt door een achtergestelde positie vergeleken met West-, Zuid- en Oost-Nederland. Noord-Nederland is wat dat betreft een landsdeel dat zich in de periferie van Nederland bevindt.

Captive offshoring van industriële bedrijven in Noord-Nederland wordt gekenmerkt door culturele nabijheid met de landen van waaruit dochterondernemingen worden gevestigd in de Noord-Nederlandse industrie en de landen waar de dochterondernemingen van Noord-Nederlandse moederbedrijven worden gevestigd.

Hetzelfde, de culturele nabijheid, geldt ook voor de afzetgebieden van de geïnterviewde industriebedrijven in Noord-Nederland (zowel dochterondernemingen als moederbedrijven). De landen waar het over gaat zijn landen met in de herkomstregio's: West- en Noord-Europa en de Verenigde Staten.

De culturele nabijheid kan worden gezien omdat de betreffende landen zich voor het overgrote gedeelte bevinden in West-Europa, Noord-Europa en de Verenigde Staten.

Qua inbedding zijn de cases te vergelijken met de Nederlandse industrie als geheel; niet-industriespecifieke activiteiten worden uitbesteed in de eigen regio.

De te verwachten relaties tussen hoofdkantoor en dochterondernemingen worden bij zowel de Noord-Nederlandse dochterondernemingen als de Noord-Nederlandse moederbedrijven gevonden. De dochterondernemingen leggen verantwoordelijkheid af aan de hoofdkantoren. Wat interessant is om op te merken is dat er Europese hoofdkantoren bestaan en dat de contactintensiteit op maandelijkse basis gebeurt.

Uitwisseling van kennis wordt gedaan in bedrijfstakorganisaties en forums. Het aantal innovatoren, als in bedrijven die aan R&D doen, is in de aan offshoring doende bedrijven in Noord-Nederland een stuk hoger dan voor de industrie als geheel in Nederland geldt. Een waarschijnlijke reden is dat dit ligt aan het deel uitmaken van een transnational corporation, niet zo zeer aan het deel uitmaken van één der drie Noordelijke provincies.

8. Suggesties voor verder onderzoek

Als eerste is een vraagstuk interessant zoals D.P. Keizer in 1985 heeft geschreven. Hij schreef over de mate waarin buitenprovinciale bedrijven het voor het zeggen hadden in de Friese industrie in de jaren '80. Zijn conclusie uit 1985 is interessant om als het ware up te daten naar een conclusie die een beeld geeft over de huidige situatie in de Noord-Nederlandse industrie.

Interessant zou het zijn om locatiemanagers te vragen naar de ideeën die zij hebben over offshoring die plaatsvindt vanuit en naar Noord-Nederland. Interessante bij deze masterscriptie aansluitende vragen zouden kunnen dan zijn:

- Wie bent u? Bij welk organisatie bent u werkzaam?
- Wat is het doel van de organisatie waar u werkzaam bent?
- Waarom zou (Noord-)Nederland interessant zijn als vestigingsregio voor industriële bedrijven?
- Tijdens het onderzoek zijn er bijzondere vestigingsplaatsen van moederbedrijven gevonden; zoals de Kaaimaneilanden, de Britse Maagdeneilanden, de Kanaaleilanden, de Nederlandse Antillen e.d.. In hoeverre en op welke terreinen is Nederland concurrerend met deze en andere plaatsen (eventuele belastingvoordelen e.d.)?
- Wat probeerde/ probeert uw organisatie eraan te doen om Nederland interessant te maken voor vroegere/ huidige/ toekomstige bedrijfsvestigingen?

In de paragrafen 5.1.2. en 5.2.2. bleek dat de bekende exportintensiteit van geïnterviewde bedrijven hoog was. Terwijl de exportintensiteit van de industrie in Noord-Nederland een stuk lager was dan de gevonden cijfers tijdens de interviews. Nu is het interessant om te zien of er en welke verschillen er zijn tussen industriebedrijven in Noord-Nederland in de categorieën: industriebedrijf in bezit van een buitenlands bedrijf, industriebedrijf met dochterondernemingen, industriebedrijf met dochterondernemingen in het buitenland, industriebedrijf zonder dochteronderneming en niet in bezit van een buitenlands bedrijf. Hetzelfde geldt voor de mate waarin R&D plaatsvindt, is dit meer bij dochterondernemingen van TNC's (zoals gevonden is in de paragrafen 5.1.4. en 5.2.4.).

Localisatie, niet het gespitster worden op het globaler worden van de wereld, maar juist op het tegenovergestelde hiervan, de nadruk ligt hier op het lokale aspect. Hoe komt dit tot uiting binnen het kader van offshoring; in paragraaf 5.2.1. kwam dit naar voren. Dit kan worden gezien met behulp van de term 'glocalisatie' zoals gecreëerd door E. Swyngedouw in "de Dans der Titanen en Dwerfen: 'Glocalisatie', Stedelijke Ontwikkeling en Groeicoalities – Het Brusselse Enigma". (*The Dance of Titans and Dwarfs: 'Glocalisation', Urban Development, and Growth Coalitions – Brussels's Enigma*); Revue Belge de Géographie. 1999; 123 (1 - 2): 43-61).

Wat ook uitermate interessant zou zijn om te onderzoeken is de relatie tussen de hoeveelheid handel die er plaatsvindt van de verschillende provincies die Nederland rijk is met het buitenland. Daarmee wordt bedoeld dat er dan wordt gekeken of er een relatie bestaat tussen de afstand van de provincie tot het desbetreffende land. Zo hebben Ramaekers en De Wit in 2012 namens het CBS dit onderzocht voor de gehele handel van Nederland. Bron hierbij is: Ramaekers, P. & De Wit, T. (2012) *Economiegrootte, afstand en de handel van Nederland met andere landen*. Centraal Bureau voor de Statistiek. Den Haag/Heerlen, Nederland.

Bronnenlijst

- Aalst, J.W. van (2011) De nieuwe justitie-politie gebieden, Noord-Nederland, basis. *Imergis Organisatiebloei* [website met GIS-kaarten]. Beschikbaar via: <http://www.imergis.nl/asp/44.asp> (laatst bezocht op 08-11-2012).
- Ashworth, G., P. Groote en P. Pellenbarg (2007), *A compact geography of the Northern Netherlands*. Assen, Nederland: In Boekvorm Uitgevers.
- Atzema, O.A.L.C. & E. Wever (1999), *De Nederlandse industrie: vernieuwing, verwevendheid en spreiding*. Assen, Nederland: Van Gorcum.
- Bannink Packaging (2012) Historie. [Website van Bannink Packaging]. Beschikbaar via: <http://www.bannink.nl/Historie> (laatst bezocht op 27-07-2012).
- Barry, F. & J. Bradley (1997) FDI and trade: the Irish host-country experience. *The Economic Journal*, 107 (November), 1798-1811. Oxford, Verenigd Koninkrijk: Blackwell Publishers.
- Broersma, L. & J. van Dijk (2006), *Het belang van de industrie in het Noorden 1950-2025: onderzoek in opdracht van de Stichting TxU Noord Nederland*. Groningen, Nederland: Rijksuniversiteit Groningen, Faculteit der Ruimtelijke Wetenschappen.
- Bureau van Dijk (2012) Orbis. Informatie over bedrijven in de hele wereld [website van Bureau van Dijk]. Beschikbaar via <http://www.bvdinfo.com/Products/Company-Information/International/Orbis.aspx> (laatst bezocht op 31-07-2012)
- CBS (2008), *Offshoring door Nederlandse bedrijven: een eerste grootschalig onderzoek in de industrie en dienstverlening*. Den Haag/Heerlen, Nederland.
- CBS (2012), *Methoden*. Centraal Bureau voor de Statistiek [statistische website]. Beschikbaar via: <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/methoden/default.htm> (laatst bezocht op 16-04-2012).
- CBS StatLine(2003) Banen van werknemers (1993-2005) regio. *StatLine* [statistische database van het CBS]. Beschikbaar via: [http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?DM=SLNL&PA=70742NED&D1=0-1&D2=0&D3=0&D4=\(I-11\)-I&VW=T](http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?DM=SLNL&PA=70742NED&D1=0-1&D2=0&D3=0&D4=(I-11)-I&VW=T) (laatst bezocht op 16-07-2012).
- CBS StatLine (2006), *Innovatie bij bedrijven: bedrijfstakken/branches (SBI'93), 2004-2006*. Centraal Bureau voor de Statistiek. Den Haag/Heerlen, Nederland.
- CBS StatLine (2012-a), *Internationale handel: in- en uitvoer volgens Geharmoniseerd Systeem*. Tabel verkregen uit CBS Statline via eigen bewerking. Centraal Bureau voor de Statistiek. Den Haag/Heerlen, Nederland.

CBS StatLine (2012-b), *BBP, productie en bestedingen: productie en inkomens naar bedrijfstak*. Tabel verkregen uit CBS StatLine via eigen bewerking. Centraal Bureau voor de Statistiek. Den Haag/Heerlen.

Clark, G.L., M.P. Feldman & M.S. Gertler (2000), *The Oxford handbook of economic geography*. Oxford, Engeland: Oxford University Press.

Dicken, P. (2007), *Global shift: mapping the changing contours of the world economy*. Vijfde editie. Londen, Engeland: Sage Publications.

EDBR (2008), *Internationale Acquisitie: directe buitenlandse investeringen voor Rotterdam*. Rotterdam, Nederland: Economic Development Board Rotterdam.

EL&I (2011-a), *Naar de top: het bedrijvenbeleid in actie(s)*. Rapport van het ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie t.b.v. het bedrijfslevenbeleid.

Encyclopædia Britannica (2012), *Industry*. In Encyclopædia Britannica [online encyclopedie]. Beschikbaar via: <http://www.britannica.com/EBchecked/topic/287256/industry> (laatst bezocht op 12-04-2012).

Ernst & Young (2010), *Waking up to the new economy: Ernst & Young's 2010 European attractiveness survey*.

Ernst & Young (2011), *Heeft Nederland haar kansen benut? Barometer Nederlands vestigingsklimaat 2011*.

Ernst & Young (2012), *Growth, actually: Ernst & Young's 2012 European attractiveness survey*.

Eurostat (2011), *NUTS nomenclature*. In Eurostat [website over Europese statistieken]. Beschikbaar via: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/nuts_nomenclature/introduction (laatst bezocht op 18-04-2012).

Eurostat (2008), *NACE Rev. 2: statistical classification of economic activities in the European Community*. Luxemburg, Luxemburg: Office for Official Publications of the European Communities.

Groningen Seaports (2012) *De Eemshaven*. [website van de Groninger zeehavens en de aangelegen industriegebieden]. Beschikbaar via: <http://www.groningen-seaports.com/DeHavens/Eemshaven/tabid/2154/language/en-US/Default.aspx> (laatst bezocht op 19-11-2012).

Harris, W.C. (2005) *Secrets of the Celtic Tiger: act two. Science & technology*. Dallas, TX, Verenigde Staten: University of Texas.

Holloway, L. & P. Hubbard (2001), *People and place: the extraordinary geographies of everyday life*. Harlow, Engeland: Prentice Hall.

Hulsink, W., D. Manuel en E. Stam (2004), *Ondernemen in netwerken: nieuwe en groeiende bedrijven in de informatiesamenleving*. Eerste editie. Assen, Nederland: Koninklijke van Gorcum.

Innovatieplatform (2009), *50 buitenlandse bedrijven werven voor Nederland*.

Keizer, D.P. (1985) Friese vrijheid in ondernemersland: een studie naar externe controle. *Proefschrift ter verkrijging van de graad doctor in de sociale wetenschappen aan de Katholieke Universiteit Nijmegen*. Assen/Maastricht, Nederland: Van Gorcum.

Kiewiet, J. (1994) Buitenlandse investeerders goed voor 33.000 banen in Groningen en Drenthe. *Nieuwsblad van het Noorden, zaterdag 5 november 1994*, 41.

Knox, P.L. & S.A. Marston (2007), *Human geography: places and regions on global context*. Vierde editie. Upper Saddle River, New Jersey, Verenigde Staten: Pearson Prentice Hall.

Leiponen, A. (2012) The benefits of R&D and breadth in innovation strategies: a comparison of Finnish service and manufacturing firms. *Industrial and Corporate Change, volume 21, number 5 (augustus)*, 1255-1281. Oxford University Press.

Levitt, T. (1983) Globalization of markets. *Harvard Business Review, mei-juni 1983*.

Marijs & Hulleman (2010), *Meso-economie en bedrijfsomgeving*. Groningen/Houten, Nederland: Noordhoff Uitgevers BV.

McCann, P. (2001), *Urban and regional economics*. Oxford, Engeland: Oxford University Press.

Merriam-Webster Dictionary (2012), *Industry*. In Encyclopædia Britannica [online woordenboek]. Beschikbaar via: http://www.britannica.com/bps/dictionary?query=industry&header_go= (laatst bezocht op 12-04-2012).

Ministerie van Economische Zaken (1971), *Foreign industrial establishments, participations, and collaborations in the Netherlands*. Den Haag, Nederland.

Minter, S. (2012) Manufacturing clusters: finding strength in numbers. *Industryweek, (september)*, 18-20. Cleveland, Ohio, Verenigde Staten: Penton Publishing.

MKB Servicedesk (2012) Cijfers, definities en organisaties bij het midden- en kleinbedrijf. Informatie over het mkb in Nederland [informatiesite van MKB Nederland]. Beschikbaar via: <http://www.mkb servicedesk.nl/569/informatie-over-mkb-nederland.htm/> (laatst bezocht op 12-08-2012).

NFIA (2012-a) Northern Netherlands. *Why invest in Holland, regional profiles* [promotiesite voor het investeren in Nederland]. Beschikbaar via: http://www.nfia.nl/northern_netherlands.html (laatst bezocht op 17-07-2012).

NFIA (2012-b), *Why invest in Holland*. Den Haag, Nederland.

NFIA (2012-c) About NFIA. *Jumps-start your European operations* [promotiesite voor het investeren in Nederland]. Beschikbaar via: http://nfia.nl/About_NFIA.html (laatst bezocht op 08-08-2012).

NOM (2012) Topsectoren hebben een streepje voor. *Topsectoren* [website van de Noordelijke Ontwikkelings Maatschappij]. Beschikbaar via: <http://www.nom.nl/Topsectoren> (laatst bezocht op 26-08-2012).

ÓRiain, S. (1997) The birth of a Celtic Tiger. *Communications of the ACM*, vol. 40, no. 3 (maart). Berkely, CA, Verenigde Staten: University of California-Berkeley.

Panteai/EIM (2012) *Eindevaluatie, kompas voor het Noorden*. Zoetermeer, Nederland.

PerkinElmer (2012) Our company. *About us* [website van PerkinElmer]. Beschikbaar via <http://www.perkinelmer.com/nl/ourcompany/aboutus/default.xhtml> (laatst bezocht op 19-07-2012)

Rabobank (2008), *Wat is offshoring*. Rabobank cijfers & trends: Ondernemers update april 2008.

Robin, R. (2002) Ireland. *Canadian Business*, vol. 75, issue 11 (oktober). Rogers Publishing Limited.

Roza, M., F.A.J. van den Bosch & H.W. Volberda (2011) Offshoring strategy: motives, functions, locations, and governance modes of small, medium-sized and large firms. *International Business Review* 20, 314-323. Elsevier.

Schibany, A., T.J. Hämmäläinen en G. Schienstock (2000), *Interfirm co-operation and networking: concepts, evidence and policy*. [paper voor het OECD-project over nationale innovatiesystemen].

Statistics Denmark et al (2008), *International sourcing: moving business functions abroad*. Kopenhagen, Denemarken: Fihl Jensen.

Theil, S. (2012) Why Germany still makes things: Germany has developed a flexible and effective way of moving its best ideas from the university labs to the factory floor. *Scientific American* (oktober), 41-43. New York, NY, Verenigde Staten: Nature Publishing Group.

UN Stats (2011) Composition of macro geographical (continental) regions, geographical sub-regions, and selected economic and other groupings. *United Nations Statistics Division* [website met statistische gegevens]. Beschikbaar via: <http://unstats.un.org/unsd/methods/m49/m49regin.htm> (laatst bezocht op 13-08-2012).

VOC Kenniscentrum (2002) Oprichting, organisatie en ondergang van de VOC. *KITLV (Koninklijk Instituut voor Taal-, Land- en Volkenkunde)* [online informatiepagina]. Beschikbaar via: <http://voc-kenniscentrum.nl/index.html> (laatst bezocht op 16-07-2012).

Wheeler et al (1998), *Economic Geography*. Derde editie. Hoboken, New Jersey, Verenigde Staten: John Wiley & Sons Inc..

WikiMedia (2009) Genummerde wegen 2009.svg. *WikiMedia Commons* [website voor ondersteunend materiaal]. Beschikbaar via: http://commons.wikimedia.org/w/index.php?title=File:Genummerde_wegen_2009.svg&page=1 (laatst bezocht op 08-11-2012).

Wintjens, R.J.M. (2001) Regionaal-economische effecten van buitenlandse bedrijven: een onderzoek naar verankering van Amerikaanse en Japanse bedrijven in Nederlandse regio's. *Proefschrift, Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen; Universiteit Utrecht*.