

# Chemical Cluster Delfzijl: een overzicht van motivaties en belangen van de huidige bedrijvigheid over nieuwe bedrijvigheid

---



**Bachelorthesis**

**M.C. Deterd**

**s2588900**

**Rijksuniversiteit Groningen**

**Bachelor Sociale Geografie & Planologie**

**Collegejaar 2015-2016**

**13-06-2016**

**Begeleider: P.R. van Kampen**

## **Samenvatting**

In dit onderzoek wordt er gekeken in hoeverre de huidige bedrijven in het Chemical Cluster Delfzijl geïnteresseerd zijn in nieuwe bedrijvigheid, in wélk type bedrijvigheid en welke motieven ze daarvoor hebben. Dit is gedaan aan de hand van een literatuuronderzoek over clusters en een value-chain analyse. Daarna hebben er diepte-interviews plaatsgevonden met diverse bedrijven en de overkoepelende bedrijvenorganisatie SBE. Uit deze interviews bleek dat vrijwel elk nieuw bedrijf welkom was, aangezien dit als positief werd ervaren voor de regio. Wel prefereerden de bedrijven een bedrijf waar ze zelf mee konden samenwerken in de waardeketen, en anders wel om de gezamenlijke voorzieningen te delen. Ook was er met de komst van nieuwe bedrijven de mogelijkheid dat er een paar huidige bedrijven zouden willen uitbreiden. Concurrentie was volgens de meeste respondenten echter niet welkom als nieuw bedrijf, aangezien dit de huidige verhoudingen op het spel zou kunnen zetten. Nieuwe bedrijven moeten veiligheid wel hoog in het vaandel hebben staan, omdat er in dit cluster met gevaarlijke stoffen wordt gewerkt. Alle bedrijven zien meer bedrijven dus als een positieve ontwikkeling voor de regio, en er is vooral ruimte voor verbetering in de werving van nieuwe bedrijven. Er zijn te veel partijen met verschillende agenda's betrokken bij de werving van nieuwe bedrijvigheid, wat de efficiëntie van de acquisitie niet ten goede komt.

# Inhoudsopgave

<b>Hoofdstuk 1 – inleiding</b>	4
1.1 Aanleiding	4
1.2 Probleemstelling	5
1.3 Opbouw van de thesis	6
<b>Hoofdstuk 2 - theoretisch kader</b>	7
2.1 Cluster theorie van Porter	7
2.2 Porters Diamond als instrument voor regionale ontwikkeling	7
2.3 Kritiek op cluster theorie van Porter	9
2.4 Value chain analyse	9
2.5 Rol andere actoren	11
2.6 Conceptueel model	11
<b>Hoofdstuk 3 – methodologie</b>	13
3.1 Motivatie methodologie	13
3.2 Werving van data	13
3.3 Kwaliteit van de verzamelde data	13
3.4 Ethische kwesties	14
<b>Hoofdstuk 4 – resultaten</b>	15
4.1 Cluster-analyse	15
4.1.1 Cluster theorie van Porter	15
4.1.2 Regionale ontwikkeling	17
4.2 Value chain analyse	18
4.2.1 Model van Gereffi	18
4.2.2 Rol van andere actoren	19
4.3 Samenwerkende bedrijven Eemsdelta	19
<b>Hoofdstuk 5 – conclusie</b>	21
5.1 Aanbevelingen	21
5.2 Reflectie en evaluatie	22
<b>Literatuurlijst</b>	23
<b>Bijlagen</b>	
Bijlage 1 Vragenlijst interview bedrijven	25
Bijlage 2 Vragenlijst interview SBE	26
Bijlage 3 Bedrijven in het cluster	26
Bijlage 4 Coderingsschema	27

## Hoofdstuk 1 – Inleiding

In dit hoofdstuk wordt de maatschappelijke relevantie besproken, waarbij ook het doel van het onderzoek wordt toegelicht. Daarna zal er een overzicht worden gegeven van de hoofdvraag en de deelvragen die bij deze hoofdvraag horen.

### 1.1 Aanleiding

In Delfzijl is een chemisch cluster gevestigd dat beheerd wordt door Groningen Seaports (Groningen Seaports, 2016). Echter, nog niet alle kavels zijn verkocht, ongeveer 27% van de totale oppervlakte van het cluster staat nog te koop, zie hiervoor figuur 1 (Groningen Seaports, 2016). Er behoren op dit moment achttien bedrijven bij dit cluster, door middel van levering van stoffen/producten/diensten aan elkaar werken deze op een unieke manier samen (ECSPP, 2016).

Deze thesis is opgesteld naar aanleiding van deze belangen. Groningen Seaports wil zijn kavels verkopen, zodat het Chemical cluster Delfzijl een belangrijk en duurzaam knooppunt wordt ten opzichte van de rest van Nederland (Groningen Seaports, 2016). Hierbij hebben ze als doel (nog) meer bedrijven, maar ook meer inwoners naar Noord-Nederland te trekken (Groningen Seaports, 2016). Ook is Groningen Seaports een onderdeel van de overheid, waarbij economische ontwikkeling van Noord-Nederland centraal staat (Groningen Seaports, 2016). De NAM en de provincie Groningen hebben 97.5 miljoen euro beschikbaar gesteld om meer bedrijvigheid naar het noorden te trekken (Economic Board Groningen, 2016). Deze investering staat helemaal in het teken van economische ontwikkeling van het aardbevingsgebied in het noorden van Nederland (Economic Board Groningen, 2016). Met Groningen Seaports, de provincie Groningen en de NOM zijn er een verscheidene partijen met verschillende belangen die te maken (kunnen) hebben met het Chemical Cluster Delfzijl. Ook heeft de Economic Board Groningen (2016) gezegd dat chemie één van de oplossingen is wanneer het om duurzame investeringen gaat.

De bedrijven in het cluster hoeven de belangen van al deze groepen echter niet te delen. In dit onderzoek wordt gekeken naar de belangen van deze bedrijven. Het inzicht in deze belangen zou waardevol kunnen zijn voor Groningen Seaports, de NOM en de provincie, en zouden dit in overweging kunnen nemen bij het aantrekken van nieuwe bedrijvigheid, want: de huidige



bedrijvigheid tevreden houden is ook belangrijk voor de regionale ontwikkeling van het noorden.

*Figuur 1: Beschikbare grond (oranje) in het cluster (Groningen Seaports, 2016)*

## 1.2 Probleemstelling

Het doel van het onderzoek is om inzicht te krijgen in hoeverre de huidige bedrijvigheid in het Chemical Cluster Delfzijl geïnteresseerd is in nieuwe bedrijvigheid, en in welk type bedrijvigheid. Dit zal gebeuren aan de hand van een horizontale analyse, oftewel een cluster-analyse, en een verticale analyse, een value-chain analyse. Dit omdat beide theorieën op zichzelf niet uitgebreid genoeg zijn en deze theorieën vullen elkaar aan (Institute of Development Studies, 2000). Waar het cluster ligt en wat er precies bij het cluster hoort, is te zien in figuur 2.

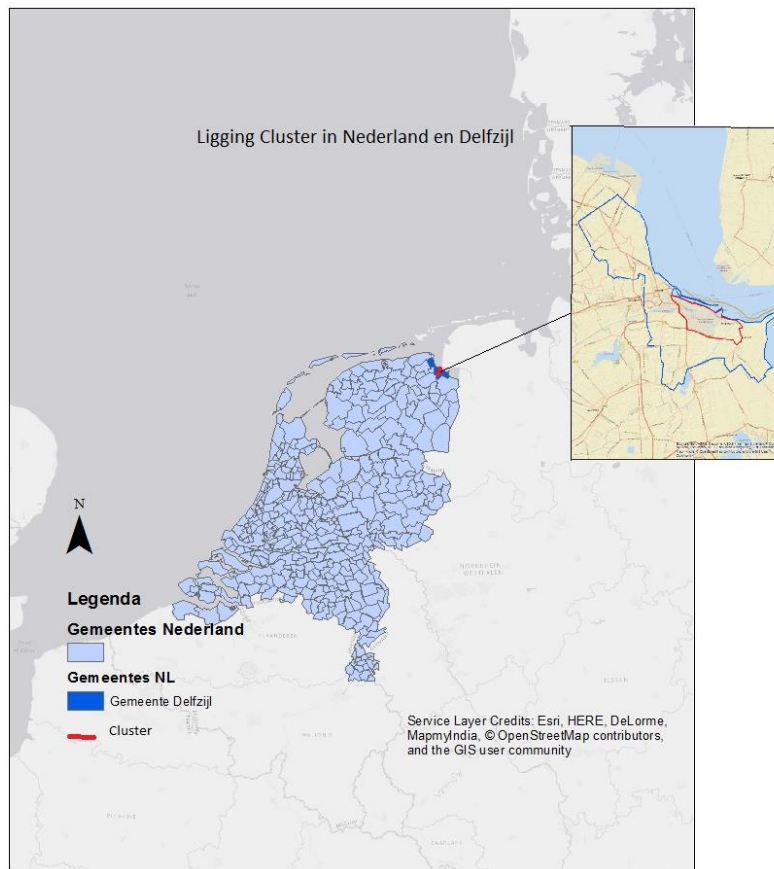
De hoofdvraag van dit onderzoek is:

*Hoe kan het al bestaande Chemical Cluster Delfzijl uitgebreid worden met nieuw te vestigen bedrijven, gezien vanuit de huidige bedrijvigheid?*

Dit wordt gedaan aan de hand van de deelvragen:

*Hoe kan het cluster uitgebreid worden zodat de regionale ontwikkeling wordt bevorderd?*

*Welke uitbreiding zou gezien de theorie van de value chain een aanvulling zijn op het huidige cluster?*



***Figuur 2: Ligging Chemical Cluster Delfzijl***

### **1.3 Opbouw van de thesis**

Deze thesis is als volgt opgebouwd. In hoofdstuk 2 worden relevante theorieën voor dit onderzoek besproken en kritisch bekeken.

In hoofdstuk 3 staat een motivatie als mede een toelichting voor de gebruikte methodologie. Ook wordt hier gereflecteerd op de kwaliteit van de verkregen data. In hoofdstuk 4 staan de resultaten van de verzamelde data genoemd, gekoppeld aan de literatuur uit hoofdstuk 2. In hoofdstuk 5 staat de conclusie van dit onderzoek, alsmede een evaluatie en aanbevelingen voor vervolgonderzoek.

## Hoofdstuk 2- Theoretisch kader

In dit hoofdstuk worden voor dit onderzoek relevante theorieën besproken. Deze theorieën zullen op een dusdanige manier worden gepresenteerd dat ze ook relevant zijn bij de data die verzameld is.

### 2.1 Cluster theorie van Porter

De NAM (Nederlandse Aardolie Maatschappij) en de provincie Groningen hebben 97.5 miljoen euro beschikbaar gesteld, om de economie in het noorden een nieuwe impuls te geven (Economic Board Groningen, 2016). Dit is een enorm bedrag dat bij moet dragen aan meer regionale ontwikkeling. Uitbreiding van het Chemical Cluster Delfzijl zou voor de provincie erg gunstig zijn, aangezien Porter (2000) stelt dat de meeste langdurige voordelen van een cluster lokaal zijn, waarmee gesteld kan worden dat een cluster een duurzame “investering” voor de regionale economische toekomst is.

De clustering-theorie van Porter (2000) richt zich voornamelijk op de lokale economische ontwikkeling. Porter’s definitie van een cluster:

*“Clusters are geographic concentrations of interconnected companies, specialized supplies, service providers, firms in related industries, and associated institutions in a particular field that compete but also cooperate”* (Porter 2000, p. 16).

Aan de hand van deze definitie zijn een aantal kenmerken te identificeren waaraan de bedrijven moeten voldoen om als cluster aangemerkt te kunnen worden, maar ook de kenmerken waar eventuele nieuwe bedrijvigheid aan moet voldoen. Een aantal kenmerken waar een nieuw bedrijf aan kan/moet voldoen volgens de theorie van Porter (1990):

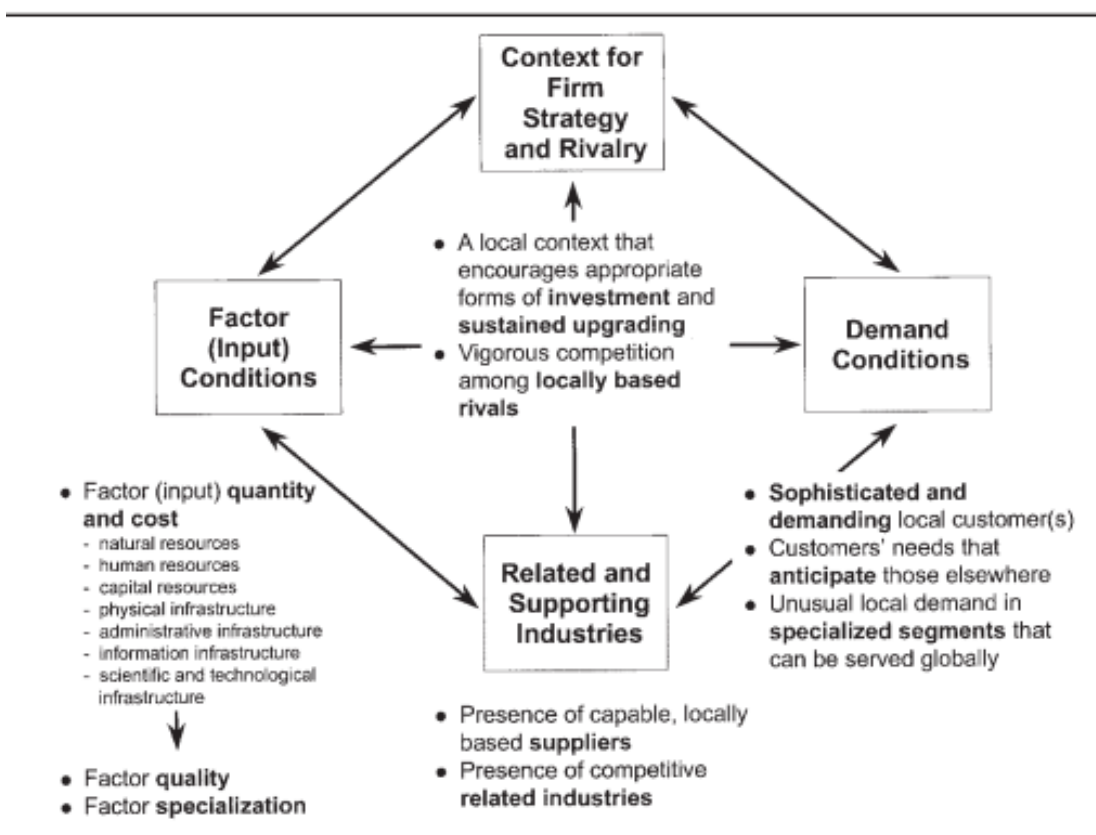
- het bedrijf moet een gespecialiseerde leverancier zijn
- het bedrijf moet een service provider zijn
- het bedrijf moet in een gerelateerde industrie actief zijn
- voor het hele cluster geldt: instellingen moeten met elkaar concurreren, maar ook samenwerken.

### 2.2 Porters Diamond als instrument voor regionale ontwikkeling

Deze bovengenoemde kenmerken worden bevestigd door Porter’s Diamond (zie figuur 3) (Porter, 1990). Porters diamond gaat over de competitieve voordelen die een regio of land ten opzichte van een ander land of regio heeft. Met deze voordelen zal er dus meer regionale ontwikkeling plaatsvinden, omdat de regio gunstige ontwikkel-factoren bezit. Wanneer er gekeken wordt naar het model, zijn er vier vakken dikgedrukt. Al deze vier vakken zijn van toepassing op het Chemical Cluster Delfzijl. *Context for Firm, Strategy and Rivalry* geeft aan dat er in een gebied met veel competitie sneller investeringen worden gedaan en meer duurzame ontwikkelingen zijn, dan in gebieden waar dit niet het geval is. Deze investeringen en ontwikkelingen zorgen ervoor dat de regio zijn gunstige positie behoudt, en in het

behouden van deze positie is een grote rol voor clusters weggelegd (Porter, 2000).

*Factor input Conditions* is ook een belangrijke factor. De aanwezigheid van hulpbronnen en verschillende soorten infrastructuur maakt dat een bedrijf zich kan specialiseren en een hogere kwaliteit van producten kan aanbieden. Hiermee is concurrentie erg verbonden, aangezien elk bedrijf de beste hulpbronnen en infrastructuur wil. Dit geldt ook voor *Demand Conditions*, want met een markt gaat een bedrijf zich onderscheidend opstellen ten op zichte van concurrentie, en een lokale markt is belangrijk voor een cluster en regio om zich te ontwikkelen. De kwaliteit van de lokale markt is hierbij veel belangrijker dan de omvang (Porter, 2000). Het laatste vak uit Porters Diamond, *Related and Supporting Industries* is ook belangrijk voor regionale ontwikkeling (Porter, 2000). Bedrijven die capabel zijn om diensten of producten te leveren zijn belangrijk, maar ook (wederom) bedrijven waar een mate van competitie tussen is.



**Figuur 3: Porters Diamond (Porter 1990).**

Aan de hand van Porter's Diamond (Porter, 1990) kan gesteld worden dat de volgende bedrijven en verhoudingen in een cluster bijdragen aan meer regionale ontwikkelingen:

- competitie tussen bedrijven als drijfveer voor verdere ontwikkelingen.
- goede, lokale leveranciers.
- een goede lokale markt om de producten/diensten aan te leveren (dit hoeft niet in het cluster te zijn).



### **2.3 Kritiek op cluster theorie van Porter**

Hoewel de theorie van Porter duidelijk lijkt, is er ook kritiek op. Onder andere Martin en Sunley (2003) stellen dat Porters Cluster-theorie zo vaag is, dat iedereen er maar zijn eigen interpretatie aan geeft. Zo vinden ze het onduidelijk wat een geografische concentratie is, en hoe sterk de verbindingen tussen bedrijven moeten zijn (Martin & Sunley, 2003). Ook vinden ze het moeilijk om regionale groei te wijten aan samenwerkende bedrijven (Martin & Sunley, 2003). Porter (1998b), zegt echter dat hij bewijs heeft voor een verband tussen clusters en regionale groei.

Martin en Sunley (2003) zijn niet overtuigd: zij vinden dat een cluster meer een onderscheidend merk van regio's is geworden, zonder dat er daadwerkelijk kritisch gekeken wordt naar het concept, dit zou echter wel moeten gebeuren.

Atzema et al. (2011) kijkt ook kritisch tegen Porters cluster-theorie aan. Atzema et al. (2011) stelt dat bedrijven niet per se hoeven samen te werken in een cluster, maar zich wel moeten blijven ontwikkelen, terwijl Porter (2000) stelt dat samenwerken noodzakelijk is. Brenner (2004), stelt dat een bedrijf zich meestal ergens vestigt vanwege de aanwezigheid van externe factoren, en hierdoor kan vervolgens een cluster ontstaan. Dit zou echter twee dingen voor het Chemical Cluster Delfzijl kunnen betekenen:

- Nieuwe bedrijven vestigen zich er voor de grondstoffen
- Bedrijven vestigen zich er nu ook voor cluster-voordelen

Dit kan echter ook gevolgen hebben voor de houding van de al gevestigde bedrijven tegenover nieuwe bedrijvigheid. Wanneer er een beperkt aanbod is van grondstoffen, kan het zijn dat huidige bedrijven negatief staan tegenover nieuwe bedrijvigheid. Dit hoeft echter niet zo te zijn. In Delfzijl is er wel beschikking over een grondstof, namelijk zout (Groningen Seaports, 2016). De bedrijven die samenwerken in Delfzijl hebben een unieke leverancier-consument verhouding door de aanwezigheid van het zout en de producten/stoffen die hier van gemaakt kunnen worden (Groningen Seaports, 2016). Om deze verhoudingen zo goed mogelijk te analyseren is de value-chain analyse een zeer goede methode, welke hieronder uitgelegd wordt.

### **2.4 Value chain analyse**

Volgens Kaplinsky en Morris (2001), bevat een value chain alle activiteiten in de productie, die nodig zijn om een product vanaf het concept tot een echt product of dienst te maken, en daar (zo veel mogelijk) waarde aan toe te voegen. Het woord keten bevestigt de verticale verbindingen die er (kunnen) zijn tussen leveranciers en afnemers. Dit onderzoek is gericht op de interactie tussen de bedrijven, die producten en diensten van elkaar afnemen.

In het Chemical Cluster Delfzijl zijn er verschillende leverancier-afnemer verhoudingen. Wat afval is van de één, is de grondstof voor de ander (Groningen Seaports, 2016). Er is in het Chemical Cluster Delfzijl dus sprake van een waardeketen, oftewel een value chain. Er wordt in dit onderzoek gekeken naar de interactie in de verbindingen binnen het cluster en niet van elk bedrijf afzonderlijk.

In Gereffi et al. (2005) wordt uitgelegd welke verschillende waardeketens er zijn. Gereffi et al. (2005) onderscheiden er vijf. De value chain ketens gaan over de mate waarin (leidende) bedrijven te maken hebben met leveranciers en in hoeverre de bedrijven samenwerken met de leverancier, of deze bijvoorbeeld onder druk zetten (Gereffi et al., 2005). Deze ketens worden onderscheiden aan de hand van 3 kenmerken: complexiteit van transactiekosten, oftewel: hoe moeilijk/schadelijk is het om dezelfde samenwerking met een nieuw bedrijf op te starten, het vermogen om de transacties te codificeren (in hoeverre kan men gevoelige informatie afschermen) , en in hoeverre de leveranciers kundig zijn. Gereffi et al. (2005) onderscheiden vijf mogelijke beleidstypen van waardeketens. In figuur 4 staan de vijf beleidstypen met de kenmerken die de band/interactie tussen bedrijven weergeeft. Dit model gaat met name over de machtsverhoudingen tussen de verschillende leveranciers en afnemers, en dit is zeker van belang aangezien verschillende machtsverhoudingen verschillende standpunten over nieuwe bedrijvigheid (kunnen) innemen. Hieronder staan de verschillende waardeketens, gekoppeld aan een aantal houdingen die de huidige bedrijvigheid kan hebben tegenover nieuwe bedrijvigheid aan de hand van het model (figuur 3) van Gereffi et al. (2005):

*Market model:*

- vraag naar goedkopere/betere afnemers van de producten
- concurrenten op afstand houden
- bedrijf die een aanvulling is voor de waardeketen

*Modular model:*

- moeilijk om over te stappen, maar niet schadelijk voor productieproces
- komst van concurrenten niet heel bedreigend aangezien de transactiekosten complex zijn wat het bemoeilijkt om over te stappen
- bedrijf die een aanvulling is voor de waardeketen

*Relational model:*

- bedrijven delen belangrijke informatie, groot vertrouwen, weinig mogelijkheid om over te stappen
- concurrentie geen bedreiging aangezien er veel verwevenheid tussen bedrijven zit
- weinig interesse in nieuwe bedrijvigheid, hooguit een aanvulling voor de waardeketen

*Captive:*

- zullen nieuwe bedrijvigheid willen om leveranciers tegen elkaar uit te spelen.
- zelf niet bang voor concurrentie, aangezien ze zelf de “macht” hebben

*Hierarchy:*

- geen vraag naar nieuwe bedrijven aangezien een bedrijf de hele waardeketen zelf doorloopt. Zeer onwaarschijnlijk in het Chemical Cluster Delfzijl, aangezien hier allemaal verschillende bedrijven samenwerken (Groningen Seaports, 2016).

Governance type	Complexity of transactions	Ability to codify transactions	Capabilities in the supply-base
Market	Low	High	High
Modular	① ↓ High ② ↑	③ ↑ High ④ ↓	⑤ ↑ High ⑥ ↓
Relational	High	Low	High
Captive	High	High	Low
Hierarchy	High	Low	Low

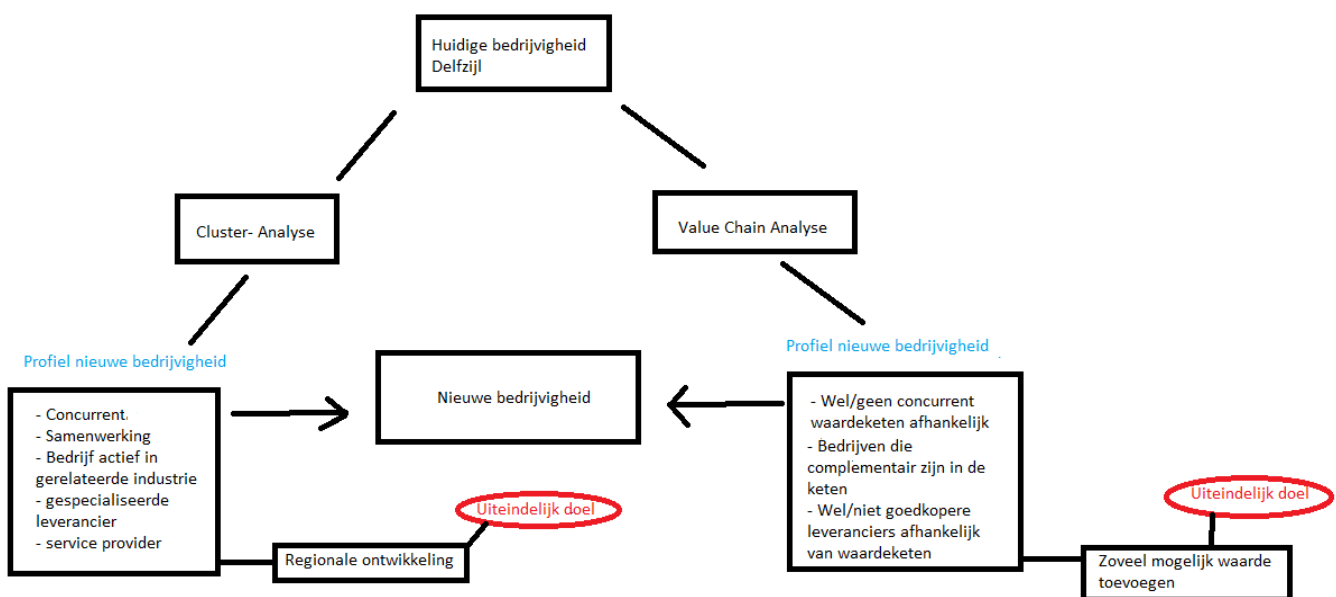
*Figuur 4: Overzicht van kenmerken van de beleidstypen (Gereffi et al., 2005)*

## 2.5 Rol andere actoren

Jordaan et al. (2014), vinden dat er bij een global value chain te veel wordt gekeken naar de rol die de bedrijven hebben die leverancier-consument verhoudingen hebben, omdat andere actoren wel degelijk invloed hebben op de waardeketen(s). Roduner (2007) heeft een model bedacht waarin de rol van andere actoren ook is meegenomen. De bedrijven die direct betrokken waren bij het proces van de waardeketens, worden ook wel de *value chain players* genoemd. Dan zijn er nog wetten en regels, die invloed hebben op het productieproces, en worden vandaar de *value chain influencers* genoemd. Als laatste zijn er nog *value chain supporters*, en deze actoren verstrekken informatie, maar helpen bedrijven ook trainen, en helpen de bedrijven om aan alle eisen te voldoen. In dit onderzoek zal er vooral gekeken worden naar de value chain players, maar het is wel belangrijk om de andere actoren in gedachten te houden, omdat een bedrijf nooit alles zelf helemaal in zijn hand heeft.

## 2.6 Conceptueel Model

Aan de hand van de behandelde theorieën is er een conceptueel model opgesteld. Deze is te zien in figuur 5.



**Figuur 5: Conceptueel Model**

Het model laat zien dat de huidige bedrijvigheid bekeken wordt vanuit twee visies: de cluster-visie en de value chain visie.

De verwachting is dus wanneer de bedrijven open zullen staan voor nieuwe bedrijvigheid, dat verklaard kan worden aan de hand van het profiel dat is opgesteld. Dit profiel is opgesteld aan de hand van relevante theorieën. Ook staat het uiteindelijke doel in het conceptueel model. Bij de cluster-theorie is het doel om het cluster beter te ontwikkelen, maar dit kan alleen door een

regio uiteindelijk beter te ontwikkelen (Porter, 2000), terwijl het doel bij een value chain-theorie is om zoveel mogelijk waarde aan een product toe te voegen tijdens een productieproces (Kaplinsky en Morris, 2001). Dit heeft ook consequenties voor het opgestelde profiel.

## **Hoofdstuk 3 - Methodologie**

### **3.1 Motivatie methodologie**

In dit onderzoek werd gekeken naar de motieven en meningen van bedrijven. Voor het achterhalen van motieven, meningen en waarden raden Clifford et al. (2012) diepte-interviews aan. Dit omdat er in een interview dieper op antwoorden kan worden ingegaan, dan bij bijvoorbeeld een enquête. De data-analyse is gebeurd gebeuren aan de hand van het maken van transcripten, omdat dit de meest betrouwbare manier voor data-verwerking is aangezien er op deze manier zo min mogelijk data geïnterpreteerd wordt (De Afstudeerconsultant, 2016). Daarna heeft er een codering plaats gevonden, om de data te structureren. Zo konden de argumenten van de bedrijven vergeleken worden met elkaar, en met de relevante theorieën.

### **3.2 Werving van data**

Het idee was om vijf bedrijven, de Economic Board Groningen en het overkoepelende samenwerkingsorgaan Samenwerkende Bedrijven Eemsdelta (SBE) te interviewen. Dit om een goed beeld te krijgen wat de bedrijven als individuele standpunten hebben, maar ook wat de SBE daarin betekent. Ik heb de bedrijven per mail en telefonisch benaderd. Uiteindelijk hebben er 6 diepte-interviews plaatsgevonden (5 bedrijven en SBE): 3 daadwerkelijk in het cluster, 1 op een hoofdkantoorlocatie buiten het cluster, 1 interview is telefonisch afgenomen met een bedrijf, en een telefonisch interview met de SBE. De 3 interviews op locatie zijn erg waardevol geweest, niet alleen vanwege het interview zelf, maar ook vanwege het feit dat er geobserveerd kon worden. Zo ben ik zelf langs de beveiliging gegaan en tevens heb ik gebruik gemaakt van de belbus. Hiermee heb ik zelf ervaren wat de gedeelde voorzieningen waren, wat een toevoeging voor dit onderzoek is geweest. De vragenlijsten van de interviews zijn te vinden in Bijlage 1 en 2. De vragenlijsten zijn gemaakt aan de hand van de verzamelde literatuur.

### **3.3 Kwaliteit van de verzamelde data**

De kwaliteit van de verzamelde data is inhoudelijk goed. De informatie die nodig was om de hoofdvraag te kunnen beantwoorden is verzameld. De telefonische interviews zijn minder succesvol geweest dan de andere interviews. Dit komt omdat de respondent niet weet wie de vragen stelt, maar ook komt er door telefonisch interviewen vaak minder diepgang in het gesprek, zo heeft de ervaring geleerd. Dit kon echter niet anders geregeld worden. De interviews zelf waren minder gestructureerd dan ik had gehoopt: meestal begon de respondent te vertellen, en daar haakte ik vragen op in. Dit was in de praktijk erg prettig: ik vertrok elke keer met een positief gevoel na een interview, met de benodigde informatie. Voor de transcripten en het coderen was dit minder prettig aangezien elk interview totaal anders in elkaar zat. Het coderingsschema staat in bijlage 4.

### **3.4 Ethische kwesties**

Van ethische kwesties was er in dit onderzoek niet echt sprake, maar wat wel in acht moet worden genomen is het feit dat bedrijven politiek correcte antwoorden kunnen geven, in plaats van eerlijke antwoorden. Ik heb de bedrijven hier echter niet op kunnen betrappen, maar dit betekent niet dat dit niet is gebeurd. Ook wilden de bedrijven graag anoniem blijven, en ik heb in mijn onderzoeken dus overwegingen moeten maken welke gegevens ik wel of niet ging blootstellen, omdat sommige informatie de identiteit van de bedrijven kan vrijgeven. Dit was een kleine belemmering voor het onderzoek.

De analyse en resultaten van de data-verzameling zal nu aan bod komen.

## Hoofdstuk 4 – Resultaten

In dit hoofdstuk worden de primaire data naast de secundaire data gelegd. Deze zullen vergeleken worden met elkaar, en er zal gekeken worden waar de praktijk afwijkt van de theorie.

In totaal zijn er vijf bedrijven geïnterviewd. Deze wilden echter anoniem blijven in dit onderzoek. Daarom zal er een korte toelichting gegeven worden over de bedrijven, zonder de identiteit prijs te geven. Bedrijf 1 is een fabriek, die innig verweven is in het cluster. Het is een echt productiebedrijf, met een hoofdkantoor op een locatie (ver) buiten het cluster. Bedrijf 2 levert voorzieningen aan de bedrijven op het cluster, en valt dus onder de categorie van verzorgende bedrijvigheid. Bedrijf 3 en 4 zijn vergelijkbaar met bedrijf 1, en al deze bedrijven zijn stuwende bedrijvigheid, productiefabrieken, die gebruik maken van verzorgende bedrijven, waarvan het hoofdkantoor niet in het cluster zit. Bedrijf 5 is een productiebedrijf waarvan het hoofdkantoor wel in het cluster gevestigd is. Alle stuwende bedrijven maken gebruik van de gedeelde voorzieningen. Van de bedrijven 1,3,4 en 5 neemt bedrijf 5 het minst deel aan de waardeketen(s) binnen het cluster. Een overzicht van alle bedrijven in dit cluster is te vinden in bijlage 3. In bijlage 3 is ook te zien welke infrastructuur/utilities er aanwezig is tussen bedrijven, en welke stoffen/utilities er worden vervoerd naar elkaar.

### 4.1 Cluster-analyse

In de cluster-analyse zal in worden gegaan op de resultaten aan de hand van de cluster-theorieën zoals deze zijn besproken in hoofdstuk 2.1

#### 4.1.1 Cluster theorie van Porter

Allereerst was het in het belang van de verdere data-analyse om te kijken aan hoeveel punten van de definitie van Porter (2000) voldeed. Porter's cluster-definitie:

*“Clusters are geographic concentrations of interconnected companies, specialized supplies, service providers, firms in related industries, and associated institutions in a particular field that compete but also cooperate”* (Porter 2000, p. 16).

De meeste kenmerken van de cluster-theorie zijn naar voren gekomen in de interviews. In onderstaande tabel staat een X wanneer de bedrijven het desbetreffende aspect hebben genoemd en bevestigd.

	Geografische concentratie gerelateerde bedrijven	Gespecialiseerde leveranciers	Aanwezigheid service providers	Concurrentie	Samenwerking
Bedrijf 1	X	X	X		X
Bedrijf 2	X	X	X		X
Bedrijf 3	X	X	X		X
Bedrijf 4	X	X	X		X
Bedrijf 5	X	X	X		X

**Figuur 6: data-verzameling over aanwezigheid kenmerken Porters cluster theorie**

Wat gelijk opvalt in figuur 6 is dat geen enkel bedrijf aangaf dat er sprake is van concurrentie, oftewel competitie. Ook gaven de bedrijven op bedrijf 5 na aan absoluut geen concurrenten in het Chemical Cluster Delfzijl te willen hebben. Daar hadden de bedrijven verschillende motivaties voor.

Motivatie bedrijf 1: (Antwoord op de vraag waarom concurrentie negatief is): *“Ja omdat die dan probeert de verkoop van je weg te halen natuurlijk.”*

Motivatie bedrijf 3: *“Ik weet niet of ik die zou willen... het is natuurlijk heel makkelijk om te zeggen dat het een nieuwe bron van inkomsten is, je zou je ook kunnen afvragen in hoeverre je bestaande verhoudingen op het spel gaat zetten.”*

Bedrijf 2 merkte op: *“Alle bedrijven doen mee op wereldmarkt niveau, dus een bedrijf in Azië is ook een concurrent. Voor ons als dienstverlenend bedrijf is dat anders.”*

Wat hieraan opvallend is, is dat alle bedrijven (op bedrijf 2 na), allemaal actief zijn op de wereldmarkt. De concurrentie bevindt zich dus eigenlijk al op dezelfde markt, maar toch zien de bedrijven liever geen concurrenten naar Delfzijl komen. Het maakt dus in het Chemical Cluster Delfzijl niet uit op welk schaalniveau de bedrijven actief zijn: concurrentie willen ze niet hebben in het cluster.

Het samenwerken werd in verband gebracht met leverancier-consument verhoudingen, waarbij er ook naar voren kwam dat er gespecialiseerde leveranciers waren. Ook werd er verwezen naar het SBE (Samenwerkende Bedrijven Eemsdelta), waar de bedrijven allemaal (ook een aantal bedrijven buiten het cluster) samen werken ten aanzien van een sterkere regio. Ook wordt samengewerkt op het gebied van services: zo is er een gezamenlijke brandweer, een busdienst (belbus), en een beveiligingsbedrijf die in de gaten houdt dat niet iedereen zomaar het park op kan. Alles staat in het teken van veiligheid, en de bedrijven werken hiermee intensief samen om het zo veilig mogelijk te maken.

Bedrijf 5 was het enige bedrijf die aangaf aan innovatie te doen met omliggende bedrijven, en dit kwam volgens bedrijf 5 zelf omdat het hoofdkantoor ook gevestigd is in het cluster, wat het makkelijker maakt om zulke samenwerkingen op te starten. Bedrijf 5 zag daarom ook graag een nieuwe vestiging met hoofdkantoor naar het cluster komen, aangezien samenwerken en innoveren op deze manier makkelijker is dan een bedrijf waarvan het hoofdkantoor op een andere locatie zit. Ook gaf bedrijf 5 aan dat er wel een mogelijke leverancier in het cluster zat, maar dat ze vanwege de prijs datzelfde product bij een leverancier buiten het cluster haalden.

De bedrijven gaven daarnaast aan open te staan voor nieuwe bedrijvigheid die actief is in een gerelateerde industrie, maar 3 van de 4 respondenten wilden er dan eigenlijk wel zelf mee samenwerken, zodat ze er zelf ook van zouden profiteren.. Ook zouden nieuwe bedrijven volgens bedrijf 4 mee kunnen betalen aan de gedeelde diensten die het cluster heeft, zoals een bedrijfsbrandweer, een beveiliging en een laboratorium, wat kostenverdunding betekent. Alle bedrijvigheid die past binnen de cluster-theorie is dus welkom, op concurrentie na. Wel wordt er nadrukkelijk gezegd door de meeste bedrijven dat alle nieuwe bedrijvigheid veiligheid hoog in het vaandel moet hebben staan.

De kritiek van Martin en Sunley (2003) is niet echt meer van toepassing bij de data-analyse, aangezien de bedrijven zelf hebben aangegeven aan welke kenmerken ze wel/niet voldoen,



zonder dat er meetinstrumenten aan de kenmerken zijn gehangen, en alle bedrijven unaniem antwoord hebben gegeven. Dit wil echter nog niet zeggen dat het cluster niet als een marketing instrument wordt gebruikt, maar dat is niet relevant voor dit onderzoek.

#### 4.1.2 Regionale ontwikkeling

Alle vier de respondenten gaven aan dat ze regionale ontwikkeling erg belangrijk vonden, en het zeer positief voor de regio zouden vinden wanneer er nieuwe bedrijvigheid bij zou komen. Ook geeft het cluster zelf aan belangrijk te zijn in de regio: *“Ja zeker, als je kijkt naar dit cluster dat werk biedt aan 1000 werknemers, wat zo toch wel 10% van de werkgelegenheid van Delfzijl is. Daardoor hebben wij ook regionaal wel iets in de melk te brokkelen om het zo maar te zeggen”*.

Porter's Diamond (figuur 1), werd in dit onderzoek gebruik om regionale voordelen aan te duiden, wat zou leiden tot meer regionale ontwikkeling (Porter, 1990). Bij punt één ging het om *Context for Firm, Strategy and Rivalry* (Porter, 1990). Zoals gezegd is er in dit huidige cluster geen sprake van concurrentie, en dit zou slecht moeten zijn ten aanzien van de regionale economie. Echter, bedrijven hebben aangegeven dat ze op wereldniveau actief zijn, wat betekent dat een concurrent in Azië zich op dezelfde markt bevindt. Er is dus in zekere zin wel sprake van de aanwezigheid van concurrentie voor bedrijven in dit cluster, alleen niet op het schaalniveau van het cluster. In Porters Diamond is dit echter wel een gemis voor de regio (Porter, 1990). Toch zullen bedrijven zich in dit cluster blijven vernieuwen aangezien er wel concurrentie bestaat. Er werd ook bij alle bedrijven aan Research en Development gedaan, dus de bedrijven staan niet stil. Zoals Atzema et al. (2011) al aangaf: bedrijven moeten zich blijven ontwikkelen, en dat gebeurt in dit cluster wel degelijk. Bedrijf 5 denkt dat het juist een kracht is om sneller samen te werken, omdat er dan geen risico is dat het de markt waarop jouw bedrijf actief is schaadt : *“En dat is ook de waarde van in ons cluster kun je in principe heel goed samenwerken, omdat je geen concurrent bent van elkaar, en we kunnen alle informatie met elkaar delen, want dat schaadt de business niet.”*

Met punt twee van Porter's Diamond (Porter, 1990), *Factor input Conditions*, waren de bedrijven in het cluster het meest bewust bezig wanneer het om regionale ontwikkeling ging. Het aantrekken van een werkbevolking naar de regio, wat valt onder human resources. Over de rest van de factoren waren de bedrijven wel tevreden. Het aantrekken van meer mensen naar het noorden is een gezamenlijk belang van alle bedrijven, en op dit vlak wordt er ook samengewerkt binnen het SBE.

De *Demand Conditions* (Porter, 1990) in het cluster zijn ook goed, er zijn veel leveranciers-consument verhoudingen, waar overleg voor nodig is, en alle bedrijven waren tevreden over de klanten die ze nu hebben. Wel gaven ze allemaal aan open te staan voor nieuwe bedrijven die onderdelen en diensten van ze konden afnemen. Ook gaven de bedrijven aan geen huidige klanten af te stoten, maar in dat geval voor uitbreiding te gaan. Wanneer er dus nieuwe bedrijven worden aangetrokken, kan dit ook zorgen voor een uitbreidingsgolf van de huidige bedrijvigheid.

De *Relating and Supporting Industries* (Porter, 1990) kennen dus ook geen concurrentie. Dit wordt nog steeds door Porter gezien als een vereiste voor regionale ontwikkeling.

Wanneer regionale ontwikkeling bekeken wordt vanuit Porters Diamond (Porter, 1990), blijkt vooral het gebrek aan concurrentie een groot minpunt voor de regio te zijn. Dit wordt door de bedrijven echter niet zo ervaren. Dit kan verklaard worden door de value chain theorie, welke nu behandeld wordt.

## 4.2 Value chain analyse

Bij deze paragraaf zullen de resultaten bekeken worden aan de hand van de onderlinge leverancier-afnemer verhoudingen, en hoe sterk deze verhoudingen zijn in het Chemical Cluster Delfzijl. Dit wordt gedaan door eerst het model van Gereffi (2005) te toetsen aan de huidige bedrijven in het cluster, waarna de rol van andere actoren besproken wordt.

### 4.2.1 Model van Gereffi

	Complexiteit transactiekosten	Mogelijkheid om informatie te coderen	Bekwaamheid leveranciers
Bedrijf 1	Niet laag niet hoog	Hoog	Hoog
Bedrijf 2	Laag	Laag	Hoog
Bedrijf 3	Niet laag niet hoog	Niet laag niet hoog	Hoog
Bedrijf 4	Hoog	Hoog	Hoog
Bedrijf 5	Laag	Hoog	-

**Figuur 7: Test resultaten aan de hand van het Model van Gereffi et al. (2005).**

Het model van Gereffi et al. (2005) is getoetst, zoals deze kenmerken zijn genoemd in figuur 2. De resultaten op de bedrijven zijn te vinden in figuur 6. Het opvallende is dat bedrijf 2, een verzorgend bedrijf, niet past binnen het model van Gereffi. Dit heeft waarschijnlijk te maken met het feit dat het proces van bedrijf 2 niet heel ingewikkeld is, dus dat er weinig informatie te verwerven is, maar dat er wel goede samenwerking nodig is tussen een bedrijf en bedrijf 2. De complexiteit van transactiekosten berustte bij de bedrijven voor een groot deel op betrouwbaarheid en veiligheid.

Bedrijven 1 en 3 gaven aan dat overstappen naar andere leveranciers niet onmogelijk was, maar dat dat wel vooraf goed onderzocht moest worden, dus de complexiteit van transactiekosten was niet heel hoog, maar ook niet heel laag.

Bedrijf 3 op de vraag: Als de kwaliteit en dergelijke hetzelfde zouden zijn, zouden jullie dan overstappen op een bedrijf die goedkoper is? *“Dan gaan wij zonder meer voor de lagere kosten”*. Toch gaf het bedrijf wel heel duidelijk aan dat het dan wel aan strenge eisen moet voldoen, dus de transactiekosten zijn niet heel laag.

Bedrijf 2 gaf aan dat : *“elk nieuw bedrijf een potentiële nieuwe klant is”*.

De resultaten zitten tussen de market en modular in, wat betekent dat de bedrijven concurrentie (een beetje) bedreigend vinden, en het makkelijk tot niet schadelijk voor het bedrijf is om over te stappen naar een ander bedrijf. Dit is in overeenstemming met de antwoorden die de bedrijven hebben gegeven.

De respondenten (op bedrijf 2 en 5 na) gaven in het begin maar twijfelend antwoord op de

vraag of ze zouden overstappen op goedkopere bedrijven, omdat de bedrijven kwaliteit en veiligheid voorop vonden staan. Wel gaven ze aan open te staan voor samenwerkingen met bedrijven die een aanvulling zouden zijn voor het Cluster. Ook zei bedrijf 1 dat een extra chloor-afnemer welkom zou zijn, omdat het gevestigde chloorbedrijf dan zou gaan uitbreiden, wat ook gunstig was voor bedrijf 1.

Bedrijf 3 gaf aan dat ze liever een bedrijf hadden waar ze zelf wat aan hadden, dan een bedrijf die een aanvulling was voor de rest, terwijl bedrijf 1, 4 en 5 ook aangaven dat extra bedrijvigheid allang positief was voor de regio. Toch prefereerden ze allemaal een bedrijf waar ze zelf ook voordeel bij hadden. Alle bedrijven hamerden op bedrijven die complementair voor het desbetreffende bedrijf waren, of eventuele afnemers van de producten die de bedrijven aanboden.

De huidige bedrijven zien dus het liefst bedrijven die de waardeketen aanvullen en/of versterken, en bedrijvigheid die producten kan kopen van de bedrijven, maar nieuwe bedrijven zouden op zichzelf al een toevoeging voor het cluster zijn.

#### **4.2.2 De rol van andere actoren**

Het feit dat deze waardeketen gevestigd is in een cluster, zorgt ervoor dat er voldoende value chain supporters op het Chemiepark zitten. Drie van de vier respondenten gaf aan blij te zijn met de gedeelde voorzieningen, en zoals bedrijf 1 het omschreef: *“Dus wij gebruiken de brandweer, maar ook de kennis ook van de brandweer.”*

De brandweer helpt het cluster dus om zo veilig mogelijk te werken, maar ook de beveiliging zorgt ervoor dat niet iedereen het park op kan. De bedrijven kunnen zich op deze manier focussen op het productieproces, terwijl de zaken eromheen uitbesteed zijn, en op dit moment op een goede manier worden uitgevoerd. Ook de value chain influencers hebben een rol gespeeld in dit cluster, aangezien de overheid ongeveer 10 jaar geleden heeft besloten dat chloortreinen in heel Nederland verboden werden, wat ook voor extra bedrijvigheid in Delfzijl heeft gezorgd. Zoals bedrijf 1 zei: *Wij zitten hier omdat wij chloor gebruiken. Chloor mag niet meer per trein verreden worden, dus dat heeft eigenlijk bepaald, toen [...] hier in Nederland kwam een fabriek wilde bouwen, zou het óf in Europoort komen, óf hier.* De value chain influencers hebben dus een positief effect gehad voor dit cluster en de bestaande waardeketen.

#### **4.3 Samenwerkende Bedrijven Eemsdelta (SBE)**

De vereniging die opkomt voor de belangen van de bedrijven is de SBE. Dit is een vereniging waar alle bedrijven in het gebied Eemsdelta bij aangesloten zijn, en dus niet alleen de bedrijven in het cluster. Ten eerste is er gekeken of de wensen van de huidige bedrijven over nieuwe bedrijvigheid overeenkomt met de informatie die bekend is bij de SBE. Dit bleek deels zo te zijn. Hoewel beide gericht zijn op het versterken van een waardeketen, waren er ook een paar verschillen. Binnen de SBE zijn ze heel gericht bezig om bedrijven aan te trekken die veel werkgelegenheid meenemen, omdat dit goed is voor de regio. Hoewel de geïnterviewde bedrijven regionale ontwikkeling absoluut positief vonden, kwam het punt van veel werkgelegenheid niet naar voren in dit onderzoek. Het verschil zit waarschijnlijk in het

feit dat bedrijven zelf vooral naar zichzelf kijken, en de SBE meer gefocust is op de hele regio. Ook kan dit komen omdat niet alle bedrijven geïnterviewd zijn. Waar de bedrijven en de SBE het wel beide over eens zijn is dat er teveel partijen zijn die zich bezighouden met het aantrekken van nieuwe bedrijven, en daarbij te verschillende agenda's hebben. Zowel de huidige bedrijven als de SBE zouden het prettig vinden als de verschillende spelers: Groningen Seaports, NOM, provincie, Economische Zaken en de Economic Board Groningen, een gezamenlijke agenda zouden creëren waardoor er één beleidsstructuur mogelijk gemaakt kan worden, omdat dit volgens de SBE en de huidige bedrijven het aantrekken van nieuwe bedrijven bevordert.

## Hoofdstuk 5 – Conclusie

Dit onderzoek is gedaan aan de hand van twee theorieën: de cluster-theorie en de value-chain theorie. De cluster-theorie bekeek de horizontale relaties van het cluster en in hoeverre het cluster de regionale ontwikkeling kan stimuleren (Porter, 2000). De value-chain theorie bekeek de verticale relaties in dit cluster en welke verhoudingen er zijn en ontwikkeld kunnen worden om de producten zoveel mogelijk waarde te geven (Gereffi et al., 2005). Beide theorieën hadden verschillende perspectieven over welk type bedrijvigheid geschikt zou zijn voor dit cluster.

Aan de hand van dit onderzoek is de volgende profielschets gemaakt over nieuwe bedrijvigheid die de huidige bedrijvigheid graag naar het cluster ziet komen:

- een nieuw complementair bedrijf dat de waardeketen versterkt;
- een bedrijf dat producten/diensten van de huidige bedrijvigheid koopt;
- een bedrijf om mee samen te werken, op welk vlak dan ook;
- uitbreiding van de huidige bedrijvigheid;
- een bedrijf dat kwalitatief dezelfde diensten/producten levert als een ander, maar goedkoper;
- een productiebedrijf met hoofdkantoor op locatie;
- een bedrijf dat veiligheid hoog in het vaandel heeft.

Dit profiel bevat elementen van zowel de cluster-theorie als de value chain theorie. Er is in dit cluster geen sprake van concurrentie, waarvan Porter (2000) stelt dat dit goed is voor regionale ontwikkeling. Echter: de huidige bedrijven wilden geen concurrentie in het cluster hebben. Het feit dat de bedrijven niet openstonden voor concurrentie kan verklaard worden uit het model van Gereffi (Gereffi et al., 2005), aangezien de transactiekosten in dit cluster niet heel hoog zijn en concurrentie kan daarmee de huidige verhoudingen onder druk zetten. Een kanttekening in dit cluster is wel: een bedrijf die complementair is voor de één, hoeft dit niet te zijn voor de ander. Het laatste punt: veiligheid, is geen kenmerk van bedrijvigheid. Toch gaven drie van de vijf bedrijven aan dat veiligheid hoog in het vaandel moest staan, omdat er in dit cluster veel met gevaarlijke stoffen wordt gewerkt. Als er één bedrijf niet goed met de veiligheid om gaat, is dit een risico voor alle bedrijven. Veiligheid wordt in dit cluster ook gezien als een punt van samenwerking, omdat ze leren van elkaar. De huidige bedrijven gaven aan dat ze op elk mogelijk vlak openstonden voor een nieuwe samenwerking met een nieuw bedrijf. Ze prefereerden een samenwerking in de value chain, maar het delen van voorzieningen of regionale vraagstukken werd ook als een mogelijkheid tot samenwerking gezien.

### 5.1 Aanbevelingen

Omdat de bedrijven aangaven dat een complementair bedrijf binnen de waardeketen het meest genoemd en gewaardeerd werd als nieuwe bedrijvigheid, zou een waardeketen analyse die alle productieprocessen in kaart brengt van alle huidige bedrijven een welkome toevoeging zijn. Dit vergt een chemische analyse, zodat er een (chemisch) bedrijvenprofiel kan worden opgesteld, welke het meest van waarde kan zijn in dit cluster. Dit was voor dit onderzoek echter te chemisch. Ook stonden de huidige bedrijven erg negatief tegenover concurrentie, maar de vraag is in hoeverre dit terecht is. Hiervoor zou de impact van concurrentie binnen dit

cluster kunnen worden onderzocht, en in hoeverre dit toegevoegde waarde voor de regio kan creëren. Ook gaven zowel de bedrijven als de SBE aan dat er bij de werving van nieuwe bedrijvigheid teveel partijen betrokken zijn met allemaal een andere agenda. Dit zou volgens de bedrijven en SBE efficiënter en succesvoller kunnen wanneer de partijen onderling afspraken maken, zodat er een gezamenlijke beleidsstructuur kan komen in het werven van nieuwe bedrijven. Want: nieuwe bedrijvigheid is een welkome aanvulling voor het cluster en de regio.

## **5.2 Reflectie en evaluatie**

Allereerst is het jammer dat dit onderzoek zelf geen daadwerkelijke value chain analyse heeft kunnen uitvoeren, aangezien er dan een gericht bedrijvenprofiel opgesteld had kunnen worden. Dit is echter niet gelukt aangezien ik had verwacht dat de bedrijven in het cluster meer verweven zouden zijn in dezelfde waardeketens, maar dit bleek niet het geval. Voor de verdere analyse ontbrak het aan kennis over chemie en chemische processen. Ook is het model van Gereffi et al. (2005) is geïnterpreteerd, zonder dat er duidelijke grenzen waren wanneer de transactiekosten complex waren bijvoorbeeld. Hierdoor kunnen er verschillende uitkomsten zijn dan wat Gereffi et al. (2005) hiermee heeft bedoeld. Ook is het jammer dat het interview met de Economic Board Groningen pas plaatsvindt nadat dit onderzoek is afgerond, aangezien dit een nog beter beeld had kunnen geven over de werving van nieuwe bedrijven. De werving van respondenten ging erg goed, en ze hebben allemaal heel open informatie met mij gedeeld, waarvoor ik de bedrijven en SBE wil bedanken.

Dit onderzoek heeft inzicht gegeven in de behoeften van de huidige bedrijven in het Chemical Cluster Delfzijl op het gebied van nieuwe bedrijvigheid. Dit kunnen Groningen Seaports, de SBE, Economic Board Groningen en alle andere partijen meenemen in het werven van nieuwe bedrijven. Hopelijk leidt dit tot een toename van de bedrijvigheid in het cluster en de regio, want dit zou voor zowel de regio als de huidige bedrijvigheid een positieve aanvulling zijn.

## Literatuurlijst

Afstudeerconsultant, de (2016). *Hoe interviews te coderen*. Geraadpleegd op 22-02-2016 via <http://deafstudeerconsultant.nl/ho-interviews-te-coderen/>.

Atzema, O., Goorts, A. & Groot, de C. (2011). *The Amsterdam family of clusters*. Utrecht: Universiteit Utrecht.

Brenner, T. (2004). *Local industrial clusters: existence, emergence and evolution*. London en New York: Routledge.

Clifford, N., French, S. & Valentine, G. (2012). *Key methods in Geography*. 2e druk. Londen: Sage.

Economic Board Groningen (2016). *Home*. Geraadpleegd op 14-05-2016 via <http://www.economicboardgroningen.nl/>

ECSP (2016). *Chemical Cluster Delfzijl*. Geraadpleegd op 05-03-2016 via <https://chemicalparks.eu/parks/chemical-cluster-delfzijl>

Gereffi, G., Humphrey, J. & Sturgeon, T (2005). The Governance of Global Value Chains. *Review of International Political Economy*, 12 (1), 78-104.

Groningen Seaports (2016). *Chemie*. Geraadpleegd op 05-03-2016 via <http://www.groningen-seaports.com/nl-nl/business/chemie.aspx>

Institute of Development Studies (2000). *Governance and upgrading: linking industrial cluster and global value chain research*. Geraadpleegd op 15-2-2016 via [http://biblioteca.fundacionicbc.edu.ar/images/0/01/Clusters\\_11-00.pdf](http://biblioteca.fundacionicbc.edu.ar/images/0/01/Clusters_11-00.pdf).

Jordaan, H., Grové, B. & Backeberg, G.B. (2014). Conceptual framework for value chain analysis for poverty alleviation among smallholder farmers. *Agrekon*, 53 (1), 1-25.

Kaplinsky R, & Morris, M. (2001). *A Handbook for value chain research. Report prepared for IDRC*. IDS, Sussex: Brighton.

Martin, R. & Sunley, P. (2003). Deconstructing Clusters: chaotic concept or policy panacea? *Journal of Economic Geography*, 3 (1), 5-35.

Porter, M. (1990). *The competitive advantage of nations*. New York: Free Press.

Porter, M. (1998b). The microeconomic foundations of economic development [parts I and II]. *Global competitiveness report 1998* (pp. 38-6). Geneve: World Economic Forum.

Porter, M. E. (2000). Location, competition and economic development: local clusters in a global economy. *Economic Development Quarterly*, 14 (1), 15-34.

Roduner, D. (2007). *Donor interventions in value chain development: Working paper for the community of practice on value chains in rural development*. Switzerland: Swiss Agency for Development and Cooperation.



## **Bijlagen:**

### **Bijlage 1: Vragenlijst interview huidige bedrijven**

- **Algemeen**
- *Wat is uw functie binnen het bedrijf?*
- *Hoelang zit .....hier al?*
- *Waren er toen al veel andere bedrijven?*
- *Waarom staat het bedrijf op deze locatie?*
- **Samenwerking**
- *Werkt u veel samen met andere bedrijven in het cluster?*
- *Werken jullie samen met bedrijven waarbij er belangrijke informatie wordt uitgewisseld?*
- *Werken jullie samen met bedrijven die meer (on)afhankelijk van jullie zijn dan andersom?*
- *Zou het moeilijk zijn om zo 'n samenwerking met een nieuw bedrijf weer op te starten?*
- *Werkt u ook samen met bedrijven buiten het cluster?*
- *Deelt u gezamenlijke voorzieningen?*
- **Concurrentie**
- *Zitten er gelijksoortige bedrijven in het Chemical Cluster Delfzijl?*
- *Hoe zou u het vinden als dit wel het geval was/ hoe verloopt de concurrentie?*
- *Zou u het prettig vinden als er bedrijven zouden komen die diensten/goederen goedkoper kunnen aanbieden dan de bedrijven die dat nu doen? Waarom wel/niet*
- **Innovatie**
- *Missen jullie bedrijvigheid waarmee samenwerken gewenst zou zijn?*
- *Wordt er aan gezamenlijke research en development gedaan?*
- *Zou u dit graag willen? En mist u daarin nog bedrijvigheid?*
- **Regionale ontwikkeling**
- *Denkt u dat meer bedrijvigheid goed is voor de regio?*
- *In hoeverre werken de bedrijven hier samen om dit te stimuleren?*
- **Conclusie**
- *Ziet u nieuwe bedrijven als een voordeel of nadeel voor het huidige cluster?*

## Bijlage 2: Vragenlijst interview Samenwerkende bedrijven Eemsdelta (SBE)

- *Wat doet uw vereniging precies?*
- *In mijn onderzoek kwam naar voren dat de bedrijven die ik heb geïnterviewd vooral interesse hebben in complementaire bedrijvigheid die veiligheid hoog in het vaandel hebben staan, maar ook zeiden ze allang blij te zijn met nieuwe bedrijven. Komt dit overeen met het beeld dat u van alle andere bedrijven hebt?*
- *Wordt hier veel over gepraat?*
- *Heeft u ook contact met andere belanghebbende partijen?*
- *Hoe verloopt dit contact?*
- *Zijn er op dit vlak nog verbeteringen te halen in het aantrekken van nieuwe bedrijvigheid?*

## Bijlage 3 Huidige bedrijven in het cluster



Bron: Groningen Seaports

## Bijlage 4 Coderingsschema

Thema	Label	Sublabel
Introductie	Functie Aantal jaren actief bij bedrijf	
Regionale ontwikkeling	Positief Neutraal Negatief	
Kenmerken bedrijf	Leverancier Consument Diensten Consument en leverancier	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Veel interactie</li> <li>- Weinig interactie</li> </ul>
Model van Gereffi	Complexe transactiekosten Veel gevoelige informatie gedeeld Kwaliteit/bekwaamheid leverancier	
Value chain (interactie)	Positief Neutraal Negatief	<ul style="list-style-type: none"> <li>- VC compleet</li> <li>- VC nog aanvullen</li> </ul>
Cluster-theorie	Positief Neutraal Negatief	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Delen van voorzieningen</li> <li>- Service providers</li> <li>- Gespecialiseerde leverancier</li> <li>- Competitie</li> <li>- Samenwerken</li> </ul>
Alleen in het cluster actief	Ja Nee	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Leverancier</li> <li>- Consument</li> <li>- Allebei</li> </ul>