

The Dutch Food Experience

“Een nieuwe kijk op voeding”

Een onderzoek naar de rol van afstand en nabijheid bij het creëren van innovatie in en het aantrekken van nieuwe bedrijven naar de stedelijke regio Uden-Veghel



Inhoudsopgave

<i>Hoofdstuk 1: Aanpak en uitvoering onderzoek</i>	<i>Blz.</i>
1.1 Persoonlijk voorwoord	Blz. 4
1.2 Managementsamenvatting	Blz. 5
1.3 Aanleiding	Blz. 7
1.4 Probleemstelling	Blz. 8
1.4.1 Doelstelling	Blz. 8
1.4.2 Vraagstelling	Blz. 9
1.5 Wetenschappelijk belang van het onderzoek	Blz. 10
1.6 Maatschappelijk belang van het onderzoek	Blz. 10
1.7 Methode van onderzoek	Blz. 11
1.7.1 Dataverzamelingsmethoden	Blz. 11
1.7.2 Selecteren van de onderzoekseenheden	Blz. 11
 <i>Hoofdstuk 2: Theoretisch kader</i>	
2.1. Inleiding	Blz. 13
 <i>Clustering en Innovatiebeleid</i>	
2.2 Inleiding	Blz. 14
2.3 Opkomst van clustering van bedrijven	Blz. 14
2.3.1 Industriële clusters	Blz. 15
2.3.2 Innovatiesystemen	Blz. 16
2.3.3 Communities of practice	Blz. 17
2.3.4 Network of practice	Blz. 19
2.3.5 De aanwezige kennis in een cluster	Blz. 19
2.4 Samenvatting over de theorieën clustering en innovatiebeleid	Blz. 19
2.5 De beleveniseconomie en clustering	Blz. 20
2.5.1 De opkomst van de beleveniseconomie	Blz. 21
2.5.2 De beleveniseconomie en de factoren afstand en nabijheid	Blz. 21
2.6 De lerende regio	Blz. 22
2.6.1 Kritische noten over de lerende regio	Blz. 24
2.6.2 Conclusies	Blz. 26
 <i>Hoofdstuk 3, De casestudy: The Dutch Food Experience</i>	
3.1 Samenvatting Dutch Food Experience	Blz. 28
3.1.1 Enkele feiten over de regio Uden-Veghel	Blz. 28
 <i>Hoofdstuk 4: De mogelijke effecten met de komst van een DFE in de regio Uden-Veghel</i>	
4.1 Inleiding	Blz. 31
4.2 DFE en ruimtelijke factoren	Blz. 31
4.2.1 Vestigingsfactoren in de regio Uden-Veghel	Blz. 31
4.2.2 De factoren afstand en nabijheid tot de DFE	Blz. 32
4.2.3 Conclusies	Blz. 37
4.3 DFE en concurrentievoordeel	Blz. 40
4.3.1 Conclusies	Blz. 41
4.4 DFE en innovatie	Blz. 42
4.4.1 Concurrenten onder één dak	Blz. 43
4.4.2 Samenwerkingsmogelijkheden	Blz. 44

4.4.3 <i>Innovatienetwerk onderbelicht</i>	Blz. 47
4.4.4 <i>Conclusies</i>	Blz. 49
4.5 De rol van kennisinstellingen in de DFE	Blz. 52
4.5.1 <i>DFE, bedrijven en de rol van kennisinstellingen</i>	Blz. 52
4.5.2 <i>DFE, instellingen en de rol van kennisinstellingen</i>	Blz. 54
4.5.3 <i>Kennisinstellingen over hun eigen rol</i>	Blz. 55
4.5.4 <i>Conclusies</i>	Blz. 57
4.6 Het regionale MKB en de DFE	Blz. 59
4.6.1 <i>MKB, innovatie en de rol van de DFE</i>	Blz. 61
4.6.2 <i>DFE en de bedreiging voor het MKB</i>	Blz. 61
4.6.3 <i>Conclusies</i>	Blz. 63
4.7 Aantrekkingskracht op bedrijven door de DFE	Blz. 65
4.7.1 <i>Aantrekkingskracht van de DFE</i>	Blz. 65
4.7.2 <i>Conclusies</i>	Blz. 68
4.8 Economische effecten DFE	Blz. 70
4.8.1 <i>Conclusies</i>	Blz. 70
 <i>Hoofdstuk 5: Conclusies en aanbevelingen</i>	
5.1 Inleiding	Blz. 72
5.2 Slotconclusie	Blz. 72
5.3 Conclusie met betrekking tot het theoretisch kader	Blz. 74
5.4 Researchagenda	Blz. 76
 Aanbevelingen	Blz. 78
 Literatuurlijst	Blz. 80
 Bijlage 1: Respondenten interviews en data	Blz. 82
Bijlage 2: Belangrijke uitspraken van respondenten	Blz. 85
Bijlage 3: Operationalisatie	Blz. 95
Bijlage 4: Activiteitenkalender	Blz. 96
Bijlage 5: Berekeningen economische resultaten	Blz. 97

1.1 Persoonlijk voorwoord

Even voorstellen: Ik ben Erik Habraken, 23 jaar en vijfdejaarsstudent Economische Geografie. De onderwerpen die in deze masterthesis aan bod komen sluiten aan bij mijn interessegebieden: Innovatie, clustering, projectmanagement, beleveniseconomie en regiomarketing.

In het kader van de studie Economische Geografie aan de Radboud Universiteit Nijmegen wordt aan het einde van het studiejaar een masterthesis uitgevoerd. De masterthesis is het slotstuk waar de aangeleerde kennis en vaardigheden in de studie en praktijk toegepast worden om een wetenschappelijk vraagstuk te onderzoeken.

Mijn masterthesisbegeleider Prof. dr. Boekema van de Radboud Universiteit Nijmegen verwees me naar het project Dutch Food Experience en bracht mij in contact met het Intergemeentelijk Bureau Economie van de stedelijke regio Uden-Veghel (IBE). In opdracht van het IBE heb ik in samenwerking met mijn stagebegeleider drs. Fred van der Sluijs enkele maanden gewerkt aan het DFE-project. Mijn stage-instantie is een verbindende schakel tussen gemeenten en initiatiefnemers en had behoefte aan ondersteunend onderzoek naar de mogelijke effecten met de komst van de DFE in de regio Uden-Veghel. Over dit onderwerp ben ik vervolgens ook mijn masterthesis gaan doen om de wetenschappelijke benadering in het rapport verder te kunnen benadrukken. In de masterthesis zijn enkele delen als blauwe tekst gedrukt om als lezer een “quickscan” door het onderzoek te kunnen maken. De blauwe teksten zijn voornamelijk conclusies en samenvattingen binnen het onderzoek.

In dit persoonlijk voorwoord zou ik graag van de gelegenheid gebruik willen maken om alle respondenten die hun tijd en visie op het DFE concept met mij deelden hartelijk te bedanken. Daarnaast wil ik graag voor de totstandkoming van deze masterthesis over de DFE, drie personen in het bijzonder bedanken:

- Prof. Dr. Frans Boekema, Radboud Universiteit Nijmegen, sectie Economisch Geografie, begeleider masterthesis
- Dr. Fred van der Sluijs, IBE, stagebegeleider
- Dhr. Peter Beniers, Octus Beheer Groep, project manager DFE

Ik wil Prof. Dr. Frans Boekema, Dr. Fred van der Sluijs en de heer Peter Beniers bedanken voor de prettige samenwerking, ondersteuning en begeleiding tijdens mijn masterthesistraject. Zonder deze personen waren er voor mij minder tot geen deuren open gegaan, waaraan deze masterthesis nu haar kwaliteit dankt.

Ik wens u veel leesplezier,

Erik Habraken
Nijmegen, 2008

1.2 Management samenvatting

Het doel van dit onderzoek is om inzicht te krijgen in de rol van nabijheid van de Dutch Food Experience (voortaan aangeduid met “DFE”) voor het creëren van innovatieve effecten en het aantrekken van interessante bedrijven naar de stedelijke regio Uden-Veghel toe. Ook komt uit het onderzoek naar voren of foodgerelateerde bedrijven in de regio uitgedaagd en gestimuleerd worden om in of ten behoeve van de DFE producten of diensten te leveren. Het onderzoek heeft de volgende centrale vraag: *Welke rol speelt afstand, nabijheid en de DFE in het creëren van innovatieve effecten in de food- en agribusiness en het aantrekken van nieuwe bedrijven naar de stedelijke regio Uden-Veghel?*

Het theoretische kader dat hierbij aansluit gaat voornamelijk in op visies van de economisch geografen Markusen, Brown & Duguid en Boekema. Markusen geeft weer dat multinationals in een regio belangrijk zijn om de kleinere bedrijven en instituties in een cluster te behouden. Ook de overheid heeft volgens Markusen een belangrijke functie om clusters in hun groei te stimuleren. Deze twee actoren verzorgen de gehechtheid en verwevenheid in de clusters, waarmee bedrijven in de clusters behouden worden. In tegenstelling tot Brown & Duguid, richt zij zich niet op de inter-persoonlijke relaties en georganiseerde netwerken in een cluster. Volgens Brown & Duguid, groeien clusters door kennisuitwisseling en georganiseerde “communities of practice”, of georganiseerde groepen werknemers met een gedeelde ervaring en kennis in een afgebakend gebied. Binnen deze clusters bestaat een ondernemerscultuur, zijn er inter-persoonlijke relaties en is er vertrouwen tussen actoren. Boekema geeft vervolgens weer dat de verschillende actoren in een cluster van elkaar kunnen leren, waardoor er een lerende regio gecreëerd wordt.

De relatie theorie en praktijk komt in het onderzoek vaak naar voren. Afstand en nabijheid zijn voor verschillende bedrijven belangrijk, maar voor sommige ook onbelangrijk. Dit ligt voornamelijk aan het feit in welke mate de respondenten de mentale afstand van de regio afbakenen en of de bedrijven nationaal of internationaal gericht zijn. Voor verschillende respondenten is de factor afstand belangrijk om een ondernemingscultuur en persoonlijke relaties in de regio op te richten voor samenwerking en kennisuitwisseling. Uiteindelijk zijn het de kosten/batenanalyses die voor de bedrijven zwaarder wegen. De belangrijkste resultaten uit dit onderzoek naar de DFE en de rol van afstand en nabijheid en de effecten op de regio Uden-Veghel zijn:

- De afstand en nabijheid met betrekking tot de DFE is een toegevoegde waarde voor regionale bedrijven wanneer de DFE een goede wisselwerking met de omgeving heeft. De DFE moet samenwerking met de omgeving realiseren omdat de identiteit van de regio ook food uitstraalt. Op het gebied van toerisme en recreatie is deze wisselwerking nog te weinig aanwezig. Hierbij spelen afstand en nabijheid een rol nadat bezoekers bij de hoofdactiviteit zijn geweest. Het doel moet zijn dat de bezoekers een combinatiebezoek aan de centra of andere activiteiten in de regio brengen. Door de wisselwerking tussen de DFE en de omgeving kunnen nieuwe concepten op het gebied van recreatie en detailhandel ontstaan.
- De factoren afstand en nabijheid spelen ook een rol binnen het innovatieproces van producten in bedrijven. Met de komst van de DFE bestaat er de mogelijkheid voor bedrijven om directer in contact te komen met de consumenten. Door de nabijheid van de regionale bedrijven worden de resultaten die voortkomen uit de DFE eerder door hen overgenomen. Daarnaast is afstand en nabijheid belangrijk om een gezamenlijke ondernemingscultuur, inter-persoonlijke relaties, informele contactmomenten en vertrouwen onder elkaar te creëren, om samenwerking en innovatie in de regio te

stimuleren. De factoren afstand en nabijheid creëren het sociale kapitaal, welke vervolgens het proces van een lerende regio ondersteunen

- De andere foodregio's, zoals Wageningen, Venlo en Helmond/Eindhoven, liggen in internationaal opzicht in de nabijheid. Tussen de verschillende foodregio's in Nederland moeten zich meer samenwerkingsmogelijkheden in kennis en innovatie voordoen
- Afstand en nabijheid zijn voor MKB-bedrijven belangrijke factoren met betrekking tot transportkosten en de aanwezigheid van grotere regionale bedrijven. De grotere bedrijven zorgen voor de gehechtheid en verwevenheid in een regio, waardoor MKB-bedrijven in de regio eerder behouden blijven. De DFE zorgt voor het behouden van de grotere bedrijven in de regio. De grotere bedrijven hebben met de komst van de DFE namelijk een nieuwe toegevoegde waarde in de regio waardoor ze nieuwe groeimogelijkheden in de regio Uden-Veghel hebben
- De bedrijven die naar de stedelijke regio Uden-Veghel worden aangetrokken zullen niet altijd als hoofdreden de DFE hebben. De synergievoordelen van een cluster, de kwaliteit van het woon- en leefklimaat en de ondernemingscultuur in combinatie met de aanwezigheid van een faciliteit als de DFE in een regio zijn dit wel. Met de komst van een DFE worden afdelingen van foodgerelateerde bedrijven in zakelijke dienstverlening, productiebedrijven en marketingafdelingen aangetrokken
- Om de aantrekkingskracht en de naamsbekendheid van een regio te stimuleren is onderscheidend vermogen belangrijk. De identiteit van de regio Uden-Veghel en de mogelijke komst van een DFE zijn een onderscheidende combinatie om de naamsbekendheid van de regio Uden-Veghel te verbeteren. De regio zal sneller met food in verband worden gebracht tijdens vestigingsplaatskeuzes van foodgerelateerde bedrijven
- De aanwezigheid van kennisinstellingen in een DFE is belangrijk voor het creëren van een lerende regio. Geen enkele actor mag ontbreken in een integraal samenwerkingsverband van een lerende regio, omdat de kennis en ervaring van de verschillende actoren uit de regio elkaar aanvullen. Het doel is om een zo breed en optimaal aanbod van kennis uit de regio met elkaar te integreren en hiermee elkaar te stimuleren tot nieuwe inzichten
- De kosten/batenanalyses bepalen bij bedrijven vaak of het bedrijf wel of niet een regio verlaat. De bedrijven willen graag gevestigd zitten in de nabijheid van een faciliteit die hen toegevoegde waarde biedt. Daarnaast wil een bedrijf graag gevestigd zijn in een regio waar de identiteit, de kwaliteit van het sociale kapitaal en de positionering van de regio met het bedrijf overeenkomen. De factoren afstand en nabijheid kunnen de kosten/batenanalyses beïnvloeden wanneer een cluster met specialisaties in combinatie met een lerende regio wordt gecreëerd
- De DFE biedt economische groei en werkgelegenheidseffecten voor de regio Uden-Veghel: 870 fte's, dit betekent ruim meer dan 1000 werknemers, en ruim 9 miljoen euro aan omzetimpuls in de centra Uden-Veghel (Habraken E., 2007, blz. 96)

1.3 Aanleiding

De informatierevolutie heeft in de jaren negentig een economische transformatie op gang gebracht met vergaande gevolgen voor de manier waarop bedrijven voortaan zaken doen. Door de verschillende technologische ontwikkelingen, lijken afstand en nabijheid een steeds minder belangrijke rol hierin te vervullen. Echter, de afgelopen jaren zijn er door de transformatie van een diensteneconomie naar een beleveniseconomie de menselijke factoren weer in beeld gekomen. De authenticiteit in het zakendoen zal hierin een belangrijke rol gaan spelen (Gilmore en Pine, 2008, blz. 5). Volgens Gilmore en Pine zullen door de technologische ontwikkelingen de menselijke factoren weer belangrijk worden, zoals “Second Life”, het verschil tussen “echt” en “nep” in de samenleving steeds meer vervaagt. De consument hunkert door de vele belevenissen naar oorspronkelijkheid, originaliteit, eerlijkheid en authenticiteit. In het zakendoen betekent dit dat er afspraken op basis van face-to-face gemaakt worden, inter-persoonlijke relaties opgebouwd worden en dat vertrouwen en oprechtheid belangrijke factoren worden om kennisuitwisseling en samenwerking tussen actoren in een regio tot stand te laten komen. Daarnaast betekent het ook dat bedrijven steeds meer trouw blijven aan hun oorsprong, waarden en normen. Nieuwe vestigingen van bedrijven passen zich steeds meer aan de authenticiteit van een regio aan. Door deze aanpassing wil men een onderdeel van de regionale ondernemingscultuur worden om kennisuitwisseling en samenwerking te vereenvoudigen.

De belangstelling in de ondernemerswereld voor de transformatie naar een op kennis en belevenis gebaseerde economie is de laatste decennia enorm gegroeid. In deze nieuwe economische ontwikkeling staat emotie centraal. De consument wordt aangesproken op haar emotiebeleving met betrekking tot een bepaald product of evenement. Daarbij heeft het in de beleveniseconomie behoefte aan verassingen, avontuur, spektakel en “unieke” gebeurtenissen. De gedachtegang van de beleveniseconomie wordt in vele productielijnen doorgevoerd. De bedrijven richten zich op de wisselwerking tussen productie, kennisuitwisseling en beleving, omdat de bedrijven zich ervan bewust zijn dat deze factoren innovaties en concurrentievoordelen realiseren. Voor bedrijven is het echter onmogelijk om alle kennis te genereren om tot innovatie te komen. Om toegang te krijgen tot kennis die buiten het bedrijf ligt, is men ook afhankelijk van het aangaan van samenwerkingsverbanden in netwerken buiten de regio. Het kennisintensieve bedrijf wordt hierdoor steeds meer een netwerkbedrijf (Onderneming en Maatschappij, 14-08-2007). De afstand en nabijheid voor kennisuitwisseling en samenwerking tussen bedrijven is door de opkomst van de beleveniseconomie steeds belangrijker geworden. De clustering van gerelateerde bedrijven trekt in deze economische ontwikkeling aan om de afstand voor samenwerking, kennisuitwisseling en het creëren van synergievoordelen te verkleinen. Volgens Boekema zal door het creëren van een lerende regio de samenwerking en kennisuitwisseling in een cluster verbeteren. In de economische geografie wordt veel aandacht besteed aan onderzoeken naar kennisuitwisseling in netwerken en innovatie. De ruimtelijke factor “nabijheid” in combinatie met instituties en bedrijven in een netwerk spelen een belangrijke rol bij het stimuleren van innovatie. Wanneer de beleveniseconomie hieraan gekoppeld wordt kunnen er nieuwe invalshoeken ontstaan over de factoren afstand en nabijheid met betrekking tot het creëren van kennisuitwisseling, samenwerking en innovatie in een nieuwe economische ontwikkeling.

De toetreding van kennisuitwisseling en beleving in de economie heeft er mede voor gezorgd dat productielijnen in verschillende sectoren drastisch zijn veranderd. Een voorbeeld daarvan is de foodsector. De foodsector behoort tot de procesindustrie en is de laatste jaren sterk in beweging. De procesindustrie bestaat voornamelijk uit het produceren van grondstoffen en halffabrikaten op industriële schaal. In de procesindustrie wordt veelal met automatisch werkende apparatuur, producten gemaakt. Tot de procesindustrie worden

verschillende sectoren gerekend: Chemie, voedingsmiddelen, glas- en aardewerk, bouwmaterialen, geneesmiddelen, papier, rubber en kunststoffen, het opwekken van energie, metaalproductie, milieutechniek en recycling.

In Noord-Brabant is de procesindustrie met ruim 80.000 werknemers sterk vertegenwoordigd. De foodsector is daarbinnen één van de grootste sectoren. De positie van deze sector staat echter onder druk doordat de groei van de toegevoegde waarde bij bedrijven momenteel lager is dan in een ander land in Europa of in andere werelddelen. *Daarnaast vormen de regelgeving en milieu-eisen voor de bedrijven een sterke belemmering. Circa 10% van de bedrijven verplaatst hierdoor zijn activiteiten naar het buitenland. Vernieuwing is daarom ook noodzakelijk om de groei, de winstcijfers en de aantrekkelijkheid van de regio's te behouden en daar waar mogelijk zelfs te versterken* (BOM, 25-07-2007). Nederland heeft met haar foodindustrie een sterke positie, een goed imago en er worden goede winstmarges gemaakt. Een lagere productiviteitsgroei en de groeiende afhankelijkheid bij leveranciers van retailers plaatsen de foodindustrie echter voor nieuwe uitdagingen. Dat vraagt om nieuwe impulsen en een stimulering van innovatie (BOM, 25-07-2007). Het is de vraag in welke mate kennisuitwisseling en samenwerking tussen actoren een rol spelen om innovatie tot stand te laten komen en welke rol de factoren afstand en nabijheid spelen om kennisuitwisseling en samenwerking te bewerkstelligen?

Ook de agrarische sector staat voor een dilemma. Kiest de sector voor kostprijs dan moet het bij het opengaan van de grenzen concurreren met gebieden in de wereld die tegen een fractie van de kosten werken. Hierbij valt vooral te denken aan de kostprijs van grond en arbeid en minder strenge regels. Kiest men voor duurzaam produceren dan zal de kostprijs stijgen en raakt men uit de gratie bij de inkopers van supermarktketens. Door de opkomst van de beleveniseconomie is er binnen de agrarische sector toch een ontwikkeling van streekgebonden duurzame producten ontstaan. De sector wil hiermee meer toegevoegde waarde aan de producten creëren. De streekgebonden duurzame producten stralen eerlijkheid en oprechtheid uit, waardoor de sector inspeelt om de nieuwe ontwikkelingen binnen de beleveniseconomie. Om deze nieuwe ontwikkeling te stimuleren en te versterken met innovatie wordt het in de onderstaande case gekoppeld aan een attractieconcept, genaamd Dutch Food Experience.

In onderstaande paragraaf zal de probleemstelling van het onderzoek uitgelegd worden, gevolgd door de verdere uiteenzetting van het onderzoek bestaande uit het wetenschappelijk en maatschappelijk belang, de methode van onderzoek, het theoretische kader en ten slotte het hoofdstuk met de case DFE.

1.4 Probleemstelling

De probleemstelling bestaat uit een doel- en een vraagstelling. In eerste instantie zal eerst de doelstelling worden uitgewerkt gevolgd door de vraagstelling.

1.4.1 Doelstelling

Het doel van dit onderzoek is inzicht te verkrijgen in de rol van nabijheid van de Dutch Food Experience in het creëren van innovatieve effecten in en het aantrekken van interessante bedrijven naar de stedelijke regio Uden-Veghel.

Het doel is om aan te tonen of vestiging van de DFE in de stedelijke regio Uden-Veghel kwalitatieve en kwantitatieve impulsen gaat geven aan het innoverende vermogen van foodgerelateerde bedrijvigheid. In het onderzoek komt naar voren of foodgerelateerde bedrijven in de regio uitgedaagd en gestimuleerd worden om in of ten behoeve van de DFE producten of diensten te leveren. Tevens is het doel van dit onderzoek inzicht te krijgen wat de redenen voor food- gerelateerde bedrijven zijn om zich in de regio Uden-Veghel te

vestigen. Het is van belang te onderzoeken hoe de regio met de komst van een DFE zich zou moeten ontwikkelen en in hoeverre er hierbij rekening wordt gehouden met de globalisering van kennis en nieuwe economische ontwikkelingen.

1.4.2 Vraagstelling

De probleemstelling bestaat uit een centrale onderzoeksvraag en verschillende deelonderzoeksvragen. De centrale onderzoeksvraag in dit onderzoek is afgeleid van de doelstelling en luidt als volgt: *Welke rol spelen afstand, nabijheid en de DFE in het creëren van innovatieve effecten in de food- en agribusiness en het aantrekken van nieuwe bedrijven naar de stedelijke regio Uden-Veghel?* Bij de centrale onderzoeksvraag horen ook enkele deelonderzoeksvragen.

Het theoretisch deel van dit project zal bestaan uit theorieën over clustering en innovatie. De volgende deelonderzoeksvragen zullen leiden tot het theoretische gedeelte over clustering en innovatie:

- *Hoe zijn clusters ontstaan?*
 - *Wat zijn clusters?*
 - *Hoe functioneren clusters?*
 - *Hoe ontstaan innovatiestructuren binnen clusters?*

De volgende deelonderzoeksvragen zullen leiden tot het theoretische gedeelte over het creëren van een lerende regio:

- *Wat is een lerende regio?*
 - *Wat zijn de kritische noten met betrekking tot een lerende regio?*
- *Welke theoretische koppeling bestaat er tussen de theorievorming over clustering, innovatiestructuren en de lerende regio?*

Op basis van de theorievorming zal de foodcluster Uden-Veghel in combinatie met de komst van een DFE onderzocht worden. Dit wordt gedaan door middel van het onderzoeken van de relaties tussen bedrijven en instellingen in het cluster. Daarnaast zal er onderzocht worden hoe men tegenover de mogelijke komst van een DFE in de regio Uden-Veghel staat.

Onderstaande deelonderzoeksvragen moeten inzicht geven in de innovatiestructuren van de foodindustrie en het foodcluster Uden-Veghel. Tevens moeten ze inzicht krijgen op welke manier de DFE hierin een bijdrage kan leveren:

- *Hoe vindt de overschakeling naar nieuwe inzichten met de DFE plaats in de food- en agribusiness sector?*
 - *Hoe is het MKB te stimuleren om innovatiever te worden en samen te werken en in hoeverre stimuleert de DFE hierbij?*
 - *Wat is in het innovatienetwerk van food- & agribusiness onderbelicht en in hoeverre vult de DFE dit in?*
- *Wat kunnen top- kennisinstellingen betekenen voor de DFE en het innovatieproces in de foodregio Uden-Veghel?*

- Hoe komt kennisuitwisseling en samenwerking tussen de foodgerelateerde actoren in de regio Uden-Veghel tot stand?

- Hoe past de DFE in de lokale productiestructuur en het productiemilieu?

De volgende deelonderzoeksvraag moet inzicht krijgen in de economische effecten van het concept DFE op de regio Uden-Veghel:

- Wat zijn de economische effecten van de DFE op de regio Uden-Veghel?

Het onderzoeken naar de economische ontwikkeling en het functioneren van een cluster leidt niet alleen tot een overzicht van de relaties binnen een cluster. De processen die zich in een cluster afspelen voor het ontstaan van deze relaties worden beschreven in het theoretisch kader, waarna in de casestudy wordt bekeken of het concept DFE daar een bijdrage aan kan leveren. Dit onderzoek zal sluiten met een researchagenda voor de regio Uden-Veghel met betrekking tot regiomarketing. Het is belangrijk dat de regio Uden-Veghel, tegelijkertijd met de komst van een DFE, het regiomarketingbeleid stimuleert en regisseert. Dit onderzoek zal verder niet uitgebreid uitwiden over de theoretische achtergronden van regiomarketing of de regiomarketing van Uden-Veghel. In het onderzoek zal het kort worden weergegeven als aanbeveling in een researchagenda voor de regio Uden-Veghel.

1.5 Wetenschappelijk belang van het onderzoek

Het wetenschappelijke belang van dit onderzoek zit met name in het versterken van de theorievorming over innovatiesystemen, clustering en het creëren van een lerende regio. Er zijn veel interessante artikelen over de thematiek clustering en innovatie geschreven, echter deze waren vaak gebaseerd op buitenlandse succesverhalen zoals Cambridge. In dit onderzoek is het concept van de DFE in een regio en de opkomst van de beleveniseconomie gekoppeld aan de theorieën over clustering en innovatie om hiermee een meer gevarieerd wetenschappelijk inzicht te verkrijgen om daarmee de theorievorming van innovatie, clustering en het creëren van een lerende regio verder te kunnen versterken.

Daarnaast zijn er ook twijfels over de voordelen van clustering, en de daarmee samengaan­de begrippen afstand en nabijheid voor innovatie. Het is een relatief nieuw wetenschappelijk debat binnen de economische geografie en ruimtelijke economie. Nabijheid wordt in het debat over innovatieprocessen niet altijd als belangrijke factor erkend, maar eerder als instrument wanneer andere factoren, zoals sociale relaties, historische achtergronden en kennisinstellingen ontbreken om een sterk samenhangend netwerk binnen een cluster te krijgen. Vanuit onderstaand onderzoek zal geprobeerd worden het wetenschappelijke debat ook hierin te versterken. Clusters in combinatie met de factoren nabijheid, innovatie, sociale relaties en kennisuitwisseling zullen hierbij besproken worden.

1.6 Maatschappelijk belang van het onderzoek

Het maatschappelijk belang van dit onderzoek zit in het versterken van de maatschappelijke functies van de stedelijke regio Uden-Veghel met een integrale aanpak van wonen, werken en recreëren. De regio Uden-Veghel is van oorsprong een regio met veel bedrijven uit de foodsector. De sociale interacties binnen het foodcluster op het gebied van wonen, werken en recreëren zijn van belang om een sterke, economisch groeiende regio te creëren. In dit onderzoek zal worden weergegeven in hoeverre de DFE hieraan een bijdrage zou kunnen leveren.

1.7 Methode van onderzoek

Voor het verkrijgen van de gewenste informatie zijn diverse onderzoeksmethoden gebruikt waaronder de casestudy. Deze onderzoeksmethode leent zich goed voor een onderzoek van een casus op een veelheid aan factoren. Dit gold ook voor dit betreffende onderzoek. Het onderzoeksobject was het bedrijfsleven in de regio Uden-Veghel dat vanuit de verschillende invalshoeken DFE, innovatie, clustering en beleveniseconomie benaderd is.

1.7.1 Dataverzamelmingsmethoden

De technieken van gegevensverzameling die in het onderzoek zijn gebruikt, zijn kwalitatief van aard. Bij kwalitatief onderzoek gaat het om het opsporen en benoemen van relevante eigenschappen. Kwalitatief onderzoek wordt omschreven als een vorm van empirisch onderzoek. Een belangrijk principe van kwalitatief onderzoek is dat het gericht is op een beschrijving van de betekenisverlening van betrokkenen. Dit leidt tot een omschrijving, waarin de betekenisverlening in de taal van de betrokkenen tot uitdrukking is gebracht (Wester en Peters, 2004, blz.17). Interviews en participerende observatie zijn voorbeelden van methoden van kwalitatieve gegevensverzameling.

Voor deze masterthesis is ten eerste desk-research toegepast om informatie over de foodsector te verzamelen. Voor een desk-research wordt gebruik gemaakt van specifiek onderzoeksmateriaal. Dit kan breed opgevat worden, een desk-research kan namelijk toegepast worden op het analyseren van bijvoorbeeld toespraken, verhalen, boeken, brieven, kranten, rapporten, beleidsplannen, presentaties en haalbaarheidsstudies. Al deze materialen verwijzen naar het centrale onderwerp van het kwalitatief onderzoek. *Hierbij is het belangrijk om aan te geven dat de materialen en de betekenis ervan niet altijd samenvallen, ook al gaat het om teksten. De reconstructie van de betekenisstructuur in het materiaal staat centraal* (Wester en Peters, 2004, blz.67). Het desk-research in dit onderzoek heeft zich voornamelijk gericht op literatuuronderzoek.

Ten tweede zijn er interviews gehouden met sleutelpersonen rondom de bestudeerde casus. De interviews dienden ertoe additionele informatie te verkrijgen wat niet via het kwantitatieve onderzoek verkregen kon worden. De interviews die in het kader van dit onderzoek zijn gehouden waren zogenaamde open interviews. In een open interview wordt gebruik gemaakt van een interviewhandleiding waarin gespreksonderwerpen en vragen staan aangegeven. De vragen die aan een respondent worden gesteld, staan van tevoren niet precies vast, evenmin als de volgorde waarin de deelonderwerpen aan de orde worden gesteld. Een ander kenmerk van kwalitatief onderzoek is dat de onderzoeker zich zoveel mogelijk verplaatst in de situatie van de respondent, zodat het gesprek een natuurlijk karakter krijgt en aansluit bij de leefwereld van de respondent. *De vergelijkbaarheid van de verschillende gesprekken wordt vervolgens gerealiseerd doordat de onderzoeker gebruik maakt van een systematische opsomming van de vragen die bij elk deelonderwerp aan de orde komen* (Wester en Peters, 2004, blz. 61).

1.7.2 Het selecteren van de onderzoekseenheden

In dit onderzoek zijn er steekproeven in vier verschillende categorieën, bestaande uit foodgerelateerde instituties en bedrijven, uitgevoerd. De categorieën zijn als volgt verdeeld: De eerste onderzoekseenheden waren de instituties, de tweede waren opleidingsinstituten, de derde MKB-bedrijven en de vierde de grotere bedrijven. Er hebben drie interviews plaatsgevonden met foodgerelateerde kennisinstituten en belangenorganisaties zoals Agro & Co en ZLTO. Daarnaast hebben er ook vijf interviews plaatsgevonden met foodgerelateerde opleidingsinstituten: Fontys Hogescholen, HAS Den Bosch, ROC de Leygraaf en de universiteiten van Wageningen en Rotterdam. Het bedrijfsleven was onderverdeeld in MKB

en grotere bedrijven, waarbij het MKB twee subgroepen kende, namelijk de bedrijven tot en met 50 werknemers en de subgroep MKB met tussen de 50 en 250 werknemers. De categorie MKB was te groot om in haar geheel te onderzoeken en zou daarnaast te veel geld en tijd hebben gekost. In een dergelijk geval stelt men een groep samen uit deze populatie, door op basis van toeval eenheden te trekken. Dit gold dus voor beide subgroepen. De onderzoeksgroep wordt meestal de steekproef genoemd, hoewel die eigenlijk via meerdere trekkingen is samengesteld (Wester en Peters, 2004, blz. 16). Voor een overzicht van de benaderde respondenten, zie bijlage 1. Voor de volledige tijdsplanning van dit onderzoek, zie bijlage 4.

Theoretisch kader

2.1 Inleiding

In dit theoretische kader worden de theorieën over innovatie en clustering gekoppeld aan de factoren afstand en nabijheid en de opkomst van de beleveniseconomie. Kunnen deze theorieën elkaar in de praktijk versterken om vervolgens een lerende regio te creëren? Dit zal in het onderzoek worden weergegeven met de case Dutch Food Experience in de stedelijke regio Uden-Veghel.

Theorieën over clustering, netwerkvorming en innovatiesystemen geven weer dat economische ontwikkeling niet zozeer bepaald wordt door individuele bedrijven, maar door samenwerkingsverbanden tussen meerdere actoren. De ruimtelijke concentratie van bedrijven en kennisinstellingen zou hierbij gunstig zijn voor kennisuitwisseling en innovatie. Korte afstanden tussen de verschillende bedrijven en organisaties in een cluster leiden namelijk tot formele en informele contacten. Door deze contacten leveren bedrijven en organisaties in een cluster kennis met elkaar uit. Hierdoor vormt zich een regionaal kennisnetwerk, waarvan bedrijven die daarin actief zijn profiteren. Bedrijven die van buiten een cluster komen hebben het minder eenvoudig om toegang te krijgen tot de kennis uit dit netwerk van actoren. Dit zou een verklaring kunnen zijn voor het grotere, innovatieve vermogen van bedrijven in clusters. Deze veronderstelling over regionale netwerken, kennisuitwisseling tussen organisaties en bedrijven en innovatie in een regio is een van de redenen dat de regio de afgelopen jaren in binnen- en buitenland ook een meer centrale rol in het innovatiebeleid heeft gekregen. *In Nederland startte het Ministerie van Economische Zaken met de nota Pieken in de Delta, een gebiedsgericht innovatiebeleid in aanvulling op de nationaal gerichte initiatieven. Ook het Innovatieplatform benadrukt het belang van de regio in de kenniseconomie en is in 2006 gestart met een regioprogramma* (Ruimtelijk Planbureau, 03-08-2007).

In verschillende landen zijn beleidsinitiatieven ontwikkeld waarbij de focus de afgelopen jaren meer is gaan liggen op het stimuleren van regionale netwerken en innovatie. Hiervoor is verdere theorievorming over clustering, netwerkvorming en innovatiesystemen in regio's nodig om vervolgens met een integrale aanpak de verschillende maatschappelijke functies wonen, werken en recreëren in een regio te kunnen optimaliseren. Het is daarbij van belang om de theorievorming te toetsen aan de praktijk en nieuwe vormen van concepten en theorieën daarbij toe te voegen om vervolgens de theorievorming over clustering en innovatie te kunnen versterken. Het concept van de DFE in de stedelijke regio Uden-Veghel is een innovatief praktijkvoorbeeld wat gebruikt kan worden om de theorievorming over clustering, innovatiesystemen en het creëren van een lerende regio nieuwe inzichten te geven. Het concept DFE zou kunnen laten zien hoe een integrale aanpak van de maatschappelijke functies in een regio kan leiden tot verschillende resultaten op het gebied van innovatieprocessen en netwerkvorming. Het creëren van een lerende regio met economische groei en naamsbekendheid is daarbij het uitgangspunt.

In de onderstaande paragrafen zullen de verschillende theorieën eerst apart uitgelegd worden. Het theoretisch kader is verdeeld in paragrafen over het innovatiebeleid in clusters en het creëren van een lerende regio. Beide stromingen zijn van belang om voor de case DFE een basis te leggen voor verdere theorievorming.

Clustering en innovatiebeleid

2.2 Inleiding

In de onderstaande paragrafen zullen begrippen als clustering, industriële districten en innovatie uitgelegd worden. Allereerst zullen de theorieën over de opkomst van clustering van bedrijven en innovatiestructuren weergegeven worden. Vervolgens zal er in de volgende paragraaf bekeken worden hoe de theorie van de lerende regio en de onderstaande theorieën over innovatie en clustervorming elkaar kunnen stimuleren om tot nieuwe theorievorming te komen. De werkelijke koppeling zal vervolgens in hoofdstuk drie plaatsvinden, waar de case behandeld wordt.

2.3 De opkomst van clustering van bedrijven

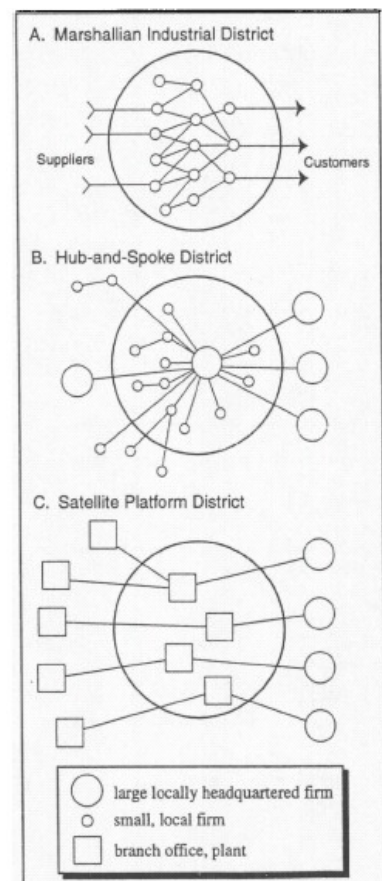
Een eeuw geleden voorspelden economische en geografische wetenschappers, zoals de Engelse econoom Marshall, dat industriële clusters zouden verdwijnen met de verbeteringen in de communicatietechnologie. Volgens hem kon een industriële cluster alleen bestaan onder een dak van een groot bedrijf of door clustering van kleine gespecialiseerde bedrijven uit een bepaalde sector van de industrie. Momenteel zijn er nog steeds verschillende clusters die het hart vormen van de revolutie in de informatietechnologie. Hoe kan het bestaan van deze clusters uitgelegd worden? Hoe komen deze bedrijven bij elkaar? Hoe belangrijk zijn de factoren afstand en nabijheid voor clustering van bedrijven? In hoeverre zorgt een attractieconcept voor aantrekkingskracht bij thema gerelateerde bedrijven?

Dit gedeelte van het theoretische kader zal beginnen met de visies van de economische geografen Ann Markusen en John Seely Brown & Paul Duguid over hoe het ontstaan van clusters verklaard kan worden. Het creëren van innovatieve clusters in combinatie met de opkomst van de beleveniseconomie brengt in de volgende paragraaf nieuwe inzichten in een veranderende, economische wereld met zich mee.

Ten eerste Ann Markusen, zij identificeert in haar artikel *“Sticky places in slippery spaces: a typology of industrial districts”*, drie soorten clusters/ industriële districten: *First, the hub-and-spoke cluster, revolving around one or more dominant, externally organization links. Second, the satellite platform, which is an assemblage of unconnected branch plants embedded in external organizational links. Third, the state anchored cluster, focused on one or more public sector institutions* (Markusen, 1996, blz. 293).

Brown & Duguid hebben een instrument ontwikkeld dat ons helpt de tegengestelde krachten bij een bedrijf uit te leggen. De tegengestelde krachten zijn de verschillende contacten die een bedrijf heeft met de regio en de contacten die een bedrijf heeft met de rest van de wereld. Volgens Brown & Duguid werken sociale krachten samen met economische krachten. Hiermee wijzen ze vooral naar de *historical development of a region and at the subsidiary trades that develop around the primary firms of an industrial localization* (Brown & Duguid, 2000, blz. 2).

Volgens Marshall zouden de clusters afhankelijk zijn van de ontwikkeling in de communicatietechnologie. De vraag



Figuur 1.1: De drie clusters van Markusen
Bron: Markusen, 1996, blz. 297

naar clusters zou dalen, wanneer deze technologie zich verder zou ontwikkelen. Echter, ondanks de ontwikkeling van de communicatie technologie, bestaan er nog steeds clusters welke belangrijke sociale en economische regio's voor de wereldeconomie zijn. Paradoxaal in dit verband is dat de factoren die ervoor gezorgd hebben dat clusters bleven bestaan, de ontwikkeling van de communicatietechnologie geweest is. Door de communicatietechnologie hebben bedrijven juist geprofiteerd van de clusteringvoordelen. De bedrijven konden zich door de communicatietechnologie in een cluster vestigen en tegelijkertijd in contact blijven met de rest van de wereld. Op die manier hebben de bedrijven kunnen profiteren van beide tegengestelde krachten. Daarnaast hebben de communicatietechnologie en de opkomst van de beleveniseconomie ervoor gezorgd dat bedrijven steeds vaker kennis uitwisselen en samenwerken op basis van face-to-face contacten en vertrouwen. Door de vele mogelijkheden in de communicatietechnologie en het regisseren van belevenissen in de samenleving zijn de consumenten en bedrijven een zoektocht begonnen naar wat "echt" is en wat "nep" (Gilmore en Pine, 2008, blz. 5). Volgens hen keizen bedrijven nieuwe vestigingsplaatsen mede op basis van de waarden en normen die het eigen bedrijf heeft en met een regio overeenkomt. De factoren afstand en nabijheid zouden belangrijk kunnen zijn om de aspecten in een beleveniseconomie, zoals authenticiteit, vertrouwen en inter-persoonlijke relaties, te stimuleren. Hieronder zal verder worden ingegaan op bovenstaande ontwikkelingen en begrippen.

2.3.1 Industriële clusters

In de jaren '70 en '80 was er een ontwikkeling gaande dat bedrijven door groei en uitbreiding hun vestigingsplaatskeuze voor een mogelijke verhuizing in lage lonenlanden bekeken. Markusen merkt hierbij op dat landen met kunstmatig gecreëerde hoge lonen en levensstandaarden, "slippery spaces", zijn. Door de ontwikkelingstrek van vestigingsplaats naar lage loonlanden, is de lange termijn stabiliteit van regio's niet meer gegarandeerd. Volgens haar is er gehechtheid en verwevenheid nodig om stabiliteit in een regio te creëren. *Stickiness connotes both ability to attract as well as to keep firms in the cluster* (Markusen, 1996, blz. 294). Markusen onderscheidde drie verschillende clusters: *The hub-and-spoke cluster, the satellite platform, the state anchored cluster* (Markusen, 1996, blz. 293). De clusters zijn gebaseerd op de continue kracht van de staat of multinationale corporaties die de gehechtheid en verwevenheid in een regio verzorgen. Door de aanwezigheid van multinationale corporaties wordt het de afhankelijke, kleinere bedrijven bemoeilijkt de regio te verlaten en aangemoedigd om te blijven en nieuwe bedrijven naar de regio aan te trekken. Hier zal in het volgende hoofdstuk met de case op ingegaan worden door af te vragen in hoeverre het concept DFE in de regio Uden-Veghel bijdraagt aan de gehechtheid en verwevenheid van Markusen.

Specialisatie in een bepaalde industriesector kan ook de ontwikkeling van andere sectoren beïnvloeden. De diversiteit in de sector kan een cluster stabiliseren, omdat bedrijven interne samenwerking kunnen creëren om risico's en innovaties te delen. In het "hub-and-spoke"-cluster zijn de grotere bedrijven vaak niet lokaal afhankelijk, maar lokaal gevestigd en verbonden met aanbieders, concurrenten en klanten buiten het cluster. De bedrijven zijn constant bezig met netwerken om hun problemen van overcapaciteit op te lossen en te kunnen reageren op de nieuwe vraag aan flexibiliteit. In tegenstelling tot Brown & Duguid, noemt Markusen het genereren van interne kennis en samenwerking om te groeien en te stabiliseren voor een langere bestaanstermijn van een cluster niet. In een "satellite platform", wordt de business-structuur gedomineerd door grote, extern gesitueerde bedrijven, die sleutelbeslissingen maken. Dit soort clusters hebben geen netwerkcontacten binnen de regio, maar hebben sterke verbindingen met hun moederbedrijven en andere dochterbedrijven daarvan. Binnen deze verbindingen is er een eigen communicatiekanaal in kennis. In het

derde en laatste “state anchored cluster” bestaat er staatsafhankelijkheid, een top-down relatie tussen de overheid en de bedrijven. De overheid kan hiermee het wel of niet slagen van een cluster bepalen.

Zoals al eerder is vernoemd, zijn de clusters van Markusen voornamelijk gericht op de rol van multinationale corporaties of de overheid. Deze actoren geven de “slippery spaces” de gehechtheid en verwevenheid om te overleven en te groeien. De multinationals trekken kleinere bedrijven aan en creëren voor hen een zeker vestigingsklimaat. Hierdoor kunnen de kleinere bedrijven verder groeien en in de regio behouden blijven. Daarnaast zijn de multinationals met een mondiaal productienetwerk in een cluster voornamelijk extern gericht. Welke redenen Markusen voor het creëren van innovaties en het ontstaan en groeien van clusters niet vernoemd, zijn de belangen en de manieren van kennisuitwisseling, de informele relaties en het aanwezige vertrouwen in een cluster. Hospers, van de Wiel en Boekema stellen hierbij de vraag: Wordt er niet teveel gelet op de “hardware” (of; het bij elkaar brengen van bedrijven) en te weinig op de “software” (de rol van de historisch gegroeide sociale contacten tussen bedrijven)? Deze factoren zullen verderop in dit theoretisch kader beschreven worden.

Bathelt heeft een andere visie op de clusterbenadering. Volgens hem bestaat de clusterbenadering uit twee dimensies: De verticale en de horizontale dimensie. Het verschil tussen beide zit in de concurrentievoordelen van de bedrijven in een cluster. *The vertical dimension encompasses firms with complementary products and competencies which can benefit from intensive transactions within the cluster and form networks of traded interdependencies. The horizontal dimension refers to those firms producing similar products* (Bathelt, 2005, blz. 2). Deze dimensies komen bij elkaar in de verschillende clustersoorten van Markusen, waar de verticale en horizontale dimensies voor de bedrijven belangrijk zijn om interne en externe relaties en daarmee een mondiaal productienetwerk te creëren. Bathelt wijst er op dat er ook voorbeelden van clusters zijn waar economische stagnatie is opgetreden, ondanks dat deze clusters zich langs beide dimensies ontwikkeld hadden. Het bestaan van verticale en horizontale clusters is volgens hem dus niet altijd genoeg om kennis te genereren en te groeien. Hij legt uit dat een multidimensionaal perspectief nodig is om te verklaren waarom clusters groeien en hoe zij zichzelf reproduceren. Hiervoor zouden onderzoekers zich moeten richten op de dimensies instituties, cultuur, macht en externe relaties in een cluster. Brown & Duguid zijn van mening dat deze dimensies niet voldoende zijn om de groei van een cluster te kunnen analyseren. Volgens hen zouden onderzoekers zich juist moeten richten op de totstandkoming en stimulering van kennisuitwisseling en samenwerkingsverbanden tussen interne relaties in een cluster. In de volgende sectie van dit theoretische kader zullen Brown & Duguid deze dimensies beschrijven met de vragen over hoe clusters ontstaan en hoe ze kennis genereren en groeien.

2.3.2 Innovatiesystemen

Het ontstaan en stimuleren van innovatiesystemen in een cluster door organisaties en bedrijven binnen een regio gebeuren volgens Brown & Duguid door de sociale factoren: interpersoonlijke relaties, samenwerkingsverbanden, kennisuitwisseling, historische achtergronden en vertrouwen. Wanneer deze factoren in de visies van regionale actoren opgenomen zijn, zou het proces van een “lerende regio” op gang kunnen worden gezet. *In de lerende regio draait alles om samenwerking tussen partners die elkaar nodig hebben om problemen op te lossen. Regionale organisaties gaan met elkaar om tafel, ieder vanuit zijn eigen invalshoek. Vervolgens kijken ze welke problemen zich in de regio voordoen en hoe ze die samen kunnen oplossen. Ieders kennis, ervaring en mogelijkheden worden daarbij zoveel mogelijk benut* (Kenniscentrum, 14-08-2007). Het concept van de lerende regio zal in paragraaf 2.6 uiteengezet worden. De economische geografen Brown & Duguid hebben een theoretische visie ontwikkeld hoe innovatieprocessen in een cluster tot stand komen. Deze visie kan

gebruikt worden om een lerende regio te realiseren en te laten functioneren. Volgens hen zijn er verschillende sociale factoren nodig om samenwerking en kennisuitwisseling te realiseren om hiermee innovatieprocessen in een regio te stimuleren. Ze hebben een visie gecreëerd om de verhoudingen tussen de regio's, bedrijven en organisaties in het globale netwerk te kunnen begrijpen. Terwijl Markusen geen aandacht gaf aan het belang van communicatie en informatietechnologieën, benaderen Brown & Duguid het bestaan van tegenwoordige clusters als volgt: *Clusters of today are no more than path-dependent legacy of old industrial organization through these technologies* (Brown & Duguid, 2000, blz. 3). De clusters zijn vaak gekopieerd rondom de technologieën van communicatie, zoals het internet. Elke regio zou apart geanalyseerd moeten worden en zich moeten richten op de kennis uit de sector waar het gespecialiseerd in is. De nalatenschap van de historisch genomen beslissingen en uitkomsten (pad-afhankelijkheid), de mate van flexibiliteit om informatie te adopteren en de ontwikkeling binnen de technologieperiode zijn factoren die de verschillen tussen de clusters creëren. Brown & Duguid leggen dit uit door de factoren “community of practice” en de aanwezige kennis in clusters, welke in een later stadium uiteengezet zullen worden.

Ook volgens Simmie, is de nalatenschap van de oude industriële organisatie de reden waarom sommige regio's beter zijn dan andere. Voor de ondernemers brengt dit onzekerheid, pad-afhankelijkheid, routines en specifieke kennis in een cluster met zich mee. Of zoals Simmie het zelf verwoordt: *The historical specific ways in which they partially resolve these problems influence how and what innovation takes place in specific localities. This can mean the decline of some old areas and the rise of other new areas, such as Silicon Valley* (Simmie, 2005, blz. 790). De beslissingen die in de historie binnen een regio zijn gemaakt, zijn van invloed op de langere economische termijn van een cluster in die regio. Daarnaast benadrukt Simmie dat bedrijven in een cluster flexibel moeten zijn, met respect naar de nodige input van kennis en goederen. Dit geldt ook voor de instituties in een cluster. Volgens hem kunnen instituties niet voor onbepaalde tijd bestaan wanneer ze niet telkens opgewaardeerd worden met nieuwe kennis. Door de historische ontwikkelingen binnen een cluster, zoals de machtsposities van verschillende oligopolistische bedrijven, de besluitvormingen, de flexibiliteit op de komst van nieuwe ontwikkelingen en de heldere communicatie en verstandhouding in het verleden, kunnen nieuwe clusters ontstaan en bestaande clusters groeien en krimpen. Om te breken met de historisch genomen beslissingen en uitkomsten binnen een cluster zullen de regionale actoren erg flexibel moeten zijn. Om nieuwe kennis in een cluster te genereren zijn er startende bedrijven nodig. Daarnaast hebben multinationale bedrijven en hun R&D afdelingen ook een belangrijke rol in het stimuleren van innovatie binnen een cluster. Brown & Duguid breiden dit gegeven uit door de gegenereerde en algemene kennis in deze clusters te combineren met de aanwezigheid van een “community of practice” in een cluster.

2.3.3 Communities of practice

Vergelijkend met Markusen, gebruiken Brown & Duguid ook de termen gehechtheid en verwevenheid voor een regio, maar verklaren het bestaan van deze termen door een collectieve aanwezigheid en uitwisseling van kennis en ervaringen in een cluster. De kennis in een cluster blijft in een cluster verweven door de aanwezigheid van dezelfde beroepsgroepen. Hierdoor hebben de werknemers in een regio overeenkomstige interesses en algemene kennis. *Knowledge doesn't travel indifferently over digital networks, local or wide- area, as information does* (Brown & Duguid, 2000, blz. 5). Ze noemen dit ook wel: “actionable knowledge”. Deze bestaat uit de volgende twee componenten: “know how” en “know what”. De “know how” is de praktische ervaring en de “know what” is de abstracte informatie die de werknemers in een regio bezitten. Deze twee componenten zijn afhankelijk van elkaar, omdat werknemers de praktische ervaring nodig hebben om de verkregen abstracte informatie toe te

kunnen passen. Met alleen kennis en niet de ervaring weten werknemers niet hoe ze de kennis in de praktijk moeten gebruiken. *This argument suggests that if you put the knowledge into practice curiosity comes out of practice. New ideas and inventions are spun out of a practice and circulate most readily among people who share that practice* (Brown & Duguid, 2000, blz. 5). Brown & Duguid geven weer dat kennis en ervaring door werknemers gedeeld moeten worden om nieuwe processen in een regio tot stand te laten komen. Een collectieve ervaring en kennisniveau tussen verschillende regionale actoren is een vereiste om te kunnen innoveren. De clusters zouden georganiseerd moeten worden rondom “communities of practice” om kennis uit te kunnen wisselen en innovatie te creëren. “Communities of practice” zijn kleine groepen werknemers die intensief samenwerken, kennis uitwisselen en laten circuleren in een cluster. De overeenkomstige ervaringen maken het eenvoudiger om kennis met elkaar uit te wisselen en te laten circuleren. Wanneer deze kennis door andere groepen werknemers buiten de regio wordt verkregen, zullen ze de nodige ervaring missen om de kennis toe te kunnen passen. De kennis dreigt te eindigen waar de benodigde overeenkomstige ervaring eindigt. De gedeelde ervaring zou zich hierdoor vóór de gecreëerde, nieuwe kennis moeten kunnen verspreiden. Een probleem hierbij is dat gedeelde kennis in een groep werknemers paradoxaal genoeg eerder uit kan lekken dan ervaring op andere werknemers over te kunnen brengen. Hiermee nemen Brown & Duguid een andere invalshoek over clusters in dan Markusen, die zich richtte op de multinationals en de overheid als de factoren voor gehechtheid en verwevenheid.

Brown & Duguid beschrijven de structuur van de clusters als volgt: *that firms built around an internal division of labour which are made up of diverse communities, with different practices* (Brown & Duguid, 2000, blz. 7). Een cluster zou zich pas kunnen ontwikkelen nadat de regio geanalyseerd is op de kwaliteiten van de aanwezige instituties, ondernemingscultuur en de kenmerken van de regionale arbeidsmarkt. Wanneer de sterke en zwakke punten van een regio hierbij naar voren zijn gekomen zouden de regionale innovatieve bedrijven hier verder op in kunnen spelen. De bedrijven zouden werknemers met ervaringen en kennis over de systemen en structuren van het bedrijf samen kunnen brengen en kunnen coördineren om nieuwe kennis in de regio te creëren. De regionale actoren zouden kunnen profiteren van de bestaande interne, persoonlijke relaties tussen de verschillende kennis-/ ervaringsgroepen van werknemers in een regio. *Single communities are less well equipped than multi-community firms to make the journey from invention to innovation* (Brown & Duguid, 2000, blz. 7). Ook Bathelt verwijst naar dit gegeven: *The need for firms to share similar views and make similar decisions with respect to technological choices* (Bathelt, 2005, blz. 3). Volgens Brown & Duguid moeten de verbindingen tussen deze groepen werknemers in een regio, inter-persoonlijke relaties zijn met regelmatig face-to-face contactmomenten. Bathelt benoemt dit als volgt: *norms, accepted rules, habits, conventions and other institutional arrangements are of central importance to enable interfirm communication and collaboration within a cluster. Such a framework does not, however, exist automatically. It is created through social practices in day-to-day interactions* (Bathelt, 2005, blz. 7). Volgens hem wordt een cluster gecreëerd door de aanwezigheid van nabijheid en wederkerigheid. Deze factoren kunnen een instrument zijn om het vertrouwen en het contact tussen groepen werknemers met kennis en ervaring te verbeteren. In een cluster zou een cultuur van vertrouwen en het geloof in een regionale visie moeten ontstaan. Het zou de basis zijn voor stimulatie van een innovatieve omgeving. De korte afstanden en de nabijheid in een cluster brengen lagere transportkosten van kennis en visie met zich mee, waardoor uitwisseling eerder plaatsvindt. Naast de “community of practice” hebben Brown & Duguid ook de “network of practice” ontwikkeld. Dit zal in de volgende subparagraaf uitgelegd worden.

2.3.4 Network of practice

Brown & Duguid beschrijven de “network of practices” als volgt: *Networks of practice are made up of people that engage in the same or very similar practice, but these people don't necessarily work together* (Brown & Duguid, 2000, blz. 8). Deze netwerken delen een gezamenlijke ervaring over de kennis en praktische inzichten, waardoor ze een juiste verstandshouding hebben tot elkaar. Deze werken niet noodzakelijk met elkaar samen, maar staan in contact met elkaar via bijeenkomsten of communicatieve middelen, bijvoorbeeld het internet. Nieuwe ideeën en kennis kunnen hiermee eenvoudiger circuleren en kunnen over de gehele wereld verspreid worden. De verschillende kennis en ideeën komen via communicatieve instrumenten langs verschillende netwerken van ervaringen en kennis totdat ze gebruikt worden. De kapitalisten in de wereld trekken deze werknemers met kennis en ervaringen uit de grote bedrijven of uit dit “network of practices” om ze in nieuwe, startende bedrijven te laten beginnen. Dit zorgt voor een creatieve destructie. De kleinere bedrijven zullen blijven opdagen en groeien uit tot een groot bedrijf. De bestaande grotere bedrijven zullen onder druk komen te staan, omdat belangrijke werknemers weggehaald worden. De creativiteit in de grotere bedrijven zou hierdoor kunnen verdwijnen, waardoor innovatieprocessen en groei van het bedrijf stagneert. Hoe de grotere bedrijven dit kunnen opvangen zal in de volgende sectie worden uitgelegd.

2.3.5 De aanwezige kennis in een cluster

De bedrijven die als eerste innovatieve kennis zien ontstaan bevinden zich in de kern van een cluster. *Those who are breathing the air in which its mysteries are spread* (Brown & Duguid, 2000, blz. 9). De regionale bedrijven zouden hiervan moeten profiteren, voordat het in een “network of practice” terecht zou kunnen komen. Wanneer een cluster een hoog kennisniveau bezit, komt dat tot uiting in het concurrentievoordeel van een cluster. Het collectief stimuleren en verbeteren van een cluster is nodig om de concurrentiepositie van een cluster in de wereld te verbeteren en om de gedeelde ervaring en aanwezige kennis in een cluster beter met elkaar uit te wisselen. Clusters zullen hierdoor groeien en innovaties zullen tot stand komen. De term “mysteries” wordt dus vernoemd naar de geheimen in een cluster voor de actoren buiten het cluster. De geheimen zouden vertaald kunnen worden naar de aanwezige “know how” en “know what” in een cluster.

2.4 Samenvatting over de theorieën clustering en innovatiebeleid

Deze paragraaf is een samenvatting van de theorieën met betrekking tot innovatie en clustervorming. In de volgende paragraaf zal de theorie over de beleveniseconomie en van de lerende regio behandeld worden, waarin de theorieën van innovatie en clustervorming weer samenkomen en elkaar ondersteunen.

In de bovenstaande paragrafen geeft Markusen weer dat multinationals belangrijk zijn om kleine bedrijven en instituties aan te trekken naar een cluster, maar ook om deze actoren in het cluster te behouden. Ook de overheid vervult volgens haar een belangrijke functie als het gaat om clusters in hun groei te stimuleren. Deze twee actoren verzorgen de gehechtheid en verwevenheid in de clusters, waarmee bedrijven aangetrokken worden en behouden blijven in de clusters. De multinationals en overheid spelen een belangrijke rol om clusters te stimuleren en te verbinden met het globale netwerk om vervolgens de verkregen kennis met de regio te delen. Op die manier kunnen werknemers in een cluster hoog op de globale lijst komen van “network of practices”. De multinationals in clusters kunnen hierdoor de meest hoog opgeleide werknemers in de wereld aantrekken en behouden. De aanwezigheid van veel bedrijven met hoog opgeleide werknemers in een cluster zorgt ervoor dat de arbeidsmigratie naar andere clusters beperkt wordt. De werknemers zullen zich namelijk eerder binnen het

cluster verplaatsen, waardoor de kennisuitwisseling en face-to-face contacten blijven en een cluster verder kan groeien.

In tegenstelling tot Brown & Duguid, richt Markusen zich niet op de inter-persoonlijke relaties en georganiseerde netwerken in clusters. Volgens Brown & Duguid groeien clusters namelijk door kennisuitwisseling en georganiseerde “communities of practice”, of georganiseerde groepen werknemers met een gedeelde ervaring en kennis in een afgebakend gebied. Om kennisuitwisseling en samenwerking in deze clusters te stimuleren zijn volgens hen de factoren inter-persoonlijke relaties, vertrouwen en de bestaande structuren erg belangrijk. Brown & Duguid en Simmie, geven in tegenstelling tot Markusen, aan dat historisch genomen besluiten en gehouden bijeenkomsten in een cluster de toekomst van een cluster kunnen beïnvloeden. De persoonlijke relaties, face-to-face contacten en vertrouwen die hierdoor kunnen ontstaan in een cluster zorgen voor kennisuitwisseling en samenwerkingsverbanden. Hier zouden vervolgens innovatieprocessen en economische groei van een cluster uit voort kunnen komen.

Het belangrijkste doel van het innovatiebeleid lijkt, volgens bovenstaande theorieën, het stimuleren van meer contacten tussen actoren in de regio te zijn, in de hoop het innovatief vermogen van de daar gevestigde bedrijven te vergroten. *Het feit dat er diverse beleidsinitiatieven bestaan om regionale kennisnetwerken te stimuleren suggereert dat men ervan uitgaat dat meer regionale contacten de kans op innovatie verhogen, én dat die contacten nu niet, of onvoldoende, ontwikkeld zijn in verschillende regio's in Nederland* (Ruimtelijk Planbureau, 03-08-2007). In de recente economisch geografische literatuur worden bij de theorieën van regionale netwerken en innovatie ook allerlei kanttekeningen geplaatst over het mogelijke verband tussen ruimtelijke nabijheid en kennisuitwisseling. *Uit empirische studies blijkt namelijk dat het aantal interacties in concentratieregio's niet veel hoger is dan in andere regio's* (Bathelt e.a., 2004, blz. 43). Hoe kan het grotere aantal innovaties in die regio's dan verklaard worden? En met het oog op de casestudy, in hoeverre kan het DFE concept als facilititeit voor stimulering van innovatie dienen? In hoeverre kan het DFE concept de bedrijven in de regio stimuleren om meer kennis uit te wisselen en in hoeverre stimuleert het om in contact te komen met bedrijven en kennis van buiten de regio? Daarmee samengaan, hoe belangrijk is afstand en nabijheid tot een dergelijke facilititeit om meer kennis op te doen en zou het een vestigingsreden voor een bedrijf buiten de regio zijn? Er staan veel vragen open over het belang van regionale netwerken, afstand en nabijheid voor kennisuitwisseling en innovatieprocessen. Gezien de recente focus van beleidsmakers om instrumenten te zoeken voor het stimuleren van regionale netwerken in de hoop het innovatief en lerende vermogen van bedrijven in die regio's te vergroten, verdient deze casestudy de aandacht. In de onderstaande paragrafen zal ten eerste in het kort de opkomst van de beleveniseconomie worden uiteengezet. De theorie over de opkomst van de beleveniseconomie zal aangeven waarom de factoren vertrouwen en face-to-face contacten tussen actoren in een cluster bijvoorbeeld steeds meer van belang zijn geworden. In paragraaf 2.6 van dit theoretisch kader zal de theorie van de lerende regio uiteengezet worden en zal weergegeven worden dat de eigenschappen van innovatie en clustervorming elkaar kunnen stimuleren om tot een lerende regio te komen.

2.5 De beleveniseconomie en clustering

Brown & Duguid gaven in bovenstaande paragrafen weer dat de sociale factoren, zoals vertrouwen, inter-persoonlijke relaties en face-to-face contacten een belangrijke rol spelen bij het creëren van innovatie en kennisuitwisseling in een cluster. In deze paragraaf zal kort de opkomst van de beleveniseconomie uiteengezet worden. Hierin zal uiteengezet worden

waarom de sociale factoren in het zakendoen voor bedrijven en consumenten belangrijk zijn geworden.

2.5.1 De opkomst van de beleveniseconomie

Een eeuw geleden voorspelden, zoals in paragraaf 2.2 is weergegeven, economische en geografische wetenschappers dat industriële clusters zouden verdwijnen met de verbeteringen in de communicatietechnologie. Echter, door de ontwikkelingen in de communicatietechnologie kunnen bedrijven van de synergievoordelen in een cluster profiteren en daarnaast ook in contact blijven staan met actoren buiten het cluster. Daarnaast zijn er door de ontwikkelingen in de communicatietechnologie ook meer mogelijkheden en nieuwe werelden, zoals Second Life, voor bedrijven en consumenten in de markt gekomen. De economie bevindt zich volgens Gilmore en Pine in de overgang van een diensteneconomie naar een beleveniseconomie. Het ontstaan van een economie gebaseerd op belevenissen is door de ontwikkelingen in de communicatietechnologie versneld. *Internet berooft het traditionele kopen en verkopen voor een groot deel van het menselijke element* (Gilmore en Pine, 2005, blz. 29). Belevissen zorgen ervoor dat mensen en bedrijven tot elkaar komen om samen gebeurtenissen te kunnen delen.

Gilmore en Pine zijn marketingspecialisten die bedrijven helpen om nieuwe manieren te bedenken om waarde toe te voegen aan hun aanbod. Hierbij richten ze zich op het belang van belevenissen in een nieuwe economie. Suzanne Piët, auteur van het boek “Emotiemarkt”, omschrijft de beleveniseconomie als volgt: *Alle productie en dienstverlening gericht op de bevrediging van onze emotionele behoeften als groep of als individu* (Piët, 2003, blz. 1). De behoeften van de consument zijn steeds meer gericht op het ondergaan van belevenissen, waarbij authenticiteit de basis is geworden. De bedrijven bieden hierdoor bij het aanbod verschillende belevenissen aan. Ook het vrijetijdsgedrag van de consumenten is door de opkomst van de beleveniseconomie diverser geworden. De consumenten gaan locaties bezoeken op een steeds grotere, ruimtelijke schaal. *Afstand is steeds minder belangrijk geworden, het belang van een plek “waar iets te beleven valt”, een ontmoetingsplaats, is dit des te meer. Met name centra met een integraal en breed aanbod voldoen in sterke mate aan de wensen van de moderne consument* (Stadsregio, 10-08-2007). Volgens Piët is de drang bij de mensen om beleving en vrije tijd buiten de deur in te vullen versterkt door de digitale wereld en de groei van aanbod in de vrijetijdsindustrie. Voor verschillende voorzieningen hoeft de consument het huis niet meer uit. Om de concurrentie hiermee aan te gaan moeten regio's en steden een toegevoegde waarde aan hun voorzieningencentra bieden. Dit betekent voor een regio het zoeken naar het ongewone en het benadrukken van het unieke van een regionale voorziening. De consumenten zullen niet verder reizen om hetzelfde mee te maken, want ze komen om iets vernieuwend te beleven. Om dit te begeleiden en te realiseren is een interne regiomarketingstrategie nodig.

In de casestudy van dit onderzoek zal de regio Uden-Veghel met de komst van de DFE een unieke faciliteit krijgen op het gebied van toerisme. De DFE zou een nieuw belevenisconcept zijn, waardoor de regio Uden-Veghel een toeristische regio zou kunnen worden. Naast dit onderzoek over de factoren afstand en nabijheid en het proces van een lerende regio zou een vergelijkend onderzoek moeten plaatsvinden naar de komst van de DFE en het opstellen van een interne regiomarketingstrategie. In de conclusies van dit onderzoek is een researchagenda met betrekking tot regiomarketing en de komst van een DFE voor vervolgonderzoek uiteengezet.

2.5.2 De beleveniseconomie en de factoren afstand en nabijheid

De sociale factoren van Brown & Duguid zijn volgens Gilmore en Pine door de opkomst van de beleveniseconomie voor bedrijven en consumenten belangrijker geworden. Volgens hen is

de beschikbaarheid, prijsstelling en kwaliteit van een aanbod niet langer voldoende om te slagen in het huidige zakendoen. Om te slagen in de huidige economie zal de authenticiteit van bedrijven een belangrijke rol gaan spelen (Gilmore en Pine, 2008, blz. 5). Volgens Gilmore en Pine zijn de sociale factoren belangrijk geworden, omdat door de technologische ontwikkelingen, zoals “Second Life” en ingesproken stemmen op antwoordapparaten, het verschil tussen “echt” en “nep” in de samenleving steeds vervaagt is. Volgens hen is het de paradox van de huidige beleveniseconomie. Des te meer belevenissen bedrijven aanbieden, des te meer verlangt de consument en het bedrijfsleven naar een aanbod dat “echt” is. De consument verlangt door de vele belevenissen, naar echtheid, oorspronkelijkheid, originaliteit, eerlijkheid en vooral authenticiteit. In het zakendoen betekent dit dat men op zoek gaat naar ondernemingscultuur die bestaat uit afspraken op basis van face-to-face contacten, interpersoonlijke relaties, vertrouwen en oprechtheid. Deze factoren zijn in de beleveniseconomie belangrijke om kennisuitwisseling en samenwerking tussen actoren in een regio tot stand te brengen.

De belangstelling in de zakenwereld voor de transformatie naar een op belevenis gebaseerde economie is de laatste decennium enorm gegroeid. De gedachtegang van een economie die gebaseerd is op belevenissen wordt in vele productielijnen doorgevoerd. Bedrijven richten zich op de wisselwerking tussen productie, kennisuitwisseling en beleving, omdat deze ervan bewust zijn dat de combinatie kennisuitwisseling en beleving, innovaties en concurrentievoordelen kunnen realiseren. De bedrijven beseffen dat samenwerkingsverbanden en kennisuitwisseling tot stand komen wanneer de afstand een persoonlijk contact mogelijk maakt. *Mensen willen plaatsen waar ze zich op hun gemak voelen en waar ze het gevoel hebben dat ze contact kunnen maken met andere mensen. Een authentieke plek biedt hierbij unieke en oorspronkelijke belevenissen* (Gilmore en Pine, 2008, blz. 150). Voor de multinationals geldt dat dit persoonlijk contact eenvoudiger te realiseren is dan de kleinere bedrijven dat kunnen. De multinationals hebben de middelen om grotere afstanden te overbruggen en het persoonlijk contact dichterbij te brengen. Voor de kleinere bedrijven is het echter onmogelijk om alle kennis uit een sector te genereren. Om toegang te krijgen tot de kennis buiten een cluster zijn ze afhankelijk van het aangaan van samenwerkingsverbanden in netwerken buiten de regio. De afstanden tot kennis zijn voor de multinationals dus groter dan voor de kleinere bedrijven in een cluster. Markusen geeft aan dat de multinationals in een cluster de onbereikbare kennis voor de kleinere bedrijven met hen zouden moeten delen. Door deze kennisuitwisselingen, de aanwezige sociale factoren en het ontstaan van “communities of practices” in een cluster zou er een lerende regio gecreëerd kunnen worden. Het concept de lerende regio zal in de volgende paragraaf uiteengezet worden. Door het ontstaan van een lerende regio in een cluster zal kennisuitwisseling, innovatie en concurrentievoordeel bevorderd kunnen worden.

2.6 De lerende regio

Wat is een lerende regio en op welke manier komen de theorieën over kennisuitwisseling, innovatie en clustervorming hierin voor? De lerende regio bestaat uit meerdere theoretische concepten die intern met elkaar verbonden zijn. Het regionale bedrijfsleven creëert in een lerende regio veel kennis en innovatie in de vorm van nieuwe producten en diensten. In het boek “The Learning Region” van Rutten en Boekema geven belangrijke economisch geografen, zoals Michael Storper, Richard Florida, Asheim en Morgan hun visie op de structuur van een regio in verschillende artikelen weer. Om tot een conceptueel model te komen zijn uit deze artikelen kenmerken gehaald die betrekking hadden tot de theorie over de lerende regio.¹ In het boek wordt de lerende regio als volgt gedefinieerd: *In a learning region,*

¹ Zie figuur 1.2

regional actors engage in collaboration and coordination for mutual benefit, resulting in a process of regional learning. Regional characteristics affect the degree to which the process of regional learning leads to regional renewal (Rutten R. en Boekema F., 2007, blz. 136). De definitie geeft aan dat actoren binnen een regio kennis moeten uitwisselen en samen moeten werken om synergievoordelen en innovatie te kunnen creëren. De regionale voorzieningen verzorgen het niveau van samenwerking en innovatie binnen een lerende regio. De kwaliteiten van deze regionale voorzieningen moeten in beeld worden gebracht, zodat er een interne regiomarketingstrategie kan worden opgesteld.

De synergievoordelen die actoren in een lerende regio kunnen behalen zouden volgens Rutten en Boekema ook positieve veranderingen in de mogelijkheden voor regionale stimulering moeten bieden. Om dit te bereiken komen de theorieën over kennisuitwisseling, innovatie en clustering in het concept van de lerende regio samen. *The objective of the learning region (as a concept) is to “marry” innovation theory with regional development theory, not to copy them* (Rutten R. en Boekema F., 2007, blz. 137). Het regionaal innovatiebeleid faciliteert samen met het regionaal marketingbeleid het proces van een lerende regio. In de casestudy van dit onderzoek wordt met de komst van een DFE het regionaal innovatiebeleid voor de regio Uden-Veghel geanalyseerd. Het regiomarketingbeleid zal met de komst van een DFE in de regio Uden-Veghel in een ander onderzoek ook onderzocht moeten worden. De interne regiomarketingstrategie zal, zoals vernoemd in paragraaf 2.5.1, na een scherpe, wetenschappelijke analyse voor een overzicht van de sterkten en zwakten van een regio zorgen. Hierdoor kunnen aanpassingen en toekomstvisies ontwikkeld worden om de randvoorwaarden en doelstellingen voor een lerende regio te behalen. De voorwaarden voor een onderzoek naar het scheppen van een interne regiomarketingstrategie zullen in de conclusies van dit onderzoek in een researchagenda zijn opgesteld.

In voorgaande paragrafen zijn theorieën over kennisuitwisseling, innovatie en clustering aan bod gekomen waarin de factoren vertrouwen, afstand en nabijheid, interpersoonlijke relaties, gehechtheid en verwevenheid, de aanwezige kennis in een cluster en “communities of practice” centraal stonden. Deze factoren zijn ook de basis om een lerende regio te creëren. In het boek van Rutten en Boekema worden deze factoren samengevat in drie belangrijke eigenschappen: *Spatial proximity, regional interfirm networks and the institutional set-up of a region* (Rutten R. en Boekema F., 2007, blz. 137). “Spatial proximity”, of ruimtelijke nabijheid draagt bij aan een ondernemingscultuur, een historisch gegroeide arbeidsmarkt en interpersoonlijke relaties. De eigenschap “regional interfirm networks” komt terug in de theorieën van zowel Markusen als Brown & Duguid. Voorbeelden hiervan zijn de eigenschappen gehechtheid en verwevenheid, de aanwezige kennis in een regio en het netwerk van relaties tussen bedrijven en werknemers die kennis in een afgebakend gebied delen. Met de aanwezigheid van kennisinstellingen is de eigenschap “institutional set-up” in een lerende regio het meest zichtbaar. *De kennisinfrastructuur bestaat niet alleen uit onderzoek- en onderwijsinstellingen. Ook bedrijven en zakelijke dienstverleners spelen een belangrijke rol bij het genereren en verspreiden van kennis. Met name de grote bedrijven spelen een belangrijke stimulerende rol bij de verspreiding van kennis* (Dijk J. en Boekema F., 1998, blz. 187). Volgens Morgan vindt het delen van kennis niet effectief genoeg plaats. Morgan geeft in het boek van Rutten en Boekema aan dat hiervoor “regional animators” belangrijk zijn. Met “regional animators” worden intermediaire organisaties bedoeld die relaties tussen bedrijven en kennisinstellingen leggen om regionaal leren te bereiken. Wanneer regionale kennisinstellingen sterk verbonden zijn met regionale bedrijven en een actieve rol spelen in het delen en creëren van kennis, zou zich een regionaal innovatiesysteem kunnen ontwikkelen.

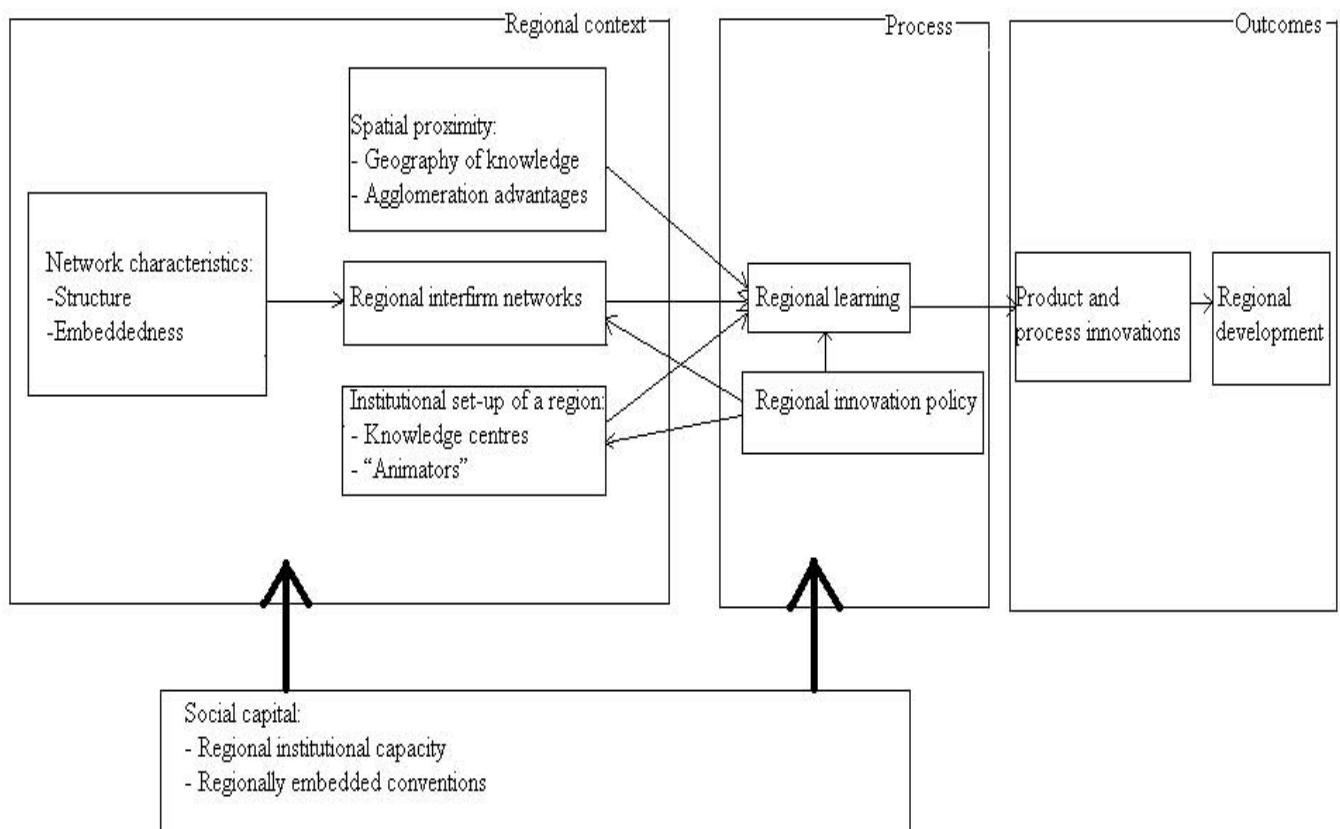
Om het proces van een lerende regio verder te stimuleren zijn de sociale factoren binnen een regio belangrijk. Wanneer de communicatie en interactie tussen verschillende regionale actoren goed verloopt, ontstaat er vertrouwen in een regio. Het vertrouwen tussen verschillende regionale actoren kan leiden tot meer samenwerking en kennisuitwisseling. Samenwerkingsverbanden en kennisuitwisseling zouden vervolgens voor leer- en innovatieprocessen in een regio kunnen zorgen. Een andere belangrijke essentie in het proces van de lerende regio is het kunnen breken met de historisch gegroeide structuren in een regio. Om nieuwe ontwikkelingen binnen een regio te stimuleren zouden regio's moeten kunnen breken met hun historisch gegroeide identiteit en structuren om vervolgens hier op verder te bouwen. De sterke en zwakke eigenschappen van een regio zouden in een steeds sneller veranderende wereld telkens opnieuw uitgevonden en benut moeten worden. De bestaande relaties en belangrijke structuren in een regio zouden hierbij behouden moeten blijven (Rutten R. en Boekema F., 2007, blz. 137). De sterke en zwakke eigenschappen van een regio zijn door de scherpe, wetenschappelijke analyse die aan regiomarketing vooraf gaat te achterhalen en vervolgens te stimuleren in een interne regiomarketingstrategie. In het onderstaande figuur 1.2 staan de eigenschappen van het proces voor een lerende regio uit het boek van Rutten en Boekema weergegeven. Het conceptueel model is vooral gebaseerd op de vier verschillende artikelen uit het boek en is nog niet compleet. Het model moet de basis vormen voor een verder leerproces over de lerende regio.

2.6.1 Kritische noten over de lerende regio

Er zijn ook criticasters over het concept van de lerende regio. Robert Hassink geeft in zijn artikel: "The learning region: a constructive critique", visies van criticasters over het concept van de lerende regio weer. Enkele voorbeelden van kritische noten die in dit artikel over het concept naar voren toe komen zijn: *Its fuzziness, its normative character, its strong overlapping with other similar concepts and its squeezed position between national innovation systems and global production networks* (Rutten R. en Boekema F., 2007, blz. 253). Enkele overlappende kritische vragen uit de literatuur hierbij waren: Wat is nieuw aan het concept en wat zijn de exacte eigenschappen van een lerende regio? Rutten en Boekema erkennen ook enkele zwakheden van het concept de lerende regio. Ze geven toe dat de definities van het concept de lerende regio voor de academische kringen en beleidsmakers nog te vaag en divers zijn. *There is much written about what the ideal learning region is, but little is understood how we get there. As long as we do not know enough about the learning processes that lead to learning region strategy, we can not speak about a learning region yet* (Rutten R. en Boekema F., 2007, blz. 260). Echter worden de vele mogelijkheden die het concept voor de groei van verschillende voorzieningen in een regio kan bieden ook weergegeven. Rutten en Boekema stellen de lerende regio voor als een theorie die het regionale leerproces tussen verschillende actoren uitlegt. *That is, the process of knowledge creation between actors within a region while accounting for the characteristics of that region, its actors and the relations between them* (Rutten R. en Boekema F., 2007, blz. 276). De theorie legt uit hoe verschillende actoren binnen regio's van elkaar kunnen leren. De focus ligt hierbij op het "leren". Hoe regionale actoren van elkaar kunnen leren is onder te verdelen in verschillende concrete eigenschappen. Onderstaand conceptueel model geeft deze eigenschappen weer. Het laat zien dat "regional learning" in het model de afhankelijke variabele is van "the learning region".² De lerende regio is een regionale innovatiestrategie, waarbij gekeken wordt naar de verschillende structuren, processen en relaties tussen de regionale actoren. Deze processen, structuren en relaties geven de samenwerking en het delen en creëren van kennis, mede door de aanwezigheid van de sociale factoren en ruimtelijk nabijheid, weer.

² Zie figuur 1.2

De kritiek over de positie van het concept tussen de nationale innovatiesystemen en de “global production networks” wordt door Rutten en Boekema weerlegd. Volgens hen kunnen lerende regio's veel van elkaar verschillen. Iedere regio heeft haar eigen kenmerken en haar eigen kwaliteiten in kennisniveau en regionale structuren. Het regionaal leerproces is afhankelijk van haar eigen industrie en de positie die deze industrie inneemt in de “global production networks”. Markusen gaf in paragraaf 2.3.1 al aan dat multinationale bedrijven een belangrijk deel van hun kennis mede uit dit netwerk verkrijgen. Het regionaal leerproces is mede afhankelijk van de kennis die de multinationale bedrijven genereren en in hoeverre deze bedrijven de kennis vervolgens willen delen met andere regionale actoren. Om het regionaal innovatieproces te stimuleren is het belangrijk dat deze multinationals een voortrekkersrol innemen en gezamenlijk met de regionale actoren een kennisstructuur creëren. De regionale actoren kunnen voor de multinationals een rol spelen in het eenvoudig toepassen van nieuwe kennis en ontwikkelingen, waardoor beide van elkaar zouden kunnen leren. De samenwerking en kennisuitwisseling op basis van vertrouwen en inter-persoonlijke relaties tussen regionale actoren zou innovatieprocessen en het proces van een lerende regio kunnen stimuleren.



Figuur 1.2: Conceptual framework lerende regio
Bron: Rutten R. en Boekema F., 2007, blz. 140

Rutten en Boekema geven ook antwoord op de kritische vraag in het artikel van Hassink over wat er nieuw is aan dit concept. Om stagnatie van clusters tegen te gaan geven Rutten en Boekema aan dat het verschil tussen clusterstrategieën en het concept van de lerende regio in de manier van aanpak zit. Het concept van de lerende regio is een toegevoegde waarde aan het clusterdebat om de stagnatie van regio's tegen te gaan. In de theorieën over clustervorming wordt stagnatie van clusters vaak aangegeven, echter niet de aanpak om dit te voorkomen. Het concept van de lerende regio geeft weer hoe een regio stagnatie van een cluster zou moeten aanpakken. Het geeft aan dat de historisch gegroeide structuren positief kunnen zijn voor het versterken van het sociaal kapitaal en de identiteit van

een regio. Daarbij zou een regio ervoor moeten waken dat deze historische afhankelijkheid niet meer, door de steeds snellere veranderingen in de economische wereld, te doorbreken is. Multinationals, ondersteunende instituties en kennisinstellingen uit de regio spelen hier een belangrijke rol in door kennis en ervaring in een regio met elkaar te delen. Daarnaast bekijkt het concept van de lerende regio, in tegenstelling tot de theorieën over industriële districten en clustervorming, de stagnatie en groei van een regio vanuit meerdere perspectieven. Markusen had het over de invloed van multinationals en overheden, Brown & Duguid over innovatie door vertrouwen, face-to-face en inter-persoonlijke relaties tussen actoren en Gilmore en Pine over het belang van sociale factoren in een op belevenis gebaseerde economie. Het concept van de lerende regio richt zich op al deze facetten in relatie met de structuur van regionale processen en relaties die de regio bezit voor het delen, genereren en creëren van kennis.

Voor meer inzicht en begrip in het regionaal leren zouden beide theorieën over clustervorming en de lerende regio verder onderzocht moeten worden. De empirische uitdaging is om lerende regio's te bestuderen en te vergelijken. Het concept de lerende regio bekijkt het regionaal leren tijdens het onderzoek nader. De lerende relaties en structuren tussen de regionale actoren zouden hierbij bestudeerd moeten worden. Enkele vragen die nog op een antwoord wachten in vervolgonderzoek zijn: Hoe leren actoren in een regio? Hoe kan het proces van regionaal leren uitgelegd worden en welke eigenschappen zorgen ervoor dat het proces goed verloopt? Wanneer zorgt betrokkenheid voor leren en wanneer wordt dat te benauwd?

2.6.2 Conclusies

Concluderend kan er gesteld worden dat technologie en kennis in een regio belangrijk zijn, maar dat ze niet de groei van een regio kunnen verzekeren. De kracht van een lerende regio zit in de historisch gegroeide identiteit, de toekomstige mogelijkheden, het regionaal innovatiebeleid en het aanwezige sociale kapitaal. *In een regio moet een cultuur van samenwerken bestaan. Sociaal kapitaal is de term die economen bedacht hebben om die dingen aan te geven die economisch belangrijk zijn, maar die niet in geld uit te drukken zijn: vertrouwen, open staan voor samenwerken, de kunst van het samenwerken. Het is geven en nemen, jezelf soms wegcijferen omwille van je partners en er op vertrouwen dat het nettoresultaat beter is dan wanneer je het alleen probeert* (Friesch Dagblad, 30-06-2007). Een andere vorm van sociaal kapitaal die volgens Rutten ook belangrijk is om een lerende regio te kunnen creëren, is de kwaliteit van de woon- en leefomgeving binnen een regio. Volgens hem moet een regio een aantrekkelijke woon- en leefomgeving voor hoger opgeleiden kunnen bieden, zodat werknemers met kennis behouden en aangetrokken kunnen worden. Het is juist het sociaal kapitaal dat in moderne economieën, zoals die van Nederland, het verschil maakt. Een ander belangrijke essentie in het proces van de lerende regio is dat het zou moeten kunnen breken met de historisch gegroeide identiteit en structuren om vervolgens hier op verder te bouwen. De sterke regionale voorzieningen zouden in een steeds sneller veranderende wereld telkens opnieuw uitgevonden en benut moeten worden, waarbij bestaande relaties en belangrijke structuren behouden kunnen blijven.

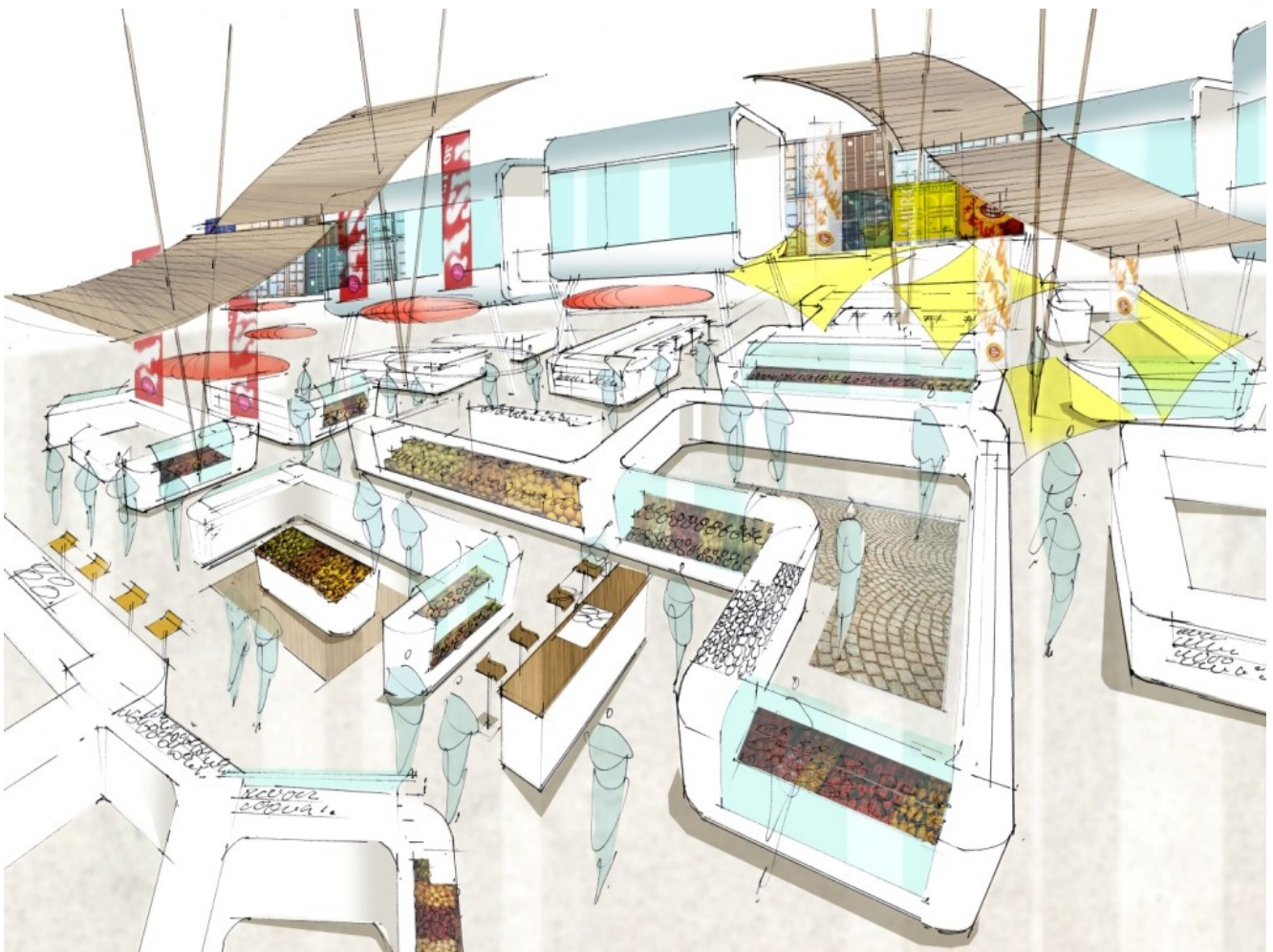
Het onderstaande onderzoek geeft weer hoe belangrijk verschillende respondenten de afstand en nabijheid tot de Dutch Food Experience vinden om het proces van een lerende regio te stimuleren en de regionale context te verbeteren. De casestudy zal bijdragen om de verschillende concepten en theorieën uit dit theoretisch kader in de praktijk te toetsen en nieuwe theorievorming te creëren. Verschillende kenmerken uit dit theoretisch kader, zoals de aanwezige kennis in een cluster, de ondernemingscultuur en de identiteit van de regio Uden-Veghel worden met de DFE in een fysiek vastgoedconcept verenigd.

Casestudy

The Dutch Food Experience

“Een nieuwe kijk op voeding”

Een onderzoek naar de rol van afstand en nabijheid bij het creëren van innovatie in en het aantrekken van nieuwe bedrijven naar de stedelijke regio Uden-Veghel



Figuur 1.3: Impressie van de DFE
Bron: Presentatie DFE door Octus Beheer Groep

3.1 Samenvatting Dutch Food Experience

De Dutch Food Experience (DFE) is een idee van de projectontwikkelaar Octus Beheer dat in samenwerking met Agro & Co en de stedelijke regio Uden-Veghel wordt ontwikkeld tot een haalbaar concept. De initiatiefnemers streven naar een hoogwaardige vastgoedontwikkeling door te kiezen voor een thematische invulling gericht op de voedingsmiddelensector. Octus Beheer heeft hiermee als ontwikkelaar de ambitie om het eerste landelijke leisure centrum in Nederland te openen gericht op voeding en de beleving hiervan. De Dutch Food Experience is een revolutionair en uniek foodconcept dat functies als retail, horeca, leisure en entertainment combineert op één locatie en Brabantse ambiance wil koppelen aan internationale allure.

Met de DFE-formule stelt Octus Beheer zich ten doel producten, merken of diensten in alle facetten te laten beleven en is hiermee een podium voor nieuwe producten en concepten met een gecombineerd aanbod van faciliteiten vanuit meerdere disciplines. Het begrip Food Experience wordt door Octus Beheer dan ook als volgt getypeerd: "Een nieuwe culinaire food-ervaring voor jong en oud". Het wil toegevoegde waarde bieden aan bezoekers door hen breed te informeren, motiveren en betrekken bij de ontwikkeling, bereiding en consumptie van voeding. De DFE kan in dit perspectief gezien worden als een permanent evenement waar alles draait om de wereld van voeding en de beleving hiervan. In de DFE zal funshoppen en belevingshoppn samen gaan met andere vormen van vrijetijdsbesteding. Hiermee wil de DFE-formule aansluiten bij de toenemende integratie van winkelen en vrijetijdsbesteding. De DFE zal een centrum worden waar mensen een dag naar toe kunnen gaan. Binnen de DFE dient hiervoor een juiste mix te ontstaan tussen leisure, pleasure en convenience.

De Dutch Food Experience beoogt hiermee jaarlijks ongeveer 1,4 miljoen bezoekers aan te trekken. De DFE doelgroep bestaat onder andere uit gepassioneerde eters en drinkers, dagrecreanten, funshoppers, educatieve en zakelijke gebruikers en particuliere kennisbehoevenden. Echter, de Dutch Food Experience richt zich niet enkel op de bezoekers, maar ook op ketenintegratie en samenwerking zodat de gehele foodketen in al zijn schakels betrokken zal worden. Hiervoor worden niet alleen de grote foodmultinationals benaderd, maar tevens de verwerkende industrie, groothandelaren en agrarische ondernemers voor bijvoorbeeld de promotie van streekproducten. Daarnaast wil het centrum een toegevoegde waarde creëren voor de foodindustrie, de stedelijke regio Uden-Veghel, de Provincie Noord-Brabant en Nederland. De stedelijke regio Uden-Veghel is dan ook mede gekozen omdat deze bekend staat om haar grote aantal foodproducenten, toeleveranciers, vervoerders en foodretailers.

De Dutch Food Experience staat volgens Octus Beheer voor:

- Food beleving van de hele keten en de hele wereld;
- Beleving gekoppeld aan directe beschikbaarheid;
- Een samensmelting van food en entertainment;
- Historie en verwerking voeding zichtbaar;
- Gezondheid en voeding ervaren;
- Betrokkenheid politiek en educatie;
- Samenwerking met foodgerelateerde business;
- Een proeftuin met unieke databank.

3.1.1 Enkele feiten over de regio Uden-Veghel

De regio Uden-Veghel heeft zo'n 80.000 inwoners en heeft verschillende regionale, toeristische voorzieningen zoals een winkel- en uitgaansgebied. Daarnaast heeft het een ziekenhuis, bioscoop en theater en een woonomgeving waar in het buitengebied ook veel

gelegenheid is voor recreatiemogelijkheden. Als we naar de bedrijvige identiteit van de regio Uden-Veghel kijken, kan er gesteld worden dat de regio al een aantal jaren tot één van de belangrijkste zakelijke regio's in Nederland behoort. *De economische groei ligt boven het Nederlandse gemiddelde en in verhouding tot het aantal inwoners is het aantal arbeidsplaatsen erg hoog. Daarnaast wordt de arbeidsmoraal van de bevolking in de regio door gevestigde ondernemers al jaren geroemd* (Gemeente Veghel, 18-08-2007). Dit werd nogmaals bevestigd op 11 november 2006, *Veghel is de aanvoerder geworden van het Brabants economisch elan. Dit blijkt uit het jaarlijks Toplocatiesonderzoek van het opinieweekblad Elsevier. De Oost-Brabantse gemeente schoot in het onderzoek als een komeet omhoog van de 24ste plaats in 2004 naar de vierde in 2005* (BOM, 25-07-2007). De laatste jaren heeft er door de aanleg van de A50 en een overslagcentrum aan de Zuid-Willemsvaart een verbetering van de bereikbaarheid plaatsgevonden. In de toekomst staat de verbreding van de Zuid-Willemsvaart en de N279 nog op de agenda. Daarnaast kan met zes luchthavens binnen één tot anderhalf uur rijden ook het spoedeisende internationale transport bediend worden. De grote bedrijven in de regio komen met name voor in de foodproductie sector (*Mars BV, DMV International, Campina, Frissland, Peka Kroef, Cehave-Landbouwbelang, De Heus*), in de catering sector (*Hutten Exclusieve Catering, Maison van den Boer*), in de logistieke sector (*Exel, VandenBosch, ACR*), in de groothandelsector (*Sligro, Jumbo/van Eerd, Udea*) en in de machinebouw (*Vanderlande Industries, Tennant*). *De bedrijven uit de regio Uden-Veghel spelen al lang een belangrijke rol in de Brabantse economie. Maar ook het MKB is sterk vertegenwoordigd. De dichtheid aan ondernemers per hoofd van de bevolking is ver boven het landelijke gemiddelde* (Gemeente Veghel, 18-08-2007). In dit onderzoek zal er uiteengezet worden of de verschillende regionale actoren met de komst van een DFE het proces van een lerende regio op willen zetten.

Hoofdstuk 4

De mogelijke effecten van de komst van een DFE in de regio Uden-Veghel



Figuren 1.4: DFE gaat mede voor voorlichting, innovatie, kennisontwikkeling en onderwijs
Bron: Presentatie DFE door Octus Beheer Groep



4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk zal de doelstelling van het onderzoek weergegeven worden. Het doel is om aan te tonen of vestiging van de DFE in de regio Uden-Veghel kwalitatieve en kwantitatieve impulsen zou kunnen geven aan het innoverende vermogen van foodgerelateerde bedrijvigheid. In de onderstaande paragrafen zal uiteengezet worden of de foodgerelateerde bedrijven in de regio Uden-Veghel uitgedaagd en gestimuleerd worden om in of ten behoeve van de DFE producten of diensten te leveren.

Daarnaast zal worden weergegeven of het DFE concept een toegevoegde waarde voor het proces van een lerende regio zal zijn. De visies van verschillende respondenten over het “regional interfirm network”, de “institutional set-up” en het aanwezige sociale kapitaal in de regio Uden-Veghel zullen in de verschillende paragrafen weergegeven worden. Deze eigenschappen van een lerende regio zullen zich in de paragrafen vertalen naar bijvoorbeeld het creëren van innovatieprocessen, de rol van afstand en nabijheid, de redenen waarom bedrijven zich in deze regio gevestigd hebben en de invloed van een DFE op de aantrekkingskracht en het concurrentievoordeel van een regio en bedrijven.

4.2 DFE en ruimtelijke factoren

Hoe belangrijk is afstand tussen verschillende bedrijven om samen te kunnen werken en kennis met elkaar uit te willen wisselen? Wat zijn de belangrijkste redenen voor de bedrijven in de regio Uden-Veghel geweest om zich hier te vestigen? Dit zijn enkele vragen die in deze paragraaf beantwoordt zullen worden en waarbij ook teruggekoppeld zal worden naar het theoretisch kader in hoofdstuk twee. In deze paragraaf zullen de visies van de verschillende respondenten, over hoe belangrijk face-to-face contacten en inter-persoonlijke relaties voor de economische groei van de regio Uden-Veghel zijn, weergegeven worden. Door de mogelijke komst van een DFE in de regio Uden-Veghel te analyseren kan er informatie over de regio verkregen worden die van toegevoegde waarde zou kunnen zijn voor het toekomstige regionaal innovatiebeleid.

4.2.1 Vestigingsfactoren in de regio Uden-Veghel

In deze subparagraaf zal de vestigingsgeschiedenis van verschillende regionale bedrijven uiteengezet worden. De historische relaties en belangrijke structuren in de regio Uden-Veghel zullen hierdoor weergegeven worden. In de vestigingsgeschiedenis van de gemeente Uden is er een sterke oververtegenwoordiging van de medische sector geweest. Deze sector was na enige tijd verdwenen door het gebrek aan medische faciliteiten in de regio. De aanwezigheid van interessante faciliteiten is belangrijk om het regionale bedrijfsleven te kunnen behouden en te stimuleren tot groei en innovatie. Volgens de heer Boogers van Stichting Maashorstboeren heeft Uden op dit moment een zeer divers aanbod aan bedrijven, waaronder ook verschillende foodgerelateerde familiebedrijven.³

Voor de vestigingsgeschiedenis van Veghel is het uitgraven van de Zuid-Willemsvaart een belangrijk moment geweest. De stad Den Bosch was in de Middeleeuwen een handelsstad. Door de aanleg van de Zuid-Willemsvaart van Den Bosch naar Veghel, ging Veghel ook als handelsstad dienen. Door de aanleg van dit kanaal konden mensen naar de toenmalige kalverenmarkt in Den Bosch. Daarnaast konden ze ook grondstoffen importeren naar Veghel. Volgens de heer Oomen van de Raad van Advies DFE is op deze manier de food- & agribusiness in Veghel ontstaan. Veghel werd een centrale handelsstad die gericht was op de food- & agribusiness. Dit heeft enkele foodgerelateerde bedrijven in de regio Uden-Veghel uit die tijd laten groeien tot wat ze nu zijn. Tussen deze regionale bedrijven zaten ook

³ Zie bijlage 2; Boogers, Stichting Maashorstboeren, 28-06-2007

enkele familiebedrijven die zich sterk ontwikkeld hebben.⁴ Een voorbeeld van een historisch vestigingsverhaal van een internationaal bedrijf uit de regio Uden-Veghel is van het bedrijf Mars BV. De reden voor het internationaal opererende bedrijf Mars BV om zich in de regio Uden-Veghel te vestigen, was door naar de bevolkingsconcentraties in Europa te hebben gekeken. Volgens Harry Faassen van Food Connection Point wilde het bedrijf graag in de driehoek van het Ruhrgebied, Parijs en West-Europa komen te liggen. Hierna ging het analyseren in welke regio nog voldoende personeel met de juiste kwaliteiten aanwezig was. De regio Uden-Veghel kwam in die tijd hierbij als vestigingsplaatskeuze naar voren. Toen er vervolgens naar de bereikbaarheid en de infrastructuur werd gekeken, was de keuze voor de regio Uden-Veghel definitief gemaakt. De regio Uden-Veghel bestond uit een knooppunt van kanalen, een provinciale weg en een spoorlijn. De exacte locatie voor Mars BV kwam door de aanwezigheid van de Zuid-Willemsvaart in Veghel te liggen.

De vestigingsfactoren historische gebondenheid, ligging en bereikbaarheid zijn volgens de respondenten de belangrijkste vestigingsfactoren waarom de bestaande foodgerelateerde bedrijven, instellingen en instituten in de regio Uden-Veghel gevestigd zijn. Het ontstaan van de familiebedrijven in de regio Uden-Veghel heeft hierbij vooral te maken met de factor toevalligheid. Volgens Frans Visser, directeur van DMV International, is de aanwezigheid van familiebedrijven in één regio ontstaan, doordat er vroeger een “zwaan-kleef-aan”-effect in de regio heeft plaatsgevonden. Dit betekent dat wanneer er één familie in de regio begon met het opzetten van een bedrijf, een tweede familie uit de regio volgde met een vergelijkbaar initiatief in dezelfde sector. Enkele vestigingsverhalen van familiebedrijven uit de regio Uden-Veghel, zoals Maison van den Boer en Hutten Catering uit dezelfde sector bevestigen dit. Beide bedrijven zijn van oudsher in Veghel gevestigd. Het bedrijf Maison van den Boer begon in 1906 als banketwinkel in Veghel. Begin jaren twintig begon de zoon van de oprichter met het bezorgen van diners voor communie- en huwelijksfeesten. Aan het einde van de jaren ‘50 werd gestart met de catering van bedrijfsevenementen (Maison van den Boer, 19-08-2007). Hutten Catering begon in 1922 als café/restaurant, wat werd uitgebreid met een aangebouwde feestzaal. De eerste stappen met betrekking tot catering voor thuispartijen en bedrijfsevenementen volgden daarna snel. Enkele andere voorbeelden van familiebedrijven die van oudsher in de regio Uden-Veghel gevestigd en werkzaam in de foodsector zijn en zich tot een groot bedrijf in de regio Uden-Veghel ontwikkeld hebben, zijn: Jumbo Supermarkten, Sligro, Bacu Uden, Peka Kroef en Ploegmakers Food Ingredients. De aanwezigheid van verschillende familiebedrijven in een regio kan voordelen met zich mee brengen. De bedrijven hebben van oudsher inter-persoonlijke relaties, face-to-face contact met elkaar en weten wat ze aan elkaar hebben, waardoor vertrouwen in de regio ook aanwezig zou kunnen zijn. Daarnaast zijn beslissingen binnen een familiebedrijf sneller gemaakt dan in een bedrijf waar beslissingen door aandeelhouders worden gestuurd.⁵ Wanneer familiebedrijven in het concept van de lerende regio betrokken raken, kan er een slagvaardig innovatie- en regiomarketingbeleid gevoerd worden.

4.2.2 De factoren afstand en nabijheid tot de DFE

Om een lerende regio te creëren, innovatie en samenwerking tussen de bedrijven in de regio Uden-Veghel te bevorderen kunnen de factoren afstand en nabijheid van belang zijn. Deze factoren zijn bijvoorbeeld van groot belang wanneer het bij een bedrijf om dagverse voeding en just-on-time leveren gaat. De factoren afstand en nabijheid moeten door de regionale actoren breder getrokken worden dan de grenzen van de regio Uden-Veghel. De actoren moeten meer vanuit een bovenregionale visie zoeken naar samenwerking en

⁴ Zie bijlage 2; Oomen, Raad van Advies DFE, 14-08-2007

⁵ Zie bijlage 2; Struik, Senta, 06-09-2007

kennisuitwisseling, waardoor bijvoorbeeld de gehele foodregio van Nederland bij een lerend proces betrokken kan raken. Het grotere foodgebied in Nederland bestaat uit de aaneensluitende foodregio's Eindhoven/Helmond, Wageningen, Venlo, Maastricht. De aanwezige faciliteiten in deze foodregio's zouden op elkaar aan moeten sluiten, waardoor samenwerking en kennisuitwisseling tussen de actoren uit de verschillende foodregio's beter tot stand komt.⁶ Het versterken van samenwerking en kennisuitwisseling in het grotere foodgebied in Nederland biedt ook internationaal concurrentievoordeel, omdat bedrijven gebruik kunnen maken van de aanwezige kennis en ervaring, de verschillende faciliteiten en de bestaande samenwerkingsverbanden in dit gebied.



Verschillende bedrijven in de regio Uden-Veghel zijn regionaal gebonden, maar om samenwerkingsverbanden te realiseren zullen de kosten/batenanalyses uiteindelijk vaak bepalen met wie de samenwerking wordt aangegaan. Veel bedrijven uit de regio Uden-Veghel geven hierbij aan dat wanneer productcombinaties gerealiseerd worden, de bedrijven eerst een relatie in de eigen regio zoeken. Wanneer er geen samenwerking met een bedrijf in de regio gevonden wordt, gaat men naar een ander bedrijf buiten de regio die wel geïnteresseerd is in samenwerking. De regionale bedrijven zoeken dus niet direct de samenwerking met bedrijven buiten de regio, wanneer er ook één binnen de regio gevestigd is.

Enkele voorbeelden zijn het brood van Bacu Uden voor Jumbo Supermarkten of de productcombinatie van de slagroomfruit geproduceerd door de regionale bedrijven Bacu Uden en Hessing Supervers. Een voorbeeld van samenwerking met bedrijven buiten de regio door het resultaat van een gunstiger kosten/batenanalyse is de verhuizing van de research & development afdeling (R&D) van DMV International. Deze afdeling is verhuisd naar Wageningen en werkt daar samen met verschillende gerelateerde R&D afdelingen, regionale voorzieningen en actoren. De reden voor vertrek is dat er meer gerelateerde kennis in Wageningen zit en dat daardoor de R&D activiteiten van het bedrijf aan kwaliteit winnen. De kosten/batenanalyse was positiever wanneer men zou verhuizen naar Wageningen. Bij deze voorbeelden kan teruggekoppeld worden naar het theoretisch kader in hoofdstuk twee. Markusen geeft hierin aan dat de grotere bedrijven en belangrijke faciliteiten in een regio voor gehechtheid en verwevenheid in de regio zorgen. De actoren in een cluster worden afhankelijk van elkaar waardoor zich een vast netwerk van ondernemers vormt. De theorie van Brown & Duguid gaat met de factoren vertrouwen, de persoonlijke relaties en de face-to-face contacten hier verder op in. Beide theorieën komen ook in het theoretisch concept van de lerende regio voor en zijn in deze casestudy zichtbaar. Wageningen heeft een cluster ontwikkelt die beschikt over enkele unieke voorzieningen, waar actoren gerelateerd aan elkaar zijn, van elkaar afhankelijk zijn, met elkaar samenwerken en kennis uitwisselen. Het lijkt er op dat Wageningen zich tot een lerende regio ontwikkelt heeft. De basis voor het concept van de lerende regio kan in de regio Uden-Veghel aanwezig zijn wanneer de faciliteiten en actoren in de regio sterker met elkaar verbonden zijn. Het concept van de DFE zou de samenwerking en kennisuitwisseling tussen de regionale actoren stimuleren. De DFE is een faciliteit die de verbondenheid tussen de regionale actoren stimuleert en het proces van een lerende regio op gang krijgt. Daarnaast kan het ook de samenwerking met actoren uit de andere foodregio's in Nederland stimuleren.

De wetenschappelijke literatuur over clustervorming laat zien dat afstand en nabijheid voor bedrijven en regio's belangrijk zijn om "communities of practice" en een regionale ondernemingscultuur te creëren. De ondernemers in de regio Uden-Veghel zijn van mening

⁶ Zie bijlage 2; Den Ouden, Fontys Hogescholen, 13-08-2007

dat er een gezamenlijke ondernemingscultuur in de regio gecreëerd is waar bedrijven rekening met elkaar houden en elkaar stimuleren in hun groei. Door de aanwezige ondernemingscultuur is er een basis om met een faciliteit als de DFE verder in te spelen op het uitwisselen van kennis, het creëren van productcombinaties en het proces van een lerende regio. De werknemers van de regionale bedrijven kennen elkaar, komen elkaar tegen en delen op formele en informele gebeurtenissen kennis met elkaar. Deze eigenschappen stimuleren het proces voor een lerende regio.

Wanneer een regio de faciliteiten bezit om kennis te creëren is het aantrekken van interessante bedrijven eenvoudiger. Volgens enkele respondenten is het echter goedkoper om kennis te transporteren dan een onderdeel van een bedrijf hiervoor te laten verhuizen. De kennis komt dan naar de bedrijven toe, zonder daarvoor in de nabijheid van een kennisinstelling of andere regionale voorziening te zijn. Bedrijven die onderdeel zijn van een mondiaal productienetwerk maken hiervoor gebruik van mondiale bedrijfstrainingen, zodat het niveau in elk bedrijf gelijkwaardig blijft. Een voorbeeld van een bedrijf uit de regio Uden-Veghel die zich in een mondiaal productienetwerk bevindt is het bedrijf de Cehave.⁷ Volgens Brown & Duguid is het moeilijk om kennis te transporteren als het bedrijf geen onderdeel van een mondiaal productienetwerk is. De ervaring die werknemers voor de nieuwe kennis moeten bezitten om het toe te kunnen passen is vaak niet aanwezig. Het is daarom voor een bedrijf dat zich niet in een mondiaal productienetwerk bevindt van belang om in de nabijheid van kennisinstellingen en andere faciliteiten te zijn. Volgens de heer Willem den Ouden van Fontys Hogescholen is het de bedoeling dat bedrijven kennis komen brengen in plaats van kennis komen halen. De bedrijven kunnen daarna analyseren welke andere bedrijven een toegevoegde waarde voor hen zijn. De DFE zou als ontmoetingsplaats voor foodgerelateerde actoren kunnen dienen. Hierdoor ontstaat er een open innovatieplatform waar bedrijven, instellingen en instituten met elkaar samenwerken en kennis uitwisselen.



Voor het creëren van een lerende regio moet een integrale samenwerking tussen de verschillende actoren in een regio aanwezig zijn. De factoren afstand en nabijheid tussen de verschillende actoren spelen hierin een belangrijke rol. Mevrouw Swinkels van Food Connection Point gaf bijvoorbeeld aan dat voor het werven van werknemers naar een regio, een opleidingscentrum binnen een straal van 8 km gevestigd moet zitten. Het is van belang dat er opleidingen in de nabijheid van bedrijven aangeboden worden, omdat studenten vaak geen lange afstanden willen afleggen om een opleiding te kunnen volgen.⁸ Brown & Duguid geven in het theoretisch kader weer dat contactmomenten tussen werknemers in de regio belangrijk zijn om kennis te kunnen vormen. Zou deze aanwezige kennis in een regio zich kunnen verzamelen door een fysiek concept als de DFE? De heer René Koster van Universiteit Wageningen vergeleek de DFE hiervoor met het Restaurant van de Toekomst in Wageningen. De belangrijkste reden voor bedrijven om verbonden te zijn aan het Restaurant van de Toekomst, is omdat het er voor zorgt dat kennis niet virtueel blijft, maar tastbaar en fysiek wordt.

De ondernemers in een regio zoeken initiatieven waarvoor samenwerking gevraagd wordt vaak zelf op. Hierbij geldt volgens verschillende respondenten: Des te korter de afstand, des te beter is de samenwerking. Voor de regio Uden-Veghel betekent dit dat wanneer de bedrijven niet tot een samenwerking in de eigen regio kunnen komen, men op zoek zal gaan naar samenwerkingspartners in de andere foodregio's van Nederland. De

⁷ Zie bijlage 2; Vervoort, Cehave Landbouwbelang, 03-07-2007

⁸ Zie bijlage 2; Swinkels, Food Connection Point, 27-08-2007

meeste foodregio's van Nederland bevinden zich in het gebied dat tussen Eindhoven/Helmond, Tilburg, Wageningen, Venlo en Maastricht ligt. Volgens de heer Den Ouden zit nergens zoveel kennis over food en gezondheid in Europa, dan in dit groot foodgebied in Nederland. In deze foodregio zitten veel kennisinstellingen, zoals de universiteit van Tilburg die bekend staat om haar economie en marketingkwaliteiten. Daarnaast ook de universiteit van Wageningen met haar life sciences en die van Maastricht om haar specialiteit in gezondheid. De regio Venlo bezit veel kennis over de land- en tuinbouwsector en heeft de functie als logistiek knooppunt.

Het probleem is dat de belangrijkste foodregio's in Nederland naast elkaar werken. De foodgerelateerde bedrijven zouden in de foodregio Nederland intensiever samen moeten gaan werken.⁹ Om dit te bereiken moeten er volgens de heer Den Ouden geen organisaties bestaan waar bedrijven bij aangesloten kunnen raken. Volgens hem zit daar op dit moment de fout om samenwerking tussen verschillende foodgerelateerde bedrijven te stimuleren. De visies van de Brabantse Ondernemings Maatschappij (BOM) en Food Connection Point sluiten hierbij aan. Deze instellingen organiseren tijdelijke samenwerkingsverbanden tussen verschillende bedrijven. Als een organisatie gaat formaliseren dan is het risico aanwezig dat de aangesloten actoren niet meer uit de organisatie gaan, waardoor vernieuwing uit zal blijven. De vaste verbanden leiden tot stagnatie en irritaties binnen een organisatie en een regio. Daarnaast is het risico aanwezig dat actoren die aangesloten zijn bij een vaste groep bedrijven in een organisatie, haar concurrenten buiten willen houden. De overkoepelende instellingen in een regio moeten minder terugkerend met een vaste groep bedrijven bij elkaar komen. De bedrijven ontmoeten elkaar een bepaalde periode om flexibiliteit in het innovatieproces te blijven handhaven. Volgens de heer Den Ouden vraagt dit van foodgerelateerde actoren een geheel nieuwe vorm van denken in tijdelijke samenwerkingsverbanden.¹⁰ De tijdelijke verbanden zijn niet alleen gericht op de eigen bedrijfstak en sector, maar ook op bedrijfstakken en sectoren daarbuiten. De bedrijven zijn werkzaam in de foodsector, maar weten weinig over andere foodgerelateerde sectoren. Een voorbeeld is de kennisuitwisseling tussen een bedrijf in de vleessector en in de fruitsector. Het blijken voor veel bedrijven gescheiden werelden te zijn, die door instanties als de BOM en Food Connection Point bij elkaar gebracht worden. In verschillende foodregio's in Nederland, waaronder Uden-Veghel, komt deze samenwerking nog niet genoeg van de grond. Volgens veel respondenten zou dit doorbroken moeten worden om meer innovatie te bewerkstelligen.^{11, 12, 13} De DFE dient op dat moment als faciliteit om tijdelijke samenwerkingsverbanden tussen actoren en sectoren mogelijk te maken.



De regionale, foodgerelateerde bedrijven moeten open staan voor kennis en ervaring uit andere bedrijfstakken binnen de foodsector. Door de samenkomst van diverse bedrijfstakken uit een sector ontstaan er meer innovaties, genaamd horizontale sectorinnovaties. De grote verscheidenheid aan foodgerelateerde bedrijven in de regio Uden-Veghel is geschikt voor het ontstaan van horizontale sectorsamenwerking. Het is hiervoor belangrijk dat bedrijven in de regio Uden-Veghel zich specialiseren en de voordelen van de logistieke sector in het proces betrekken. Volgens Leo Beckers van BCMG Consultancy wordt clustervorming effectief wanneer de bedrijven elkaar kunnen aanvullen in hun gespecialiseerde taken. Om horizontale

⁹ Zie bijlage 2; Den Ouden, Fontys Hogescholen, 13-08-2007

¹⁰ Idem

¹¹ Zie bijlage 2; Faassen, Food Connection Point, 26-06-2007

¹² Zie bijlage 2; Visser, DMV International, 02-08-2007

¹³ Zie bijlage 2; Gosselink, BOM, 03-08-2007

sectorsamenwerking te creëren, kennis uit te wisselen en productcombinaties te laten plaatsvinden, moet de foodsector als een samenhangend geheel, van verwerking tot eindproduct en logistiek, in één regio gevestigd zitten.^{14, 15, 16, 17} Met de komst van de DFE kunnen deze processen een integraal innovatiebeleid met betrekking tot het creëren van een lerende regio realiseren. De voordelen van horizontale sectorbenadering in relatie met de aanwezigheid van een DFE in de regio Uden-Veghel werden door verschillende respondenten benoemd. Bijvoorbeeld de heer Klaas-Jan van 't Wout van het bedrijf Van Herpen-Klaassen Banketbakkerij is van mening dat door de afstand en nabijheid van foodbedrijven tot de DFE, de regionale bedrijven veel van elkaar leren.

Foodbedrijven hebben dezelfde problemen, waardoor kennis en ervaring gedeeld kunnen worden. Een ander voordeel van de horizontale sectorbenadering is dat er flexibeler met het arbeidsprobleem kan worden omgegaan. Volgens Patrick Trikels, directeur van het bedrijf Milon, kan in de regio Uden-Veghel “job-rotation” plaatsvinden. Dit betekent dat werknemers binnen de regio Uden-Veghel van foodbedrijf kunnen wisselen. De kennis en werkervaring die de werknemers nodig hebben in de procesindustrie van food komt in elk foodbedrijf overeen. Daarnaast kwam Henry Ermers, directeur van het bedrijf Peka Kroef, met een voorstel om in de DFE de diagonale sectorvorming te stimuleren. Volgens hem moeten er in de DFE seizoensthema's terugkeren om permanente aandacht en extra aantrekkingskracht voor de foodsector te creëren.¹⁸ Verschillende bedrijfstakken en sectoren zullen uitgenodigd moeten worden om kennis met elkaar uit te wisselen. Hierdoor ontstaan er nieuwe inzichten in de verschillende bedrijfstakken van de foodsector. De diagonale sectorvorming biedt veel samenwerkingsmogelijkheden. Voor het ontstaan van een samenwerkingsverband moeten de betrokken bedrijven het belang van gelijkwaardige capaciteiten in omvang en groei moeten inzien. In een samenwerkingsverband is het namelijk belangrijk dat bedrijven elkaar aanvullen.^{19, 20}

De mogelijkheid van een samenkomst van foodgerelateerde actoren uit verschillende foodregio's in een DFE wordt weerlegd door Roger van Hoesel, directeur FoodValley. Volgens hem heeft iedere foodregio haar eigen initiatieven en faciliteiten om de regionale actoren bij elkaar te brengen en kennis uit te laten wisselen. De bedrijven in een foodregio zijn hierdoor weinig betrokken bij initiatieven in andere foodregio's. De heer Van Hoesel geeft aan dat de foodregio's elkaar meer moeten versterken in kennis. Een DFE kan dit volgens hem stimuleren.²¹

Het theoretisch kader in hoofdstuk twee geeft de horizontale sectorbenadering weer in de artikelen van Brown & Duguid en Bathelt. Bathelt richt zich hierbij op welke eigenschappen in een regio nodig zijn om horizontale sectorinnovaties tot stand te brengen. Brown & Duguid gaan hier verder op in door zich op de inter-persoonlijke relaties en georganiseerde netwerken in een cluster te richten. Volgens Brown & Duguid groeien clusters door kennisverspreiding en georganiseerde “communities of practice”, of georganiseerde groepen werknemers met een gedeelde ervaring en kennis in een afgebakend gebied. Deze tijdelijk georganiseerde groepen van werknemers wil Frans Visser van het bedrijf DMV International graag in de regio Uden-Veghel terugzien. De heer Gosselink van de BOM is van mening dat de factoren vertrouwen, de aanwezige bedrijfscultuur en de historische gebondenheid hiervoor het belangrijkste zijn. Volgens hem worden deze factoren

¹⁴ Zie bijlage 2; Koster, Wageningen Universiteit, 10-07-2007

¹⁵ Zie bijlage 2; Visser, DMV International, 02-08-2007

¹⁶ Zie bijlage 2; Van den Boer en Kuil, Maison van den Boer, 04-07-2007

¹⁷ Zie bijlage 2; Beckers, BCMG Consultancy, 20-06-2007

¹⁸ Zie bijlage 2; Ermers, Peka Kroef, 06-07-2007

¹⁹ Zie bijlage 2; Beckers, BCMG Consultancy, 20-06-2007

²⁰ Zie bijlage 2; Ploegmakers en Trikels, Ploegmakers Food Ingredients & Milon, 27-06-2007

²¹ Zie bijlage 2; Van Hoesel, FoodValley, 13-08-2007

gestimuleerd door het organiseren van bijeenkomsten en contactpunten waardoor een DFE in de regio en in de gehele foodsector gewenst is. Daarnaast zorgen de sociale factoren ervoor dat het proces van de DFE en het creëren van een lerende regio sneller op gang komen. De factor historische gebondenheid is een toegevoegde waarde voor het proces van de DFE wanneer regionale familiebedrijven bij de oprichting van de DFE betrokken raken. Beslissingen in familiebedrijven worden vaak sneller genomen dan in bedrijven waar beslissingen door aandeelhouders worden gestuurd. Jac Warmerdam, directeur van Agro & Co en Harry Faassen, voorzitter van Food Connection Point, voegen hier aan toe dat door de afstand en nabijheid tot de DFE, de vrijgekomen kennis in een DFE snel door de omliggende bedrijven opgepakt wordt. Volgens hen hebben de foodgerelateerde bedrijven in de regio Uden-Veghel hiermee een concurrentievoordeel.^{22, 23}

Daarnaast zijn er kritische noten dat de regio Uden-Veghel zich meer op het leefbaarheidniveau voor de eigen inwoners moet gaan richten in plaats van het aantrekken van toeristen en bedrijven van buiten de regio. Volgens enkele respondenten heeft de regio niet de uitstraling voor een DFE. Volgens hen is de regio Uden-Veghel te kleinschalig voor het DFE concept zijn. De bereikbaarheid is voor 1,4 miljoen bezoekers niet goed genoeg en het actieradiusgebied van de toeristen die worden aangetrokken is te klein. Daarbij verwijzen ze naar andere mogelijke locaties zoals de steden Den Bosch, Eindhoven of Utrecht. De heer Evert-Jan Ulrich, directeur van de afdeling food & business HAS Den Bosch, weerlegt de keuze voor de stad Den Bosch, omdat deze stad geen samenhangend cluster van foodgerelateerde actoren heeft. Volgens hem moet het DFE concept zich niet in Den Bosch vestigen. Het ondernemende foodkarakter van de regio Uden-Veghel moet symbool staan voor de oprichting van een DFE. De regio kan een voordeel behalen van de kennis die uit een DFE vrijkomt. Daarnaast zou de DFE ook als symbool voor de identiteit van de regio gebruikt kunnen worden.²⁴ Ook Noud van den Boer, directeur van het bedrijf Maison van den Boer, is van mening dat de DFE zich in de regio Uden-Veghel moet vestigen en niet in Den Bosch of Eindhoven. Volgens hem is de regionale, historische gebondenheid met food niet vergelijkbaar met veel andere foodregio's in Nederland. De DFE kan een instrument zijn om de oneigenlijke concurrentie tussen de regionale bedrijven weg te nemen, de arbeidsmarkt te stimuleren en de profilering van de regio verbeteren. De heer Ben Beniers, directeur van het bedrijf Hessing Supervers, geeft ditzelfde aan, maar dan in vergelijking met Eindhoven. Volgens hem wil Eindhoven het DFE concept graag hebben. Eindhoven richt zich echter vooral op technologie, waardoor het beleid en de initiatieven in de regio zich, in tegenstelling tot Uden-Veghel, niet primair zouden richten op food.²⁵ Volgens de heer Beniers hebben de steden Den Bosch en Eindhoven de identiteit met betrekking tot food te weinig om de DFE aan te trekken.



4.2.3 Conclusies

In deze conclusie zullen de visies over de factoren afstand en nabijheid uit bovenstaande paragraaf opgesomd worden. Hierbij zal een verdeling gemaakt worden in afstand en nabijheid met kennis en andere regionale bedrijven. Afstand en nabijheid blijken voornamelijk belangrijk om kennis uit te kunnen wisselen met overeenkomstige

²² Zie bijlage 2; Warmerdam, Agro & Co, 29-06-2007

²³ Zie bijlage 2; Faassen, Food Connection Point, 26-06-2007

²⁴ Zie bijlage 2; Ulrich, HAS Den Bosch, 22-06-2007

²⁵ Zie bijlage 2; Beniers, Hessing Supervers, 06-07-2007

sectorgerelateerde bedrijven of instellingen. Ook andere sectoren kunnen nieuwe inzichten brengen en daarmee een toegevoegde waarde bieden binnen het innovatieproces van een bedrijf.

Concluderend kan er gesteld worden dat de factoren afstand en nabijheid voor bedrijven belangrijk zijn wanneer er zich in een regio ruimtelijke processen voordoen welke een toegevoegde waarde voor hen hebben. Het verzorgen van faciliteiten om innovatie en samenwerking te ondersteunen zijn stimulerend om innovatieprocessen te creëren en bedrijven in de regio te behouden en aan te trekken. Om dit te bereiken zijn integrale regiomarketingstrategieën en innovatiestrategieën nodig, waarna integraal een lerende regio gecreëerd moet worden om regionale problemen gezamenlijk op te kunnen lossen en economische groei te bewerkstelligen. In paragraaf 5.3 zullen onderstaande conclusies over afstand en nabijheid verder gekoppeld worden aan de conclusies met betrekking tot het theoretisch kader over de lerende regio. Hieronder zullen de visies over afstand in combinatie met toerisme, kennis en het bedrijfsleven, uit de bovenstaande paragraaf worden weergegeven.

Afstand en nabijheid kennis en DFE

- Volgens sommige bedrijven is kennis voortaan eenvoudiger te transporteren dan een bedrijf, waardoor de kennis naar het bedrijf toe zou moeten komen. Dit is vooral het geval voor bedrijven die onderdeel uit maken van een mondiaal productienetwerk
- Een opleidingscentrum met toegepaste kennis zou binnen een straal van 8 kilometer van de bedrijven af moeten zitten
- Een DFE kan als faciliteit dienen om onderwijs en bedrijfsleven elkaar te laten ontmoeten. De bedrijven in de regio Uden-Veghel kunnen door de nabijheid eerder van de vrijgekomen kennis uit een DFE profiteren, omdat deze bedrijven in het cluster met de “aanwezige kennis” van Brown & Duguid gevestigd zitten
- Met de komst van de DFE bestaat er de mogelijkheid om tijdelijke verbanden tussen bedrijven uit verschillende regio's te organiseren, in plaats van vaste verbanden in de eigen regio te creëren
- Door de verschillende foodgerelateerde bedrijven in de regio Uden-Veghel ontstaat er met de komst van de DFE horizontale sectorsamenwerking. De DFE zorgt ervoor dat bedrijven meer inzicht verkrijgen in de andere bedrijfstakken binnen de foodsector. Om elkaar in een cluster beter aan te vullen moeten de bedrijven zich specialiseren en openstaan voor samenwerkingsverbanden met de ontwikkelingen in andere bedrijfstakken van de sector

Afstand en nabijheid regionale, foodgerelateerde bedrijven en DFE

- De regio Uden-Veghel heeft de identiteit van een foodregio. Met de komst van een DFE wordt de positionering van de regio verbeterd
- De regio Uden-Veghel moet zich meer met de leefbaarheid van de regio bezighouden. De eigen bewoners moeten op de eerste plaats komen in plaats van het aantrekken van toerisme. De vraag hierbij is of door een DFE de leefbaarheid van de regio kan verbeteren
- De positionering van de regio Uden-Veghel met de aanwezigheid van een DFE moet breder getrokken en meer bovenregionaal, vanuit de grotere foodregio in Nederland, bekeken worden. De foodregio's moeten analyseren hoe men elkaar kan aanvullen en met elkaar kan gaan samenwerken. In de toekomst zou hierdoor een lerende regio op een hoger schaalniveau kunnen ontstaan
- Wanneer bedrijven in de regio Uden-Veghel van plan zijn om productcombinaties tot stand te laten brengen, zoeken ze de koppeling eerst in de regio zelf. Dit komt door de aanwezige historische gebondenheid die veel regionale bedrijven hebben en de

gezamenlijke ondernemingscultuur in de regio. De factoren afstand en nabijheid verzorgen het ontstaan van de aanwezige kennis in een cluster door de informele en formele contactmomenten tussen de verschillende actoren in een regio

- Door de DFE kan er een verbetering tussen de samenwerking van regionale bedrijven, maar ook met de bedrijven uit de grotere foodregio in Nederland plaatsvinden
- De aanwezige familiebedrijven in de regio Uden-Veghel maken sneller beslissingen dan wanneer een bedrijf hiervoor afhankelijk is van aandeelhouders. De groei en de oprichting van de DFE zou hiermee gestimuleerd kunnen worden. De historische gebondenheid, de aanwezige ondernemingscultuur, persoonlijke relaties en vertrouwen in een regio zijn voor familiebedrijven in een regio belangrijke aspecten om te investeren in een regio
- De kosten/batenanalyses bij bedrijven trekken vaak aan het langste eind, waardoor bedrijven een regio verlaten. De DFE kan een reden zijn om als bedrijf in de regio te blijven zitten, maar kan ook een reden zijn om specifieke afdelingen, zoals marketingafdelingen, van bedrijven naar de regio aan te trekken. Bedrijven willen graag in de nabijheid gevestigd zitten van een faciliteit die hen toegevoegde waarde kan bieden. Daarnaast wil een bedrijf graag in een regio gevestigd zijn waar de identiteit, de kwaliteit van het sociale kapitaal en de positionering van de regio met het bedrijf overeenkomen. De factoren afstand en nabijheid kunnen de kosten/batenanalyses beïnvloeden wanneer zich een cluster met specialisaties en een lerende regio heeft gecreëerd
- Door de vele foodgerelateerde bedrijvigheid in combinatie met de DFE is er de mogelijkheid om samen maatschappelijke problemen als de arbeidsmarkt en regiopromotie op te lossen, aangezien het alle regionale, foodgerelateerde actoren beïnvloedt
- Het ontstaan van de aanwezige ondernemingscultuur heeft te maken met de factoren afstand en nabijheid. De historisch gegroeide ondernemingscultuur voor het gebied van de regio Uden-Veghel is ontstaan door bijvoorbeeld de factoren afhankelijkheid, persoonlijke relaties en vertrouwen. De werknemers van de regionale bedrijven kennen elkaar, komen elkaar tegen en delen op formele en informele gebeurtenissen kennis met elkaar. Dit kan zich alleen binnen een bepaalde afstand en nabijheid afspelen. Voor de totstandkoming van kennisuitwisseling moet er in een regio een aanwezige ondernemingscultuur en identiteit zijn. De DFE, de “communities of practices” en de aanwezige sociale factoren vertrouwen en afhankelijkheid kunnen het proces voor een lerende regio in de regio Uden-Veghel stimuleren.

4.3 DFE en concurrentievoordeel

In deze paragraaf volgen enkele voorbeelden van regionale bedrijven die de nabijheid van een DFE zouden gebruiken om concurrentievoordeel in de foodsector te behalen. Bijvoorbeeld het bedrijf Hessing Supervers wil de DFE als “visitekaartje” gebruiken om de mogelijkheden in de foodsector en de regio Uden-Veghel bij buitenlandse klanten te promoten. Het imago van het bedrijf wordt door de betrokkenheid met de DFE verbeterd. Voor de regionale bedrijven zijn de factoren afstand en nabijheid tot een faciliteit belangrijk, omdat de bedrijven zich aan het mogelijke succes of imago van het DFE concept kunnen optrekken. Ook het sociaal kapitaal uit de theorie van een lerende regio komt in dit fysieke vastgoedconcept tot uiting. De bedrijven kunnen de identiteit en kwaliteit van de regio profileren, waarmee concurrentievoordeel te behalen valt. Enkele familiebedrijven in de regio Uden-Veghel geven als reden voor mogelijke betrokkenheid tot het DFE concept de historische relatie met de regio Uden-Veghel weer. Noud van den Boer en Sven Kuil van het bedrijf Maison van den Boer zijn van mening dat wanneer het concept van de DFE zich in de regio Uden-Veghel vestigt het bedrijf Maison van den Boer niet mag ontbreken tot de contouren van het concept zichtbaar zijn. De reden hiervoor is de persoonlijke relatie die het familiebedrijf met de regio Uden-Veghel heeft.²⁶ Ook het aantrekken van gekwalificeerd personeel kan met de komst van de DFE een concurrentievoordeel voor regionale actoren betekenen. Het personeel moet met de regio verbonden blijven, zodat kennis en ervaring behouden blijven en inter-persoonlijke relaties in de regio totstandkomen. De regio kan op die manier “communities of practices” creëren, waardoor het proces van een lerende regio gestimuleerd wordt.

Niet ieder regionaal bedrijf is van mening dat er met de nabijheid van een DFE in de regio concurrentievoordeel te behalen is. De heer Slippens van Sligro geeft aan dat meer beleving met betrekking tot food in de DFE een positief initiatief is. Echter, dat Sligro een supermarkt en een groothandel in Veghel heeft, waarbij het geen belang ziet om mensen uit Eindhoven en Tilburg aan te trekken.²⁷ Dit voorbeeld geeft aan dat er ook regionale bedrijven zijn die de factoren afstand en nabijheid tot de DFE niet belangrijk vinden. In het theoretisch kader wordt aangegeven dat de grotere regionale bedrijven minder afhankelijk zijn van de kennis uit een regio. Deze bedrijven hebben goede contacten binnen het mondiale productienetwerk en halen daar een belangrijk deel van hun kennis vandaan. Om een lerende regio te creëren en de DFE in de regio Uden-Veghel te laten vestigen, is het belangrijk deze regionale bedrijven te overtuigen van het regionaal belang. De kennis uit de mondiale productienetwerken en de regionale kennis zal gebundeld moeten worden. De regionale bedrijven die negatief tegenover het concept van de DFE staan kunnen vervolgens aangesproken worden op de mogelijkheden die de DFE creëert met betrekking tot samenwerking en kennisuitwisseling in een regio. De bedrijven zullen samen innovatie en groei in de regio moeten bewerkstelligen.

Voor enkele regionale bedrijven heeft betrokkenheid met de DFE op korte termijn een positief effect, terwijl dat bij andere regionale bedrijven voor de langere termijn geldt. In de opstartfase van het concept is de DFE niet voor ieder regionaal bedrijf een toegevoegde waarde. Enkele regionale bedrijven zullen er op korte termijn van kunnen profiteren, maar het doel is om het bredere perspectief van een lerende regio en de positie van de regionale economie te zien. Iedere regionale actor profiteert er uiteindelijk van. Het effect van samenwerking en kennisuitwisseling tussen de verschillende regionale actoren in de regio Uden-Veghel is groter dan wanneer ieder bedrijf haar eigen weg volgt. Een uitspraak die verschillende onderzoekers, ondernemers en netwerkorganisaties hiervoor gebruiken is: *Het geheel is meer dan de som der delen*. Het resultaat van het aanwezige, historisch gegroeide,

²⁶ Zie bijlage 2; Van den Boer en Kuil, Maison van den Boer, 04-07-2007

²⁷ Zie bijlage 2; Slippens, Sligro, 18-07-2007

sociale kapitaal in de regio Uden-Veghel moet in het DFE project tot uiting komen. De clustering van bedrijven, het aanwezige vertrouwen, de aanwezige persoonlijke relaties en de historisch gegroeide ondernemingscultuur in de regio Uden-Veghel zorgen ervoor dat het project DFE en een lerende regio totstandkomen.

De mogelijke effecten door samenwerking met de DFE gelden ook voor de naamsbekendheid van de regio Uden-Veghel. De regio kan zich sterker positioneren als foodregio en de aantrekkingskracht van de regio worden vergroot. De regio Uden-Veghel haalt met de DFE een “unique sellingpoint” binnen, waarmee de regio zich onderscheidt van de rest. In het theoretisch kader geven Rutten en Boekema al aan dat het belangrijk is om de historisch gegroeide identiteit van een regio te kunnen doorbreken en weer op te bouwen door nieuwe instrumenten in een steeds sneller veranderende wereld aan de regio toe te voegen. De DFE is een dergelijk instrument, dat inspeelt op de behoeften van consumenten in deze tijd van globalisering en concurrentie tussen regio's. In een onderzoek naar de effecten van een mogelijke komst van de DFE op het regiomarketingbeleid van de regio Uden-Veghel moet dit aan bod komen.

4.3.1 Conclusies

Concluderend kan er gesteld worden dat de nabijheid van een DFE voor verschillende aspecten van concurrentievoordeel voor de regionale actoren kan zorgen. Enkele aspecten worden onderstaand opgesomd:

- Door de DFE zou er gekwalificeerd personeel naar de regio aangetrokken kunnen worden. Het personeel moet verbonden aan de regio blijven om de kennis in de regio te behouden en inter-persoonlijke relaties te laten ontstaan
- Door de afstand en nabijheid tot een DFE komt het regionale, sociale kapitaal naar voren. Daarnaast zorgen de factoren ervoor dat de betrokken regionale bedrijven zich aan het succes van een DFE kunnen optrekken. Er ontstaat gebiedsontwikkeling, waardoor de regio economisch verder kan groeien
- Als de DFE een goed imago krijgt en een regionaal bedrijf is betrokken bij dit concept, dan wordt het imago en de naamsbekendheid van dat bedrijf verbeterd. De DFE kan fungeren als visitekaartje voor bezoekende klanten
- De DFE stimuleert de samenwerking tussen regionale actoren en andere clusters
- Enkele regionale bedrijven profiteren op korte termijn van de komst van een DFE, maar het doel is om het bredere perspectief van een langere termijn weer te geven, zodat uiteindelijk iedere regionale actor van de komst kan profiteren. Wanneer het gezamenlijk, regionaal belang voor iedere regionale actor voorop staat en een lerende regio gecreëerd wordt, kan iedere regionale actor een positief effect verwachten.

4.4 DFE en innovatie

In deze paragraaf zullen de innovatieve effecten van de DFE op de regio Uden-Veghel uiteengezet worden. In de vorige paragrafen kwamen de factoren afstand en nabijheid, de concurrentievoordelen, het uitwisselen van kennis en het samenwerken tussen de verschillende actoren aan bod. In deze paragraaf worden op basis van de verschillende interviews de verwachte samenwerkingsmogelijkheden, de mogelijkheid om concurrenten onder één dak te hebben en de verwachte innovatieve effecten voor de regio Uden-Veghel weergegeven. De paragraaf zal tevens in deze drie aspecten verdeeld zijn.

De landelijke overheid steunt op dit moment veel innovatieprojecten, omdat ze op het gebied van hoger onderwijs, onderzoek en innovatie tot de internationale top vijf wil behoren. Om dit te bereiken heeft het kabinet in 2003 het Innovatieplatform opgericht. De sleutelgebieden van het Innovatieplatform zijn (Innovatieplatform, 10-08-2007):

- *flowers and food*
- *hightech systemen en materialen*
- *water*
- *creatieve industrie*
- *chemie*
- *pensioenen & sociale verzekeringen*

Provincie Noord-Brabant wordt hiervoor als één van de belangrijkste provincies gezien. Om de clusterdynamiek in Noord-Brabant te vergroten is de provincie Noord-Brabant bezig om clusterkansen op te sporen, bedrijven en instellingen te mobiliseren en samenwerkingsverbanden te stimuleren. Dit gebeurt mede door organisaties als de BOM en REWIN en hun onderzoek naar “Versterking Innovatie Procesindustrie”, met als doel te komen tot innovatieve clustervorming in de procesindustrie. Of er daadwerkelijk voldoende potentie is om in de procesindustrie tot kennisintensieve clustering te komen moet uit het onderzoek blijken. Om de verbinding van kennis en industrie te versnellen wil de provincie Noord-Brabant voor effectieve organisaties voorzieningen creëren die de kloof tussen de kennisinstellingen en de industrie kunnen overbruggen. Deze voorzieningen zouden innovatie op topniveau moeten faciliteren. Het concept van de DFE kan hiervoor in aanmerking komen. Op dit moment zijn er een aantal perspectiefrijke investeringen in voorbereiding die een beroep op ondersteuning door de provincie gaan doen of al hebben gedaan. Het gaat hier om de volgende projecten:

- *De doorontwikkeling van het Automotive Technology Centre in Eindhoven.*
- *De realisering van het “Health Competence Centre” in Oss.*
- *De ontwikkeling van de “Triple O” bedrijvencampus in Breda voor technologische en creatieve bedrijven.*
- *De ontwikkeling van een “groene campus” in Helmond, met een concentratie van agro-foodactiviteiten.*
- *De ontwikkeling van een Life Sciences Centre bij de HAS in 's-Hertogenbosch in samenwerking met de Wageningse Universiteit (Provincie Noord-Brabant, 05-08-2007)*



De organisatie van de DFE kan ook naar andere subsidiemogelijkheden kijken met betrekking tot bewustzijn, gezondheid en food. Dit kan men in verband met het creëren van een lerende regio ook bij de subsidiemogelijkheden van de Europese Unie doen. In de onderstaande subparagrafen zal uiteengezet worden in welke mate de DFE tot innovaties en samenwerkingsverbanden in de foodsector leiden.

4.4.1 Concurrenten onder één dak

Een doelstelling van de DFE is het stimuleren en faciliteren van innovatie en samenwerking in de foodsector. Om dat te bereiken zullen verschillende concurrenten in de DFE met elkaar moeten gaan samenwerken. Dat verschillende foodgerelateerde actoren met elkaar willen samenwerken is in bovenstaande paragrafen al weergegeven en komt ook in onderstaande paragrafen naar voren. Het is echter de vraag of concurrenten in de foodsector onder één dak willen gaan samenwerken. Volgens Harry Faassen van Food Connection Point kunnen concurrenten in de DFE elkaar versterken door samen te gaan werken. De heer de Gooijer van Food & Nutrition Delta en Mevrouw Swinkels van Food Connection Point merkten hierbij op dat concurrenten vaak bereid zijn om samen te werken, maar alleen op het gebied van procesinnovatie. Producenten vinden het moeilijk om met concurrenten over samenwerking op het gebied van productcombinaties te hebben. Dit is ook terug te zien in de innovaties binnen de foodsector. Door de grotere bedrijven met een eigen R&D afdeling ontstaat er vaak geen samenwerkingsverband met de concurrent. De heer Koster van de Universiteit van Wageningen heeft hierin onderzoek gedaan naar de omgangsvormen van grotere bedrijven met betrekking tot het leggen van nieuwe relaties voor eventuele samenwerkingsverbanden. Wat in zijn onderzoek opviel was dat senior innovatiewerknemers uit totaal verschillende bedrijven of concurrerende bedrijven elkaar één keer in de maand opzochten. In het theoretisch kader in hoofdstuk twee wordt dit ook “network of practices” genoemd. Deze netwerken delen een gezamenlijke ervaring over de kennis en praktische inzichten, waardoor ze een juiste verstandshouding tot elkaar hebben. De werknemers werken niet noodzakelijk met elkaar samen, maar staan in contact met elkaar via bijvoorbeeld maandelijks georganiseerde bijeenkomsten. De condities om bijeenkomsten in een DFE te organiseren moeten bestaan uit een open en transparante omgeving, waar met vertrouwelijkheid van resultaten kan worden omgegaan. Volgens Klaas-Jan van ‘t Wout van Van Herpen-Klaassen Banketbakkerij kan de DFE bijvoorbeeld de kennis en de resultaten van een onderzoek in een database verzamelen, zodat in de toekomst geen dubbelzinnig onderzoek verricht zal worden. De kennis en resultaten uit het onderzoek worden tegen kosten gebruikt voor stimulatie aan innovatie in het MKB in Nederland. Een andere manier om transparantie en openheid in de DFE te creëren is wanneer de organisatie bij een project in de DFE niet ingaat op de exclusiviteit van bedrijven. Als er een activiteit of project in de DFE gaat plaatsvinden, moet ieder bedrijf de mogelijkheid krijgen om een onderdeel van het project te worden.^{28, 29}

Het niet willen achterblijven ten opzichte van de concurrent is een reden voor bedrijven zijn om betrokken bij de DFE te raken. De heer Frans Smits van de Brabants Zeeuwse Werkgeversvereniging (BZW) vergeleek de DFE met een beurs waar allerlei concurrenten met elkaar samenwerken en langs elkaar staan. De DFE moet net als bij een beurs de diversiteit in vergelijkbaarheid van bedrijven stimuleren, waardoor het interessanter voor toeristen wordt om de DFE te bezoeken. Volgens Smits wisselen mensen graag van keuzes. Een goede positionering van de DFE is hierbij voor de betrokken actoren en de regio Uden-Veghel van belang. Dit gezamenlijk en regionaal belang zal door de verschillende actoren opgepakt moeten worden om de positionering van de DFE en de regio Uden-Veghel te optimaliseren. Ook volgens Prof. Hans Mommaas van de Universiteit van Tilburg heeft het

²⁸ Zie bijlage 2; Koster, Universiteit Wageningen, 10-07-2007

²⁹ Zie bijlage 2; Van ‘t Wout, Van Herpen- Klaassen Banketbakkerij, 28-06-2007

vestigen van concurrerende bedrijven in de DFE te maken met hoe de bedrijven zich willen positioneren in de markt en in welke keten de bedrijven willen zitten. De bedrijven zullen analyseren of het positioneringsniveau van de DFE aansluit bij de eigen bedrijfsvisie en positioneringsniveau. De verschillende positioneringsniveaus van de regionale bedrijven in de foodsector wordt als een van de moeilijkste opgaven voor de DFE organisatie gezien. In de regio Uden-Veghel is de positionering van de verschillende producten en bedrijven in de foodsector zeer divers. Dit is ook een kans om horizontale sectorontwikkeling in de DFE te stimuleren. Het is voor de positionering van de DFE moeilijk om aan de verschillende



behoeften van de regionale actoren te kunnen voldoen. De regionale bedrijven moeten het gezamenlijk belang van de DFE voor de foodsector in de regio Uden-Veghel inzien en het positioneringsniveau van het bedrijf met betrekking tot de DFE hiervoor moeten aanpassen. Volgens Noud van den Boer en Sven Kuil van het bedrijf Maison van den Boer is dat de sleutel tot het succes voor de komst van een DFE. Een project als de DFE moet de concurrentieslag tussen de regionale actoren als zodanig overstijgen en gezamenlijk opgepakt worden. Wanneer de DFE een succes wordt gaan verschillende actoren inzien dat samenwerken met dat succes het eigen succes van het bedrijf kan verhogen.³⁰ Volgens Leo Beckers van BCMG Consultancy willen

verschillende actoren de DFE na een behaald succes als een podium voor profilering gebruiken, in plaats van zich er tegen af te zetten. In de beginfase van de DFE moet er een kritische succesmassa gecreëerd worden, zodat de foodgerelateerde bedrijven voor de keuze komen te staan om de mate van betrokkenheid bij de DFE. Om een concurrentiestrijd tussen bedrijven te voorkomen kan er ook naar brancheorganisaties in de foodsector gekeken worden. Hiermee worden de overkoepelende belangen van bedrijven behartigd.^{31, 32}

Er zijn ook kritische noten over de mogelijkheid of concurrenten onder één dak kunnen. De heer Den Ouden van Fontys Hogescholen is van mening dat wanneer er veel onderlinge concurrenten in de DFE zitten, weinig innovatie tot stand komt. Volgens hem moeten de bedrijven kennis komen brengen, maar als er veel concurrenten in de DFE aanwezig zijn doen de bedrijven dat minder.³³ In de volgende subparagraaf wordt weergegeven in hoeverre de bedrijven, instellingen en instituten van mening zijn dat de samenwerkingsmogelijkheden in de foodsector met de DFE versterkt worden.

4.4.2 Samenwerkingsmogelijkheden

In deze subparagraaf zullen de verwachte samenwerkingsmogelijkheden tussen verschillende actoren door de komst van een DFE uiteengezet worden. Deze subparagraaf wordt verdeeld worden in twee verschillende gedeelten bestaande uit; samenwerkingsverbanden met de DFE en samenwerkingsverbanden tussen actoren door de DFE. De visies van de verschillende respondenten worden teruggekoppeld naar het theoretisch kader uit hoofdstuk twee.

Samenwerkingsverbanden met DFE

Samenwerkingsverbanden met de DFE kunnen ontstaan met bedrijven, kennisinstellingen, maar ook met gemeenten of regio's. Daarnaast komt de kennis die in de verschillende foodregio's in Nederland aanwezig is, terecht in de DFE. Brown & Duguid geven dit in paragraaf 2.3.5 aan met de "aanwezige kennis" in elke regio. De DFE is een fysieke faciliteit

³⁰ Zie bijlage 2; Van den Boer en Kuil, Maison van den Boer, 04-07-2007

³¹ Zie bijlage 2; Beckers, BCMG Consultancy, 20-06-2007

³² Zie bijlage 2; Van den Hoven, Campina, 02-08-2007

³³ Zie bijlage 2; Den Ouden, Fontys Hogescholen, 13-08-2007

die de ideeën en kennis uit de verschillende foodregio's van Nederland verzamelt en in praktijk te brengt. Om dit te realiseren zullen er relaties met de verschillende foodregio's in Nederland en de bijbehorende foodorganisaties, zoals Food Connection Point, Brainport, FoodValley of Foodkring Breda, tot stand moeten komen. Deze organisaties zorgen ervoor dat bedrijven uit verschillende regio's elkaar in de DFE ontmoeten. Een voorbeeld van een dergelijk initiatief met de DFE is door Food Connection Point al gerealiseerd. De heer Faassen van Food Connection Point heeft Brainport Food & Technology in contact gebracht met de DFE om de mogelijkheden voor een "food application centre" te bespreken. Het is belangrijk om naar de functies van andere gespecialiseerde clusters te kijken, om deze te kunnen koppelen. Een andere organisatie is Food & Nutrition Delta, deze verdeelt subsidies aan innovatieve, foodgerelateerde projecten. Volgens directeur Kees de Gooijer zal samenwerking tussen Food & Nutrition Delta en de DFE afhankelijk zijn van de invulling van het concept.

Niet alleen de instituten en instellingen, maar ook de meeste bedrijven denken aan een publiekprivate constructie voor het DFE concept.^{34, 35, 36} Het geeft weer dat verschillende regionale actoren bereid zijn om gezamenlijk tot de eigenschappen voor een lerende regio te komen. De regionale actoren willen samenwerken en delen om de regio sociaal-economisch te laten groeien en om de positionering van de regio te verbeteren. Om dit te realiseren willen de regionale actoren de DFE als instrument gebruiken.

Daarnaast kunnen samenwerkingsverbanden met de DFE ook gezocht worden in gebiedsontwikkeling van de regio Uden-Veghel, bijvoorbeeld met excursies en andere attractieconcepten. Veel regionale organisaties zoals Stichting de Maashorstboeren, het Groene Woud, maar ook De Heus/Brokking IJs of andere regionale bedrijven zijn hierin geïnteresseerd. Het regionaal, maatschappelijk verantwoord ondernemen maakt de cohesie met het gebied Uden-Veghel veel sterker. Volgens Leo Beckers heeft bijvoorbeeld een attractiepark tot en met een straal van 25 kilometer effect op de regio. Binnen deze straal wonen de meeste mensen die ook in



de regio werken. Met een DFE in de regio Uden-Veghel moet men deze afstand proberen te maximaliseren.³⁷ De regionale, foodgerelateerde bedrijven die hun producten in de DFE tentoonstellen zorgen ervoor dat de eigen werknemers naar de regio Uden-Veghel komen en blijven wonen. De salarissen van de werknemers zullen voor een groot deel binnen de regio geïnvesteerd worden, waardoor er waardevermeerdering van de regio tot stand komt. Ditzelfde principe geldt voor de regio Uden-Veghel op toeristisch gebied. De regio Uden-Veghel kan veel recreatieve aanknopingspunten met betrekking tot het thema van de DFE ontwikkelen om de identiteit van de regio scherp aan te laten sluiten bij de visie van de DFE. Het toerisme uit de eigen regio blijft hierdoor behouden en wordt verder gestimuleerd. Deze toeristische aspecten moeten onderzocht worden voor het uitvoeren van een integraal regiomarketingbeleid.

In de onderstaande paragrafen worden mogelijke waardevermeerderingen door de DFE, voor de regio Uden-Veghel weergegeven. De recreatieve, regionale actoren stimuleren elkaar, vullen elkaar aan en leren van elkaar, waardoor nieuwe recreatieconcepten in de regio ontstaan. De regio Uden-Veghel kan door het toepassen van het concept van een lerende regio integraal nieuwe regionale initiatieven ontwikkelen. Daarnaast geldt de DFE als een fysieke

³⁴ Zie bijlage 2; Van den Hoven, Campina, 02-08-2007

³⁵ Zie bijlage 2; Van den Boer en Kuil, Maison van den Boer, 04-07-2007

³⁶ Zie bijlage 2; Den Ouden, Fontys Hogescholen, 13-08-2007

³⁷ Zie bijlage 2; Beckers, BCMG Consultancy, 26-06-2007

faciliteit die mogelijkheden voor samenwerking en resultaten tussen verschillende bedrijfstakken uit de foodsector en andere sectoren promoot. In de onderstaande sectie wordt dit verder weergegeven.

Samenwerkingsverbanden tussen bedrijven door DFE

Verschillende regionale bedrijven verwachten dat er met de komst van een DFE samenwerkingsverbanden ontstaan. Zij menen dat dit gestimuleerd kan worden door het organiseren van bijeenkomsten in een DFE. Tijdens bijeenkomsten doen zich face-to-face contacten voor, worden persoonlijke relaties versterkt en neemt het vertrouwen in elkaar toe. Door de communicatietechnologie is de markt veel transparanter geworden waardoor bedrijven eerder in contact komen met bedrijven buiten de regio om producten te leveren. De factoren afstand en nabijheid beginnen in de kosten/batenanalyses van een bedrijf een rol te spelen, nadat de regionale bedrijven eerst in de eigen regio naar een samenwerkingspartner of leverancier hebben gezocht. De bijeenkomsten zorgen ervoor dat de sociale factoren binnen een bepaald gebied versterkt worden waardoor de kans van slagen voor het zoeken van een samenwerkingsverband in de regio verhoogd wordt.

Zoals bovenstaand al is aangegeven verwachten verschillende respondenten uit de regio Uden-Veghel dat door de komst van een DFE samenwerkingsverbanden ontstaan. Enkele voorbeelden van regionale respondenten die dit verwachten zijn Noud van den Boer en Sven Kuil, Jorg Ploegmakers, Martien van den Hoven, de heer Aldenhuijsen jr., Klaas-Jan van 't Wout. Volgens Noud van den Boer en Sven Kuil schuiven sterke grote retailbedrijven steeds meer op naar de horecasector waardoor dit steeds meer “*conservers*” worden. De factor gastvrijheid staat in deze sectoren steeds hoger in het vaandel en begint een onderdeel van hun cultuur te worden. Hierdoor kunnen samenwerkingsmogelijkheden of kennisuitwisseling tussen twee verschillende sectoren ontstaan. De twee verschillende soorten bedrijven zullen van elkaars specialisatie leren. Een ander voorbeeld van een mogelijk samenwerkingsverband tussen twee verschillende sectoren is de food- en petfoodsector, zoals het maken van hondensoesjes.

Ook grotere foodproductiebedrijven in de regio Uden-Veghel, zoals Campina, zien kansen ontstaan om nieuwe samenwerkingsverbanden aan te gaan met bijvoorbeeld de gezondheidssector of drankensector. Daarnaast kwam Ton Emonds van Jumbo Supermarkten met een visie om twee regionale bedrijven te laten samenwerken om vervolgens een productcombinatie tot stand te brengen en kleine hoeveelheden bij de kennisinstelling HAS Den Bosch te laten produceren. De productcombinatie kan daarna in de DFE tentoongesteld worden. Wanneer het in de DFE bij de consument aanslaat, kunnen de regionale bedrijven overgaan op een grootschaliger productie van het product. De Jumbo Supermarkten zullen het nieuwste product in het Jumbo-assortiment opnemen als streekproduct of onder het eigen huismerk. De heer Emonds van Jumbo Supermarkten doelt hier op de mogelijkheid van samenwerking tussen regionale toeleveranciers om nieuwe inzichten en producten te creëren. Ook de heer Ploegmakers van Ploegmakers Food Ingredients en Harrie Boogers van Stichting de Maashorstboeren zien door de DFE veel samenwerkingsmogelijkheden ontstaan. Volgens hen moeten de regionale ondernemers ervan overtuigd raken dat men eerst met elkaar moet delen, wil men gaan vermenigvuldigen. Verschillende regionale respondenten willen het bedrijf of instelling laten groeien door samenwerking met de bestaande en toekomstige regionale infrastructuur van bedrijvigheid en kennis in de regio Uden-Veghel. De mogelijkheid om met de komst van een DFE het proces van een lerende regio in Uden-Veghel te creëren en te stimuleren wordt door de regionale actoren dan ook ondersteund. Niet alleen de regionale bedrijven zien samenwerkingsmogelijkheden ontstaan. Prof. Laurens Sloot van de Erasmus Food Management Institute geeft aan dat wanneer verschillende bedrijven in een DFE zien dat de klantenbestanden van elkaar overeenkomen, de bedrijven overgaan tot

samenwerking om de posities van de foodbedrijven in de foodsector te versterken. De heer De Gooijer van Food & Nutrition Delta geeft aan dat de marketingafdelingen van foodgerelateerde bedrijven op dit moment de draad in de foodwereld niet snel genoeg oppakken. Volgens hem moet de aandacht naar marketingafdelingen en innovatieafdelingen in bedrijven niet of/of, maar en/en zijn, zodat er een betere samenwerking tussen beide afdelingen gaat plaatsvinden. De DFE kan een rol spelen om de samenwerking tussen de verschillende afdelingen in een foodbedrijf te verbeteren en te stimuleren.³⁸

Er zijn ook kritische noten over de samenwerkingsmogelijkheden in een DFE te horen. Volgens Paul Gosselink van de BOM ontstaat innovatie en samenwerking niet door een faciliteit, maar door enkele vertrouwenspersonen die contactleggers in een regio zijn. Een ander voorbeeld komt van het bedrijf Peka Kroef. De krachten bundelen met andere bedrijven ligt volgens de heer Ermers niet in de visie van Peka Kroef. Het bedrijf wil vooral op eigen kracht verder, omdat het bedrijf van mening is dat samenwerking met andere sectoren of bedrijfstakken in de foodsector de positie van het bedrijf eerder kan verzwakken dan versterken.³⁹ De heer Ermers denkt met de komst van een DFE vooral aan samenwerkingsmogelijkheden met de non-food sector. Volgens hem hebben de ondernemers echter veel contacten met kenniscentra en weet men elkaar voor innovatie en kennisuitwisseling vaak goed te vinden. Ook de heer Cordes van Royal Canin ziet voor zijn bedrijf geen samenwerkingsmogelijkheden op het gebied van productontwikkeling, maar wel op het gebied van joint-promotion, bestaande uit bedrijven die ook exclusiviteit willen bieden. De heer Slippens van het bedrijf Sligro was negatief tegenover het concept van de DFE. Het negatieve beeld komt mede door de hoge kosten die volgens hem gemaakt zullen worden om een permanent attractieconcept als de DFE draaiende te willen houden. De heer Slippens staat meer open voor een evenementencentrum in de regio Uden-Veghel met als afgeleide food.^{40, 41}



Onderstaand wordt uiteengezet of de DFE een toegevoegde waarde is voor innovatiesystemen in de foodsector. Daarnaast wordt ook weergegeven of de regio Uden-Veghel met de vestiging van de DFE kan aansluiten op het innovatienetwerk van food in Nederland.

4.4.3 Innovatienetwerk onderbelicht

In hoeverre de DFE van toegevoegde waarde binnen het innovatienetwerk op het gebied van food in Nederland is, zal in deze subparagraaf weergegeven worden. Het gaat hierbij om de innovatieve rol van de DFE in de regio Uden-Veghel en in de foodregio van Nederland. Volgens de respondenten bestaat de foodregio van Nederland uit de aaneengeschakelde foodregio's in Nederland, zoals Wageningen, Venlo, Maastricht, Eindhoven/Helmond, Den Bosch en Tilburg.

De grotere productieverwerkende foodbedrijven uit de regio Uden-Veghel hebben innovatieafdelingen in het buitenland of in Wageningen gevestigd. Een innovatienetwerk in de regio Uden-Veghel moet men dan ook niet willen creëren. Om van betekenis te zijn voor het innovatienetwerk in de foodsector moet de regio Uden-Veghel bovenregionaal handelen. De DFE kan een onderdeel worden van een groter innovatienetwerk in Nederland. De DFE

³⁸ Zie bijlage 2; De Gooijer, Food & Nutrition Delta, 09-07-2007

³⁹ Zie bijlage 2; Ermers, Peka Kroef, 06-07-2007

⁴⁰ Zie bijlage 2; Slippens, Sligro, 18-07-2007

⁴¹ Zie bijlage 2; Hutten, Hutten Catering, 14-08-2007

kan hierdoor bedrijven in de regio Uden-Veghel behouden en koppelen met het innovatienetwerk binnen Nederland. Een voorbeeld van een bedrijfsverhuizing uit de regio Uden-Veghel door de afwezigheid van voldoende kennis, faciliteiten en relaties met innovatienetwerken, is de verhuizing van de R&D afdeling van DMV International naar Wageningen. De heer Visser van het bedrijf DMV International geeft aan dat in tien jaar tijd de R&D afdeling volledig uit de regio Uden-Veghel is vertrokken. Volgens hem moet er weer een gedeelte van de R&D afdeling terugkomen in Veghel, zodat deze afdeling dicht bij de marketing- en verkoopafdeling van het bedrijf gevestigd zit. De R&D afdeling en de marketingafdeling van het bedrijf moeten beter met elkaar samenwerken. Een andere reden is dat de heer Visser graag de trotsheid bij de werknemers voor het bedrijf en de producten van DMV International wil terugbrengen. Om dit te realiseren wil het bedrijf net als vroeger weer een proefkeuken in de nabijheid van het bedrijf in Veghel installeren. De DFE kan de bedrijven de mogelijkheid bieden om werknemers meer betrokken te laten zijn bij de regio, het bedrijf en haar producten. De keuze om activiteiten voor de werknemers in een DFE of op het eigen bedrijfsterrein te laten plaatsvinden blijkt echter moeilijk zijn.^{42, 43, 44}

De heer Faassen en mevrouw Swinkels van Food Connection Point wijzen op de verschillende foodregio's die zich in Nederland ontwikkeld hebben. Volgens hen zijn de foodregio's sterk intern gericht op de belangen van de eigen regio. De verschillende netwerken en structuren tussen de regionale actoren zijn belangrijk, maar zonder in het aanwezige sociale kapitaal te investeren lopen deze relaties vast en ontstaan er geen innovaties. De DFE kan de interne communicatie tussen de regionale actoren in de regio Uden-Veghel verbeteren en stimuleren. Daarnaast moet het aansluiten op het Nederlandse innovatienetwerk van food. Het is daarmee van toegevoegde waarde voor de andere foodregio's. Op die manier kan de DFE en de regio Uden-Veghel niet alleen intern, maar ook extern van betekenis zijn.^{45, 46} De rol van de DFE kan uiteindelijk binnen het innovatienetwerk van food in Europa of de rest van de wereld bekeken worden. Het doel van het concept van de DFE is ook om buitenlandse actoren en producten aan te trekken. Door het aantrekken van buitenlandse actoren raakt de rest van de wereld meer betrokken bij het innovatieaspect van de DFE, waardoor het in de toekomst een Europees foodcentrum kan worden.^{47, 48}

Wat volgens verschillende respondenten in het innovatienetwerk van food verbeterd moet worden is het directe contact met de consument. Om in te spelen op de behoeften en de ontwikkelingen van de consumenten is het voor bedrijven belangrijk om direct in contact te staan met de consumenten.⁴⁹ Verschillende foodgerelateerde bedrijven, zoals Unilever, komen moeilijk met de consumenten in contact, omdat de supermarktketens dat afschermen. De bedrijven krijgen voor de producten maar een beperkt aanbod aan presentatieruimte in de supermarkten. De DFE zorgt voor de benodigde extra presentatieruimte, zodat de overige innovatieve producten in de foodsector ook op de markt komen.

Enkele respondenten, zoals de heer Slippens van Sligro, vinden het belangrijk dat de DFE zich richt op het



⁴² Zie bijlage 2; Visser, DMV International, 02-08-2007

⁴³ Zie bijlage 2; Aldenhuijsen jr., Bacu Uden, 12-07-2007

⁴⁴ Zie bijlage 2; Mommaas, Prof. Vrijetijds wetenschappen Universiteit Tilburg, 22-08-2007

⁴⁵ Zie bijlage 2; Sloot, Erasmus Food Management Institute, 04-07-2007

⁴⁶ Zie bijlage 2; Does, Udea, 05-07-2007

⁴⁷ Zie bijlage 2; Ulrich, HAS Den Bosch, 22-06-2007

⁴⁸ Zie bijlage 2; De Gooijer, Food & Nutrition Delta, 09-07-2007

⁴⁹ Zie bijlage 2; Hendriks, Agro & Co, 20-07-2007

ondersteunen en stimuleren van innovatie in het MKB. De regio Uden-Veghel en de DFE moeten verschillende startende MKB-bedrijven uit de regio Uden-Veghel stimuleren om zich in de DFE te laten vestigen. Voor ondersteuning en stimulering van innovatie in het MKB zijn netwerkorganisaties, zoals de organisatie Initialis uit Uden, in een regio belangrijk. Daarnaast kan de DFE ook een rol spelen voor innovatie in de agri-business. Een voorbeeld is het ondersteunen van de verssector binnen de agri-business. In deze sector komen weinig grote bedrijven voor en wordt weinig aandacht besteedt aan marketingactiviteiten. De DFE kan hier verandering in brengen door deze kleinere bedrijven te ondersteunen in de marketingaanpak, waardoor de kleinere, regionale agri-bedrijven zich meer kunnen profileren op de foodmarkt. De DFE kan deze regionale actoren bedienen in de behoeften naar toegevoegde waarde in hun producten en de eigen bedrijven.

Niet alleen in de foodsector wordt innovatie gecreëerd, ook in de leisuresector zullen door recreatieve gebiedsontwikkeling innovatieprocessen in de regio Uden-Veghel ontstaan. Innovatie in gebiedsontwikkeling wordt niet altijd innovatie genoemd, maar heeft positieve effecten op het gebied van werkgelegenheid en vernieuwende, ruimtelijke processen in de regio. Een mogelijke innovatie in de leisuresector door de komst van de DFE kan de ontwikkeling van fietsroutes in combinatie met excursies bij boerenbedrijven in de regio Uden-Veghel zijn. De ruimtelijke innovatieprocessen met betrekking tot de DFE zorgen voor recreatieve gebiedsontwikkeling, het versterken van het regionale imago en het versterken van de economische ontwikkeling binnen de regio Uden-Veghel. Volgens de heer Leo Beckers is het uiteindelijk de bedoeling dat toeristen bij de keuze van een dagje uit gaan denken aan de regio Uden-Veghel. De regio Uden-Veghel moet met de komst van de DFE op het gebied van food en leisure kunnen uitgroeien tot een toeristische, stedelijke en lerende regio op bovenregionaal niveau. De heer Beniers van Octus Beheer, geeft hierbij als toevoeging dat Tilburg vroeger ook een kleinere stad is geweest. Wanneer de regio Uden-Veghel het proces van de DFE in de regio stimuleert en begeleidt, kunnen er veel nieuwe, positieve ontwikkelingen in de regio gebeuren.^{50, 51}

4.4.4 Conclusies

Concluderend kan er gesteld worden dat innovatie op productniveau een moeilijk proces is om in de DFE te laten plaatsvinden. De DFE is een faciliterend en stimulerend onderdeel op het gebied van productinnovatie. Daarnaast moet de DFE in dienst staan om toegevoegde waarde voor regionale actoren te creëren en hen te ondersteunen. De DFE kan het proces van een lerende regio draaiende houden door regionale actoren met elkaar te verbinden en te begeleiden. Onderstaand worden de conclusies over de rol van de DFE in innovatie samengevat en opgesomd in een overzicht.

Concurrenten onder één dak:

- Met verschillende concurrenten onder één dak zijn productinnovaties moeilijk te realiseren. In de DFE zullen eerder samenwerkingsverbanden ontstaan met betrekking tot procesinnovatie
- Onderzochte kennis kan in een database terecht komen, waarvan de MKB-bedrijven bijvoorbeeld tegen betaling gebruik kunnen maken. Het zal het proces van een lerende regio ondersteunen, omdat de vrijgekomen kennis uit de DFE gebruikt wordt door regionale actoren
- Wanneer een foodgerelateerd bedrijf in de DFE staat is het voor zijn concurrenten interessant om daar ook te staan, omdat de concurrent niet achter wil blijven. Wanneer

⁵⁰ Zie bijlage 2; Beckers, BCMG Consultancy, 26-06-2007

⁵¹ Zie bijlage 2; Beniers, Octus Beheer Groep, 04-08-2007

enkele selectiecriteria worden toegepast om bedrijven in de DFE te vestigen, kan er een concurrentieslag in kosten/opbrengsten ontstaan

- Door diversiteit in aanbod van bedrijven en producten wordt het voor bezoekers aantrekkelijker om naar de DFE te komen. De betrokken bedrijven kunnen door de hogere opkomst weer gezamenlijk profiteren van het directe contact met de consument
- DFE zou zich kunnen richten op brancheorganisaties om een concurrentieslag tussen bedrijven te voorkomen
- De aanwezigheid van concurrerende bedrijven in een DFE zorgt ervoor dat de bedrijven een afwachtende houding aannemen waardoor ze weinig kennis naar de DFE toe zullen “brengen”. De bedrijven willen door de aanwezige concurrentie kennis komen “halen”. Om dit te voorkomen zijn openheid en diversiteit in de DFE een voorwaarde
- De bedrijven uit de regio Uden-Veghel moeten het regionaal belang van regiopromotie, het aanpakken van maatschappelijke regioproblemen en sectorpromotie met de DFE inzien en de concurrentieslag in dit project hiervoor overstijgen
- Het positioneringsniveau van de DFE in de foodsector is een belangrijke factor in de keuze van (regionale) bedrijven om zich in de DFE te vestigen

Samenwerkingsmogelijkheden:

- Wanneer elke foodregio in Nederland de kennis uit de regio in de DFE terecht laat komen, kan de DFE gebruikt worden als een fysieke faciliteit om de ideeën en kennis uit de verschillende regio's te verzamelen en in praktijk te brengen. De kennis die in de DFE ontstaat moet vervolgens verspreidt worden naar andere kenniscentra in foodgerelateerde regio's in Nederland.
- Verschillende actoren verwachten dat er door de DFE samenwerkingsverbanden ontstaan. Dit kan gestimuleerd worden door het organiseren van bijeenkomsten in een DFE. De DFE moet hierbij dienen als faciliteit waarin ontmoetingen en presentaties plaatsvinden. Vervolgens ontstaan er na meerdere contactmomenten vertrouwen en inter-persoonlijke relaties waardoor kennisuitwisseling, innovatieprocessen en productcombinaties totstandkomen
- De samenwerking tussen marketingafdelingen en R&D afdelingen zijn niet altijd optimaal in een bedrijf. De DFE kan dit door de nabijheid voor de regionale bedrijven verbeteren
- Er worden ook samenwerkingsmogelijkheden weergegeven met non-food bedrijven, hierbij worden vooral de verpakkingensector, logistieke sector en machine/technieksector genoemd. De bedrijven geven weer dat elke actor in de regio belangrijk is om invloed uit te laten oefenen in een integraal innovatiebeleid. Iedere regionale actor moet betrokken raken bij het proces van een lerende regio

Kritische noten over samenwerkingsmogelijkheden:

- Actoren die niet in samenwerking op basis van productontwikkeling geloven
- Bedrijven die voornamelijk bezig zijn in hun eigen sector en zich niet met andere ontwikkelingen bezig willen houden. Volgens hen leidt dit af en verzwakt het meer de positie dan het versterkt. Deze bedrijven zijn voornamelijk gericht op massaproductie op maat
- Enkele respondenten geloven helemaal niet in samenwerkingsverbanden tussen bedrijven door de DFE, mede door de hoge kosten die volgens hen gemaakt moeten worden om een permanent attractieconcept als de DFE draaiende te houden. Hierbij worden aanbevelingen gedaan voor een alternatief, een evenementencentrum met als afgeleide food

Innovatienetwerk:

- Enkele respondenten zijn van mening dat de DFE twee dingen wil verenigen die niet met elkaar samengaan: Toerisme en innovatie
- De regio Uden-Veghel moet zich ook richten op startende MKB-bedrijven en de ontwikkeling van een klein kenniscentrum. Volgens verschillende respondenten is de opzet van het DFE concept te groot
- Door de DFE kan “trotsheid” bij de beroepsbevolking die in de regio Uden-Veghel werkzaam zijn gecreëerd worden. De DFE biedt bedrijven een kans om de werknemers meer betrokken te laten zijn bij het bedrijf en de producten. De vraag speelde bij sommige regionale bedrijven of ze dat in een DFE willen doen of op het eigen bedrijfsterrein
- Voor deelname aan de DFE zouden buitenlandse partijen benaderd kunnen worden, waardoor nieuwe partijen met elkaar in aanraking komen. De rest van de wereld raakt hierdoor meer betrokken bij het innovatieaspect van de DFE en kan het in de toekomst een Europees foodcentrum worden
- Wat in het innovatienetwerk van food verbeterd moet worden is het directe contact met de consument
- Volgens enkele respondenten moet de DFE zich alleen op kennis en productinnovatie richten en recreatie als afgeleide zien
- De DFE kan innovatie op leisuregebied mogelijk maken. Door de gebiedsontwikkeling worden nieuwe recreatieconcepten ontwikkeld



4.5 De rol van kennisinstellingen in de DFE

Deze paragraaf is opgedeeld in drie subparagrafen. In de eerste twee subparagrafen wordt weergegeven hoe de verschillende actoren over de rol van kennisinstellingen in een DFE denken. In de laatste subparagraaf worden de visies van de respondenten van kennisinstellingen over de rol van kennisinstellingen in de DFE uiteengezet. Ook in deze paragraaf wordt teruggekoppeld naar het theoretisch kader in hoofdstuk twee. De eigenschap “institutional set-up”, van het concept de lerende regio komt bijvoorbeeld aan bod. De respondenten geven hierbij aan hoe het volgens hen met de institutional set-up van de regio gesteld is en wat een DFE daaraan kan veranderen.

4.5.1 DFE, bedrijven en de rol van kennisinstellingen

De ondernemers in de regio Uden-Veghel zien voor verschillende foodgerelateerde kennisinstellingen in Nederland belangrijke rollen in een DFE weggelegd. De kennisinstellingen kunnen volgens hen een belangrijke rol spelen in het onderbouwen van de kwaliteiten van verschillende producten. Door bijvoorbeeld de consument aan te geven waar de verschillende ingrediënten in een product goed voor zijn. Kunnen bedrijven de producten, in combinatie met het bewustzijnsaspect in de samenleving, beter promoten. Er zijn ook ondernemers, zoals de heer Slippens van het bedrijf Sligro, die het concept DFE als voorlichtingscentrum niet interessant genoeg vinden.⁵² Enkele andere ondernemers vinden dat het concept van de DFE te diepgaand is en te moeilijk voor kinderen van basisscholen is. Voor de kinderen van basisscholen kan alleen algemene voorlichting gegeven worden. Volgens hen gaan de MBO en HBO studenten zich pas interesseren voor de aanwezige kennis en informatie in een DFE.

Om in te spelen op de maatschappelijke ontwikkelingen rondom kennisoverdracht in bewustzijn en food moeten bedrijven en de overheid het initiatief nemen om de komst van de DFE te bewerkstelligen. Voor de kennisinstellingen is dit niet mogelijk, omdat men afhankelijk is van subsidies en het aanbod van studenten. In een DFE zullen bedrijven en kennisinstellingen voorlichting over food aan de gemiddelde consument geven. Daarnaast maken bedrijven in de foodsector duidelijk wat de mogelijkheden in de foodindustrie zijn en wat de bedrijven al op het gebied van food en bewustzijn doen. De medische sector en de overheidssector worden er bij betrokken om bijvoorbeeld campagnes te starten om mensen aan te zetten meer te gaan bewegen. Volgens de ondernemers kan de DFE ook iets doen aan het maatschappelijk probleem van overgewicht en te weinig beweging, maar dan wel in samenwerking met de overheid, ziektekostenverzekeraars en de medische sector. Volgens hen



moeten deze sectoren op jaarbasis ook enkele miljoenen investeren om in samenwerking met de DFE een voorlichtingstraject op gang te krijgen. Om dit te bereiken worden er contacten gezocht met andere gespecialiseerde clusters, sectoren en instellingen.

Volgens verschillende ondernemers liggen de belangen voor kennisinstellingen voornamelijk in het promoten van foodgerelateerde studierichtingen aan kinderen in een zo vroeg mogelijk stadium. Kennisinstellingen kunnen zich in de DFE met bijvoorbeeld presentaties, workshops en proefkeukens promoten. Hiermee laten ze zien wat er allemaal in de foodindustrie gebeurt en wat de nieuwste technieken zijn. Daarnaast zullen jongeren aangesproken worden op hun interesses en mogelijkheden in de

⁵² Zie bijlage 2; Slippens, Sligro, 18-07-2007

foodsector. De foodopleidingen verkrijgen hierdoor meer naamsbekendheid bij de doelgroepen waardoor het imago van de foodsector verbeterd wordt en de kans groter is dat er in de toekomst meer studenten geïnteresseerd raken in het volgen van foodopleidingen.

Om vervolgens op de behoeften van de maatschappij in te spelen kunnen er specifieke vakopleidingen in de DFE aangeboden worden. Een voorbeeld is het bestaande project in de regio Uden-Veghel, de “soepfabriek”. De soepfabriek is een producerend bedrijf waar studenten met een specifieke vakopleiding begeleidt worden in het verkennen van de overige werkzaamheden in het proces van de totstandkoming van een product. Niet alleen de betrokken bedrijven leren in dit project van elkaar, maar ook de consumenten en de verschillende kennisinstellingen die in het project participeren. In het project vindt een integraal samenwerkingsverband plaats tussen verschillende actoren uit een regio. Dit proces kan regionaal gerealiseerd worden door het organiseren van bijeenkomsten en presentaties in een DFE, maar ook door (regionale) projecten, zoals de “soepfabriek”, in een DFE te ondersteunen en te stimuleren.

De vraag naar foodgerelateerde opleidingen in de regio Uden-Veghel zijn voornamelijk gericht op MBO en HBO opleidingen. Opvallend hierin is dat ROC de Leijgraaf in Veghel weinig doet in de sector van agri-business, terwijl verschillende agribedrijven zich in de regio Uden-Veghel gevestigd hebben. Het bedrijf de Cehave werkt hierdoor samen met de kennisinstelling Helicon uit Boxtel. Een DFE kan de samenwerking tussen kennisinstellingen en het bedrijfsleven verbeteren.^{53, 54} Het bedrijfsleven is pragmatischer en gericht op het primaire proces, terwijl kennisinstellingen daar vaak aan voorbij willen gaan. Daarnaast stimuleert de DFE ook de communicatie en kennisuitwisseling tussen de verschillende kennisinstellingen.

De regio Uden-Veghel moet met de komst van een DFE niet gezien worden als een nieuwe “brainport”. De regio Uden-Veghel heeft voornamelijk laaggeschoolde arbeidskrachten in de procesindustrie van food nodig. Deze arbeidskrachten moeten voor de procesindustrie van food steeds meer basiskennis bezitten, aangezien de techniek hierin steeds geavanceerder wordt. Dit is een reden waarom respondenten een concept als de “soepfabriek” graag in een DFE of in de regio Uden-Veghel terug willen zien. Door het DFE concept komen verschillende onderdelen van de foodketen en opleidingsniveaus bij elkaar. De studenten kunnen hierdoor de gehele foodketen doorlopen. Daarnaast is het hierbij belangrijk op te merken dat studenten meer binding met de regio zouden krijgen. Afgestudeerde studenten moeten meer betrokkenheid met de regio krijgen, zodat men na de studie ervoor kiest om in de regio te blijven wonen en werken. Om bedrijven in een regio te behouden geeft Markusen in het theoretisch kader aan dat de grotere bedrijven in een regio voor de gehechtheid en verwevenheid van andere bedrijven in de regio zorgen. Deze factoren kunnen echter ook worden toegepast op het behouden van werknemers in de regio. De aandacht en de mogelijkheden die de regionale actoren en voorzieningen aan de werknemers van de verschillende regionale bedrijven geven zijn belangrijk om ze te behouden voor de regio. In het theoretisch kader geven Rutten en Boekema aan dat ook het sociaal kapitaal van een regio, bestaande uit de kwaliteit van het woon- en leefklimaat in een regio, aan de wensen van de doelgroepen moeten voldoen om de kennis en ervaring van de werknemers in de regio te behouden. De kennis die is ontstaan in een lerende regio kan behouden blijven door gelijkwaardig te investeren in de kwaliteit van het sociaal kapitaal van de regio. De regionale bedrijven vinden dit een belangrijk aspect, omdat veel afgestudeerde studenten uit Den Bosch of Wageningen in de Randstad of Wageningen gaan werken of voor een vervolgopleiding kiezen.⁵⁵

⁵³ Zie bijlage 2; Van den Hoven, Campina, 02-08-2007

⁵⁴ Zie bijlage 2; Vervoort, Cehave, 03-07-2007

⁵⁵ Zie bijlage 2; Ploegmakers en Trijckels, Ploegmakers Food Ingredients en Milon, 27-06-2007

4.5.2 DFE, instellingen en de rol van kennisinstellingen

De verschillende organisaties en instellingen hebben voor de rol van kennisinstellingen in een DFE veelal dezelfde visies als de ondernemers. Toch zijn er ook enkele verschillen in opvattingen over de rol van kennisinstellingen binnen de DFE. De verschillen en nieuwe opvattingen over de aanwezigheid van kennisinstellingen in de DFE worden onderstaand weergegeven.

De kennisinstellingen kunnen door de aanwezigheid in de DFE klanten werven voor contractresearch en stages aanbieden voor studenten. Met de aanwezigheid van kennisinstellingen in de DFE wordt een interregionaal netwerk van ondernemers, overheid, omgeving, onderwijs en onderzoekers gestimuleerd. De verschillende regionale actoren kunnen van elkaar leren en kennis uitwisselen. De nieuwe kennis uit de DFE wordt vervolgens door de lerende regio opgenomen en verwerkt. Daarbij is het belangrijk dat het regionale bedrijfsleven onderzoeksvragen aan de kennisinstellingen in een DFE geeft, zodat de kennisinstellingen studenten opleiden naar behoeften uit de arbeidsmarkt.⁵⁶ Een voordeel voor de kennisinstellingen met de komst van een DFE is dat men eenvoudiger in contact komt met foodgerelateerde bedrijven.

Er zijn ook enkele kritische noten over de mogelijke voordelen die kennisinstellingen in een DFE behalen. De aanwezigheid van bijvoorbeeld congreszalen met een laboratorium in een DFE zijn voor kennisinstellingen niet nodig. De kennisinstellingen hebben in de nabijheid van de vestiging eigen laboratoria. Daarnaast is volgens enkele respondenten de totstandkoming van productcombinaties tussen bedrijven en kennisinstellingen in een DFE moeilijk realiseerbaar. De reden is dat bedrijven en kennisinstellingen eigen faciliteiten en toeleveranciers hebben om kennisuitwisseling en samenwerking te creëren. Volgens hen zijn er al gemeenschappelijke R&D locaties die een DFE niet moet willen overnemen. In plaats daarvan moet de DFE een toegevoegde waarde creëren in het innovatienetwerk van food in Nederland en niet de intentie hebben om een onderdeel daarvan te willen vervangen.^{57 58}



Dat de respondenten de aanwezigheid van kennisinstellingen in de DFE belangrijk vinden voor de ontwikkeling van de “institutional set-up” in de regio Uden-Veghel, maar ook voor de gehele foodsector is een feit. Het geeft aan dat de DFE een fysieke locatie kan zijn waar verschillende sectoren bij elkaar komen om nieuwe inzichten te verwerven. De meningen zijn verdeeld over hoe het concept van de DFE in samenwerking met kennisinstellingen ingevuld moet worden. Om het proces van een lerende regio in de omgeving Uden-Veghel te creëren en de inhoud van het concept van de DFE te complementeren zijn nog verschillende contact momenten in een DFE nodig. De regionale actoren moeten hiervoor met elkaar gaan brainstormen. De verschillende regionale actoren kunnen tijdens de brainstormsessies weergeven wat in de regio Uden-Veghel ontbreekt om regionaal leren en kennisverspreiding tot stand te laten komen. Tijdens deze sessies kan bekeken worden of de DFE het instrument voor de regio is om dit te realiseren.

4.5.3 Kennisinstellingen over hun eigen rol

⁵⁶ Zie bijlage 2; Smits, BZW, 22-08-2007

⁵⁷ Zie bijlage 2; De Gooijer, Food & Nutrition Delta, 09-07-2007

⁵⁸ Zie bijlage 2; Gosselink, BOM, 03-08-2007

In deze subparagraaf worden de visies van de kennisinstellingen zelf weergegeven en welke mogelijke samenwerkingsmogelijkheden men verwacht met de DFE. De kennisinstellingen komen onderstaand apart aan bod.

Fontys Hogescholen:

De heer Den Ouden van Fontys Hogescholen geeft aan dat er door het tekort op de arbeidsmarkt een “groene pluk” in de foodopleidingen is ontstaan. De “groene pluk” houdt in dat bedrijven studenten, voordat ze afgestudeerd zijn, weghalen van de opleiding om vervolgens de studenten zelf verder op te leiden. De bedrijven zorgen er met een contractaanbieding voor dat studenten enkele jaren aan het bedrijf verbonden blijven. Ook op de langere termijn is dit een slechte ontwikkeling. Om dit te voorkomen moeten de bedrijven meer de samenwerking met kennisinstellingen aangaan, zodat de studenten een diploma halen en gelijktijdig ook in gerelateerde bedrijven kunnen werken. Het voordeel voor bedrijven met het binnenhalen van een student is dat het een junior onderzoeker is die eerder out-of-the-box denkt en onafhankelijk handelt.⁵⁹ Wanneer een bedrijf niet door studenten wordt uitgekozen om stage te lopen, zou dit bedrijf zich af moeten vragen of er wat aan het bedrijf mankeert in de marketingafdeling, in de aangeboden producten of in het personeelsmanagement en waarom een ander bedrijf interessanter is? De bedrijven doen op die manier ook aan bedrijfsverbetering. Hierdoor kan een nieuw proces binnen een bedrijf op gang gebracht worden.



De heer Den Ouden beoordeelde de regio Uden-Veghel als een regio met een hoge mate aan interessante bedrijven waar studenten betrokken bij willen zijn. Volgens hem moeten de jongeren meer aan de regio verbonden. Wanneer studenten bij een bedrijf gaan werken of studeren, gaat men op zoek naar een kamer binnen die regio. Hierdoor zullen de studenten meer met de regio verbonden raken en behouden blijven. De randvoorwaarden die hiervoor nodig zijn, zoals het kameraanbod en de kwaliteit van de leefomgeving, moeten in de regio gestimuleerd en verbeterd worden. De randvoorwaarden zouden rekening moeten houden met de ontwikkelingen die de DFE in de regio Uden-Veghel met zich mee zouden kunnen brengen. Om

aan deze verschillende randvoorwaarden in combinatie met de komst van de DFE te voldoen is een integrale regiomarketingstrategie nodig. Dit onderzoek eindigt met een researchagenda voor een toekomstig regiomarketingproces. Het integrale regiomarketingproces moet gelijktijdig met de komst van de DFE opgesteld worden zodat alle regionale actoren en voorzieningen in een lerende regio goed op elkaar aansluiten en elkaar aanvullen.

Over de samenwerking tussen de DFE en Fontys Hogescholen geeft de heer Den Ouden aan dat er een samenwerking in het aanbieden van stagecontracten, studentenwerving en het mee opzetten van een expertisecentrum kan ontstaan. In dit expertisecentrum gaan studenten onderzoek doen naar foodgerelateerde onderzoeksgebieden, zoals food & recreatie, verpleegkundige aspecten en de gezondheidseffecten van food. Daarnaast zullen in het expertisecentrum ook studenten uit bijvoorbeeld Venlo en Helmond terechtkomen voor logistiek onderzoek. Volgens de heer Den Ouden zijn er twee belangrijke aspecten met betrekking tot de samenwerking tussen kennisinstellingen en bedrijven. Het eerste belangrijke aspect is dat de mogelijke samenwerkingsverbanden alleen moeten ontstaan op basis van onderzoeksvragen die ondernemers aan de Fontys Hogescholen hebben. Het tweede belangrijke aspect, is dat foodgerelateerde actoren kennis en ervaring naar de DFE moeten komen “brengen” in plaats van kennis en ervaring te komen “halen”. Om deze twee aspecten

⁵⁹ Zie bijlage 2; Den Ouden, Fontys Hogescholen, 13-08-2007

te realiseren moeten er, zoals in paragraaf 4.2.2 is weergegeven, meer samenwerking worden gezocht met bijvoorbeeld de andere foodregio's en foodprojecten in Nederland, zoals Foodvalley Wageningen, de Groene Campus in Helmond en de Floriade in Venlo.

Wageningen UR:

De samenwerkingsmogelijkheden tussen Wageningen UR en de DFE zijn volgens de heer Koster van Wageningen UR sterk aanwezig. De DFE kan door het aanbieden van beleving met food de vooroordelen over food bij de consumenten weerleggen, waardoor het concept DFE ook onderscheidend wordt. De samenwerkingsmogelijkheden tussen de DFE en Wageningen UR bestaan net als bij Fontys Hogescholen uit studentenwerving, de mogelijkheid voor het aanbieden van stagecontracten en het gebruik van de DFE als platform om het imago van de foodopleidingen van de kennisinstelling te verbeteren. In plaats van jaarlijkse open dagen op Wageningen UR, kan de DFE een facilititeit zijn om deze open dagen continue te vertonen. Daarnaast geeft de heer Koster aan dat wanneer het concept niet overeenkomt met FoodValley, het voor Wageningen UR interessant is om kennisoverdrachten met de DFE te laten plaatsvinden.⁶⁰

Ook op het gebied van onderzoek kunnen er samenwerkingsmogelijkheden ontstaan met Wageningen UR. Een voorbeeld is het opstellen van verschillende projecten in de DFE met de overheid en zorgverzekeraars. Het gaat hierbij om het toetsen van concepten met betrekking tot het gedrag van mensen en de gevolgen op het gebruik van food. Volgens de heer Koster moet de DFE zich niet richten op het testen en ervaren van nieuwe producten uit de foodindustrie, omdat het Restaurant van de Toekomst in Wageningen dit ook doet. Het concept DFE zal zich op het aspect bewustzijn moeten richten, waardoor het niet gekoppeld wordt aan een individueel product en bedrijf. Een voorbeeld is het bestuderen van het ruimtelijk gedrag van consumenten met betrekking tot het gebruik en beleving van food. Het onderzoek kan analyseren in welke mate het ontwerp van een gebouw daar een rol inspeelt.⁶¹ De DFE wordt daarmee een locatie die concepten en vraagstukken uit de maatschappij over eten en drinken ontwikkelt. Dit is een onderzoeksaspect waarbij de kennisinstelling Wageningen UR betrokken wil zijn.

Erasmus Food Management Institute

De heer Lauren Sloot van het Erasmus Food Management Institute (EFMI) geeft aan dat het EFMI waarschijnlijk geen samenwerkingspartner voor de DFE is. De reden is dat in het EFMI onderzoeken plaatsvinden die sterk theoretisch gericht zijn op het gebied van foodmanagement. De beleving die centraal staat in de DFE sluit hier onvoldoende bij aan. Bij wetenschappelijk onderzoek gaat het vaak om de algemene inzichten die in wetenschappelijke tijdschriften terechtkomen.

HAS Den Bosch

De heer Ulrich van kennisinstelling HAS Den Bosch geeft aan waarom de HAS volgens ondernemers niet mag ontbreken in een DFE. Wanneer bedrijven nieuwe producten willen ontwikkelen in samenwerking met een kennisinstelling is korte termijn onderzoek van HAS Den Bosch nodig. Op een universiteit is men onafhankelijk bezig met een onderzoek, waardoor de onderzoeken langduriger zijn. Daarnaast biedt HAS Den Bosch mogelijkheden om vakgebieden met elkaar te combineren, waardoor productinnovatie eerder ontwikkeld wordt. De overige samenwerkingsmogelijkheden met de DFE komen overeen met de andere kennisinstellingen Fontys en Wageningen UR. Echter, een doorlopend voorlichtings- en promotietraject behoort niet tot de mogelijkheden van HAS Den Bosch. Om dit te realiseren

⁶⁰ Zie bijlage 2; Koster, Wageningen UR, 10-07-2007

⁶¹ Idem

moeten er continue mensen naar dezelfde locatie (DFE) gestuurd worden, terwijl HAS Den Bosch met onderwijs flexibel wil zijn. Een ander aspect is dat de kennisinstelling niet het geld heeft om continue een ruimte te huren. De DFE organisatie moet met HAS Den Bosch eerder denken aan het invullen van een ruimte in plaats van het te verhuren aan de kennisinstelling.

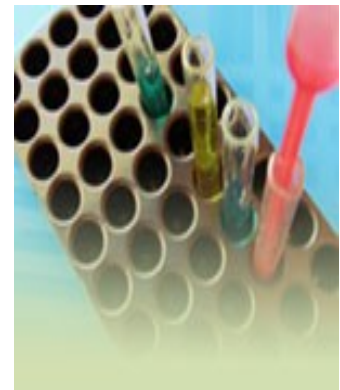
ROC de Leijgraaf

De regio Uden-Veghel moet volgens de heer Eijkhout op onderwijsgebied kunnen concurreren met opleidingen in de procesindustrie. De regio Uden-Veghel moet hiervoor niet in de volle breedte willen opleiden, maar specifiek op sommige sectoren waarvan food er één is.

De samenwerkingsmogelijkheden tussen ROC de Leijgraaf en de DFE zijn meer een afgeleide van elkaar. ROC de Leijgraaf zal net als HAS Den Bosch niet in de DFE participeren, maar wil een rol spelen in het leveren van studenten, het gebruik van de DFE als platform voor het imago van foodopleidingen en het aantrekken van studenten. ROC de Leijgraaf is een regionaal opleidingscentrum dat voornamelijk de arbeidsmarkt in de regio onderzoekt. Aangezien een groot deel van de beroepsbevolking in de regio Uden-Veghel in de foodsector zit wil ROC de Leijgraaf korte lijnen houden met de foodgerelateerde bedrijvigheid in de regio Uden-Veghel. Door de komst van een DFE kunnen de opleidingen binnen de kennisinstelling aansluiten op de behoeften van de bedrijven uit de regio Uden-Veghel. Een DFE zou de relatie tussen ROC de Leijgraaf en de regionale bedrijven vereenvoudigen en meer aandacht geven.

De heer Eijkhout ziet met komst van een DFE een kans om de kosten van laboratorievoorzieningen voor kennisinstellingen te verlagen. De bedrijven kunnen in een DFE bijvoorbeeld de verschillende faciliteiten van een laboratorium financieren. De laboratorievoorzieningen blijven hierdoor meer up-to-date, omdat bedrijven niet achter willen raken met de nieuwste ontwikkelingen rondom food.⁶²

In de regio Uden-Veghel is ook een denktank aanwezig, bestaande uit ROC de Leijgraaf, Fontys Hogescholen, HAS, Helicon en andere ROC's in de omgeving. Deze denktank gaat analyseren wat de verschillende kennisinstellingen kunnen en willen met het onderwijsaspect in de DFE.



4.5.4 Conclusies

Evenals in de voorgaande paragrafen zal in deze conclusie in het kort de rol van de kennisinstellingen voor de DFE worden opgesomd. Deze opsomming zal bestaan uit één gedeelte, als samenvatting van de visies van de behandelde actoren. De respondenten hadden namelijk redelijk overeenkomstige visies met betrekking tot de rol die kennisinstellingen kunnen spelen in een DFE.

De rol van kennisinstellingen voor de DFE

- De kennisinstellingen kunnen een rol spelen in het onderbouwen van de kwaliteiten van verschillende producten
- Volgens enkele respondenten zal de DFE als voorlichtingscentrum niet een blijvend attractieve waarde hebben. De DFE moet een attractief verhaal hebben voor de kinderen van de basisscholen. Volgens enkele respondenten is het concept daar op dit moment te moeilijk voor. Het DFE concept is volgens hen interessant voor MBO/HBO studenten

⁶² Zie bijlage 2; Eijkhout, ROC de Leijgraaf, 11-07-2007

- Door de nabijheid van de DFE kunnen studenten, met verschillende randvoorwaarden zoals het kameraanbod, aangetrokken worden en behouden blijven in de regio Uden-Veghel
- De kennis die in een DFE vrijkomt zal snel en eenvoudig door regionale actoren overgenomen worden. De “aanwezige kennis” in een regio wordt gecreëerd door de aanwezigheid van kennisinstellingen, bedrijven en overheid in een DFE, waarvan de werknemers afkomstig zijn uit de eigen regio. Deze werknemers zorgen voor een “community of practices” waarin kennis en ervaring wordt gedeeld.
- Kennisinstellingen kunnen het probleem van overgewicht in de maatschappij beter aanpakken door invloed op de bewustzijnspatronen van mensen uit te oefenen. Hiervoor zouden foodgerelateerde actoren in de DFE concepten en programma’s kunnen ontwikkelen
- Om het maatschappelijk probleem van overgewicht op te lossen zijn er relaties nodig met andere clusters en sectoren, zoals de medische sector en de overheidssector
- Kennisinstellingen zijn geen investeringspartners voor de DFE, omdat kennisinstellingen ook afhankelijk zijn van subsidies en schoolgelden
- Samenwerkingsmogelijkheden tussen kennisinstellingen en de DFE zullen voornamelijk te maken hebben met het organiseren van workshops, imagoverbetering, studentenwerving, proefkeukens, stagiaires, seminars, afstudeeropdrachten en klaslokalen/leerwerkplekken
- DFE kan de samenwerking tussen kennisinstellingen en het bedrijfsleven stimuleren. Dit zal vraaggericht vanuit het bedrijfsleven moeten gebeuren
- Zowel toegepast als wetenschappelijk onderzoek is belangrijk voor de DFE
- Samenwerking tussen verschillende kennisinstellingen kan verbeterd worden, wellicht dat een DFE dit kan stimuleren door te fungeren als netwerkfaciliteit
- Fontys Hogescholen ziet mogelijkheden in een regionaal expertisecentrum in de DFE. Wageningen UR ziet samenwerkingsmogelijkheden met de DFE in onderzoek op een hoger niveau met betrekking tot maatschappelijke problemen
- Erasmus Food Management Institute ziet geen samenwerkingsmogelijkheid door de wetenschappelijke, theoretische benadering van management in hun opleidingsgebied
- De aanwezigheid van kennisinstellingen in een DFE zijn een belangrijke spil in het creëren van een lerende regio. Geen enkele actor moet in een integraal samenwerkingsverband van een lerende regio ontbreken, omdat de kennis en ervaring van de verschillende actoren uit de regio elkaar aanvullen. Het doel is om vervolgens een zo breed en optimaal aanbod van kennis uit de regio met elkaar te integreren en hiermee elkaar te stimuleren tot nieuwe inzichten

4.6 Het regionale MKB en de DFE

Volgens Onno Hoes, gedeputeerde van de provincie Brabant, zijn de effecten van clustervorming afhankelijk van het aantal innovatieve MKB'ers in een regio. De heer Hoes is van mening dat de provincie Noord-Brabant zich sterk in moet zetten voor het mobiliseren van Brabantse MKB-bedrijven. De provincie geeft hiervoor innovatieondersteuning aan MKB-bedrijven, die vervolgens gestimuleerd worden om in clusters samen te gaan werken (Onno Hoes, 26-07-2007). Het theoretische concept van de lerende regio geeft hierbij aan dat alle mogelijke actoren in een regio betrokken zouden moeten worden in het proces van regionaal leren om op die manier een optimaal en breed aanbod van kennis uit de regio met elkaar te kunnen integreren. Het MKB is een sector die hier vaak minder bij betrokken wordt, maar die wel noodzakelijk is om innovatieprocessen in een regio op gang te krijgen. Hoe de verschillende actoren denken over de bedreiging die de DFE vormt voor het MKB in de regio Uden-Veghel, hoe het MKB innovatiever te krijgen is en in hoeverre de DFE hieraan kan bijdragen zal hieronder worden weergegeven. Eerst komt het MKB en haar innovatie gerichtheid aan bod, waarna de bedreiging voor het MKB uiteengezet wordt.

4.6.1 MKB, innovatie en de rol van de DFE

Het MKB wordt vaak bestempeld als zeer innovatief. Er is een klein aantal MKB-bedrijven sterk gericht op innovatie, gevolgd door een grotere groep die redelijk actief is op innovatiegebied. De grootste groep richt zich slechts incidenteel of nooit op innovatie. Voor deze groep geldt: "Als het goed gaat hebben ze het te druk en als het slecht gaat hebben ze te weinig geld". Echter, hoe is deze groep MKB-bedrijven tóch te stimuleren om innovatiever te worden en kan de DFE daar een rol in spelen? Deze vraag zal hieronder verder beantwoordt worden. Ook zal worden weergegeven hoe belangrijk nabijheid van de DFE en andere bedrijven voor MKB-bedrijven is.

De kleinere MKB-bedrijven zijn voornamelijk gericht op het eigen bedrijf en hebben minder aandacht voor innovatie. Wanneer de kleinere MKB-bedrijven gaan innoveren is het vaak in de eigen bedrijfstak. Om diagonale sectorvorming in het MKB te kunnen stimuleren zijn er veel informele contactmomenten, vertrouwen, face-to-face contacten en interpersoonlijke relaties nodig. Om dit te realiseren zoeken de provincie Noord-Brabant en de BOM personen of instanties waar het MKB vertrouwen in heeft. Hiermee wil men bereiken dat MKB-ondernemers hun collega's aanspreken over de goede ervaringen die zij met de vertrouwenspersonen hebben. De DFE dient als faciliteit waar MKB-ondernemers in contact komen met vertrouwenspersonen, organisaties en andere ondernemers uit de regio. Om het innovatieproces in het MKB te versnellen is het volgens de heer De Gooijer van Food & Nutrition Delta nodig dat de DFE zich vooral richt op regionale MKB-bedrijven. De factor nabijheid is voor MKB-bedrijven namelijk meer van belang dan bij grotere bedrijven. De kleinere MKB-bedrijven zouden bijvoorbeeld sterker afhankelijk zijn van de transportkosten die bedrijven moeten rekenen. Daarnaast gaat het niet alleen om de locatie van de netwerkfaciliteit DFE, maar ook om het netwerk en de activiteiten die in de nabijheid van de DFE gerealiseerd kunnen worden. Dit regionale netwerk moet verder onderhouden en gestimuleerd worden om het vervolgens uit te breiden tot een lerende regio.

De keuze voor MKB-bedrijven om innovatief te zijn is eenvoudiger dan bij grotere bedrijven. De MKB-bedrijven springen sneller in op nieuwe ontwikkelingen dan grotere bedrijven, doordat ze weinig verantwoordelijkheden voor hun activiteiten moeten afleggen. Enkele andere aspecten waar MKB-bedrijven bekend om staan zijn de terughoudendheid en het uitvoeren van een korte termijn beleid. Om als MKB-bedrijf innovatief te zijn, is ook de kwaliteit van het ondernemingsklimaat in de regio van belang. Met de aanwezigheid van een kwalitatief ondernemingsklimaat zullen de regionale actoren eenvoudiger met elkaar in

contact komen en van elkaar kunnen leren door middel van vertrouwen, persoonlijke relaties, georganiseerde contactmomenten, kennis uitwisseling en samenwerkingsverbanden. De DFE fungeert voor de regionale MKB-bedrijven als een locatie om te netwerken, samenwerkingsverbanden en kennisuitwisseling in de regio Uden-Veghel te stimuleren. Daarnaast zoeken de grotere bedrijven de MKB-bedrijven op om het innovatienetwerk van het eigen bedrijf uit te breiden.^{63, 64} De redenen dat grotere bedrijven investeren in innovatieve MKB-bedrijven, zijn de flexibiliteit en de lagere kosten voor het creëren van innovatie. De flexibiliteit en de lagere kosten zijn aantrekkelijk, omdat grotere bedrijven nieuwe kennis niet altijd direct in het productieproces kunnen toepassen. Het risico om nieuwe kennis direct toe te passen in het productieproces van een groot bedrijf is vaak te groot en kost veel geld. Hierdoor is het interessant om het eerst in MKB-bedrijven te testen. De grotere bedrijven investeren dus uit risico- en kostenoverwegingen in de kleinere MKB-bedrijven. De innovatieve resultaten uit het MKB zouden verwerkt kunnen worden in de innovatieprocessen binnen het eigen bedrijf. Om samenwerkingsverbanden te creëren zullen de grotere bedrijven het aanbod aan MKB-bedrijven in een DFE moeten analyseren en stimuleren.

De respondenten geven verschillende randvoorwaarden aan voor initiatieven om het MKB bij de DFE te betrekken. De workshops en bijeenkomsten in een DFE moeten bijvoorbeeld laagdrempelig georganiseerd worden om de opkomst ervan te vergroten. De weergegeven informatie tijdens bijeenkomsten zou moeten aansluiten op het positioneringsniveau van de MKB-bedrijven. De MKB-bedrijven die gevestigd zijn in de nabijheid van de DFE zullen inspelen op de ervaringen en kennis die na een gehouden seminar in de DFE vrijkomen. Daarnaast profiteren de MKB-bedrijven sneller dan de grotere bedrijven van de nieuwe kennis en testresultaten die voortkomen uit een DFE.



Het probleem bij MKB-bedrijven is dat men in mindere mate gericht is op samenwerkingsverbanden dan grotere bedrijven dat zijn. Volgens de heer Boogers van Stichting de Maashorstboeren zouden de MKB-bedrijven de volgende visie moeten hebben: *“Eerst delen, dan vermenigvuldigen”*.⁶⁵ Wil men innovatie en groei in MKB-bedrijven tot stand brengen dan zal men samenwerkingsverbanden moeten aangaan en kennis met elkaar moeten uitwisselen. Volgens de heer Boogers zijn het vooral de jongere ondernemers die hiervoor open staan en benaderd zouden moeten worden. Volgens verschillende respondenten is het belangrijk dat de DFE zich sterk maakt voor startende, jonge bedrijven waar innovatie en samenwerking hoog in het vaandel staan. Daarnaast stimuleert de DFE de samenwerking en het wederzijds begrip tussen grote en MKB-bedrijven.

Een ander voorbeeld dat enkele respondenten geven om MKB-bedrijven bij de DFE te kunnen betrekken is het organiseren van een octrooiveiling. De grotere bedrijven hebben veel verschillende octrooien, waarvan maar een gedeelte gebruikt wordt. De MKB-bedrijven die geïnteresseerd zijn in de overgebleven octrooien van de grotere bedrijven kunnen op deze veiling het octrooi op een product of proces kopen of huren. Op deze manier komen er meer innovaties op de markt. De bedrijven spreken af dat wanneer het MKB-bedrijf met het octrooi succes heeft, ieder een deel van de winst krijgt. Wanneer het octrooi bij een MKB-bedrijf niet van de grond komt kan het teruggegeven worden aan de oorspronkelijke grotere onderneming. Een laatste voorbeeld om innovatie in de MKB sector te stimuleren en om MKB-bedrijven bij

⁶³ Zie bijlage 2; Ulrich, HAS Den Bosch, 22-06-2007

⁶⁴ Zie bijlage 2; Beniers, Octus Beheer Groep, 04-08-2007

⁶⁵ Zie bijlage 2; Boogers, Stichting de Maashorstboeren, 28-06-2007

de DFE te betrekken, is het aanbieden van diensten in de DFE. Het MKB zou diensten in een DFE kunnen kopen, zodat bijvoorbeeld een MKB-bedrijf begeleidt zal worden bij het ontwikkelen van een nieuw product.⁶⁶

Het innovatieprobleem bij MKB-bedrijven bestaat niet alleen uit desinteresse in samenwerkingsverbanden, maar ook uit het niet kunnen blijven investeren in kennis. De MKB-bedrijven willen na een bepaalde periode resultaat zien. Grotere bedrijven kunnen in een onderzoek blijvend investeren. Dit is nodig om tot een resultaat te komen. Om inzicht te krijgen in wat een onderzoekstraject gaat kosten zouden voorstudies over het onderzoekstraject gehouden kunnen worden.⁶⁷



Naast de productinnovaties en procesinnovaties op foodgebied zijn er in de regio Uden-Veghel ook MKB-bedrijven die niet foodgerelateerd zijn, maar wel kunnen profiteren van de verwachte bezoekerstroom naar de DFE. Dit zou kunnen leiden tot nieuwe bedrijven en recreatieconcepten in de regio Uden-Veghel op het gebied van bijvoorbeeld leisure en sport. Volgens de heer Slippens van het bedrijf Sligro zal de gemeente Veghel meer initiatieven en aandacht moeten besteden in het stimuleren van het MKB en de leefbaarheid in Veghel. Als de gemeente Veghel meer initiatieven toont in het organiseren en het meefinancieren van de leefbaarheid kan het ook invloed uitoefenen op de identiteit en het imago van de regio. Met de komst van de DFE moeten de ontwikkelingen rondom het toeristische voorzieningenniveau en leefbaarheidniveau van de regio Uden-Veghel gestimuleerd en verbeterd worden. De eigen bevolking zal van de voordelen van de DFE gebruikmaken. Daarnaast kan ook een nieuw regionaal bedrijf op de ontwikkelingen van de DFE inspelen. Een integraal plan voor het creëren van een lerende regio moet daarom gelijktijdig opgesteld worden met een integrale regiomarketingstrategie. Op het gebied van toerisme is het belangrijk dat de identiteit van de regio Uden-Veghel aansluit op de mogelijke ontwikkelingen van een DFE.⁶⁸ Hierdoor kan er gebiedsontwikkeling ontstaan waardoor waardevermeerdering in de regio zal plaatsvinden. De gebiedsontwikkeling ontstaat, omdat integraal alle actoren in de regio Uden-Veghel met elkaar samenwerken, kennis uitdelen, van elkaar leren en elkaar promoten, zodat bezoekers het gebied voor meerdere activiteiten kunnen gebruiken. De bestedingen van de bezoekers in de regio Uden-Veghel zorgen voor een waardevermeerdering in de regio, omdat deze bestedingen door het bedrijf weer geïnvesteerd worden in de regio Uden-Veghel. De DFE zorgt ervoor dat het regionale MKB zich aan de DFE kan optrekken en dat het meegroeit in het mogelijke succes.

4.6.2 DFE en de bedreiging voor het MKB

In hoeverre de DFE een bedreiging vormt voor het MKB in de regio Uden-Veghel wordt in deze subparagraaf weergegeven. De DFE kan als verkooplocatie een bedreiging zijn voor regionale actoren. Dit zou uitgesloten kunnen worden als de DFE zich alleen richt op de factoren voorlichting en kennisuitwisseling. Indien de DFE een verkooplocatie wordt zien verschillende regionale ondernemers de DFE als een bedreiging voor de omliggende MKB. Echter, het DFE concept met de entreeheffing en de verwachte organisatiestructuur geeft aan dat dit niet de doelstelling is en dat het DFE concept bewaakt blijft volgens een strakke organisatie.

⁶⁶ Zie bijlage 2; Van de Berg, Graanpletterij de Halm, 02-07-2007

⁶⁷ Zie bijlage 2; Van Hoesel, 13-08-2007

⁶⁸ Zie bijlage 2; Van den Boer en Kuil, Maison van den Boer, 04-07-2007

Een andere bedreiging voor het MKB is wanneer de bezoekers alleen naar het gebouw van de DFE gaan en er hierdoor geen gebiedsontwikkeling plaatsvindt. Om dit te voorkomen moet de regio Uden-Veghel in samenwerking met de DFE relaties opbouwen met de regionale MKB om nieuwe recreatieconcepten in de regio te ontwikkelen. Dit betekent dat de regio Uden-Veghel gebiedsontwikkeling moet stimuleren en ondersteunen. Een integrale regiomarketingstrategie is hierbij nodig om de verschillende actoren met elkaar te laten brainstormen, kennis uit te wisselen en tot resultaten te komen. Het resultaat moet een lerende regio zijn waar actoren elkaar ondersteunen, promoten en stimuleren. Door gebiedsontwikkeling ontstaan er kansen voor MKB-bedrijven om de nieuwe stroom bezoekers te binden. Deze bezoekersstroom zou zonder de aanwezigheid van een DFE niet ontstaan. Elk detail in de identiteit van de regio Uden-Veghel, zoals de architectuur, moet met de komst van een DFE afgestemd worden op de gedachtegang van de DFE. De identiteit en het imago van de regio worden hierdoor bevorderd. In de conclusies wordt, zoals eerder vernoemd in paragraaf 4.5.3, een researchagenda opgesteld voor het ontwikkelen van een integrale regiomarketingstrategie in de regio Uden-Veghel.

Volgens Prof. Mommaas van de universiteit Tilburg, kunnen er ook op communicatief gebied fouten gemaakt worden. Om eensgezindheid over het DFE concept te creëren moeten verschillende actoren in de oprichtingsfase met elkaar in contact komen.^{69, 70} Op deze manier ontstaat er betrokkenheid en inzet van de regionale actoren voor de totstandkoming van een lerende regio. Tijdens de contactmomenten moet ook besproken worden hoe men het MKB op een positieve manier mee kan nemen in het DFE project en in het creëren van een lerende regio. De regio Uden-Veghel kan vervolgens criteria naar het regionale MKB opstellen, zodat de nieuwe regionale ontwikkelingen in het MKB iets toevoegen aan de koopstroom die het gebied zal krijgen. De regio Uden-Veghel registreert hiermee gelijktijdig de gebiedsontwikkeling met het ontwikkelingsproces van de DFE.

Om de samenwerking tussen de regionale MKB en de DFE te bevorderen kan er een garantiefonds opgesteld worden. Het garantiefonds zou aan de hand van criteria, regionale ondernemers met goede initiatieven moeten ondersteunen en begeleiden om ze in een DFE te laten vestigen. Het risico dat weinig regionale MKB-bedrijven zich in de DFE vestigen wordt hiermee beperkt. Een ander alternatief is dat er een platform met speciale huurprijzen voor het MKB komt. Het MKB moet op eigen kracht in de DFE terechtkomen, zodat alleen de sterkere MKB-bedrijven zich in de DFE vestigen.⁷¹

Met de aanwezigheid van een DFE in de regio Uden-Veghel ontstaat een bedreiging in de omzet van bijvoorbeeld de bestaande horeca in de centra van Uden en Veghel. Volgens de heer Beckers van BCMG Consultancy zal er direct een daling in de regionale horecaomzet te zien zijn. Op de langere termijn zal de DFE een versterking voor de regio zijn, omdat er bezoekersstromen naar de regio komen die het anders niet gehad zou hebben. Om de toekomstige bezoekers in de regio te behouden zou de regio Uden-Veghel en de DFE met verschillende betrokken regionale actoren een integrale regiomarketingstrategie op moeten stellen.^{72, 73} Een integrale regiomarketingstrategie zal niet alleen nodig zijn om bezoekers te kunnen behouden, maar ook om draagvlak voor de DFE in de regio te creëren, de gebiedsontwikkeling te ondersteunen, de kwaliteit van de leefbaarheid te verbeteren en om een lerende regio te



⁶⁹ Zie bijlage 2; Mommaas, Prof. Vrijtijds wetenschappen Universiteit Tilburg, 22-08-2007

⁷⁰ Zie bijlage 2; Kalkhoven, ZLTO, 19-07-2007

⁷¹ Zie bijlage 2; Struik, Senta, 06-09-2007

⁷² Zie bijlage 2; Smits, BZW, 22-08-2007

⁷³ Zie bijlage 2; Beckers, BCMG Consultancy, 26-06-2007

creëren. Het proces van een lerende regio wordt door de ontwikkeling van integrale samenwerkingsstrategieën met verschillende regionale actoren gestimuleerd.

4.6.3 Conclusies

De DFE biedt mogelijkheden aan het MKB op het gebied van innovatie en samenwerkingsmogelijkheden. Hieronder worden net als bij de andere paragrafen de visies van de verschillende respondenten opgesomd. Dit zal in twee gedeelten gebeuren, het eerste gedeelte gaat over innovatie en het MKB, het andere over de bedreiging van de DFE voor het MKB.

MKB, innovatie en de rol van de DFE

- De kleinere MKB-bedrijven hebben minder aandacht voor innovaties. Wanneer innovaties in het MKB plaatsvinden zijn dat meestal innovaties in de eigen bedrijfstak
- Om diagonale sectorvorming in het MKB te stimuleren zijn bijeenkomsten en vertrouwelijke personen in het MKB belangrijk. De vertrouwenspersonen zouden bij voorkeur uit de eigen regio moeten komen, zodat de ondernemingscultuur en de verbondenheid met de regio bij de persoon aanwezig is. Het kan ook een persoon buiten de regio zijn die het vertrouwen van het MKB heeft gewonnen. In dat geval is nabijheid en verbondenheid met de regio minder van belang
- De nabijheid van een DFE is voor regionale MKB-bedrijven een voordeel, omdat ze sneller kunnen inspelen op de ervaring en kennis die na bijvoorbeeld een gehouden bijeenkomst in de DFE vrijkomt. Het MKB moet weinig verantwoordelijkheden voor hun activiteiten afleggen waardoor, in tegenstelling tot de grotere bedrijven, ze nieuwe ontwikkelingen sneller kunnen toepassen. Daarnaast staat het MKB ook bekend om hun terughoudendheid en het hanteren van de korte termijn strategie
- Met de komst van de DFE in de regio Uden-Veghel kan de samenwerking en het wederzijds begrip tussen de regionale grotere en MKB-bedrijven gestimuleerd worden. De factor nabijheid is hierbij van belang om het proces van een lerende regio tot stand te brengen
- Startende, jonge bedrijven moeten door de DFE gestimuleerd worden. Dit zijn ook de bedrijven waar de meeste innovatie vandaan komt. De factor afstand en nabijheid zijn voor deze bedrijven vaak niet van toepassing, omdat ze nog onafhankelijk zijn van elk ondernemingsklimaat. Het binden van startende bedrijven van binnen en buiten de regio kan de afhankelijkheid met de regio vergroten, waardoor nieuwe kennisuitwisseling en samenwerkingsverbanden ontstaan.
- De DFE zou een octrooiveiling van multinationals kunnen stimuleren en verzorgen voor het MKB. De factor nabijheid is hierbij niet van belang. Elk MKB-bedrijf kan bij een octrooiveiling voordeel behalen, omdat de multinational niet uit de regio hoeft te komen. Indien dat wel het geval is krijgt een samenwerking met een MKB-bedrijf binnen de regio de voorkeur. De afstand voor kennisuitwisseling en ervaring is hierbij van belang. Daarnaast kent men de ondernemingscultuur en het regionaal netwerk om de samenwerking te stimuleren
- Mogelijkheid tot dienstenverkoop in de DFE voor het MKB. Ieder MKB-bedrijf kan er voordeel mee behalen. Echter, ook hier geldt dat afstand en nabijheid van belang zijn voor het delen van een ondernemingscultuur en voor vertrouwen in het zakendoen
- De betrokken actoren in de regio Uden-Veghel krijgen een negatieve impuls wanneer het DFE concept mislukt. De factor nabijheid heeft hier invloed, omdat de regionale bedrijven het DFE concept moeten dragen

DFE en de bedreiging voor het MKB

- Om de bedreiging van commerciële verkoop in een DFE uit te sluiten moet het doel van het concept van de DFE voorlichting en kennisuitwisseling zijn. De factor nabijheid kan samenwerkingsverbanden en kennisuitwisselingen stimuleren. Nabijheid zou een bedreiging worden wanneer de DFE als concurrentie gaat fungeren. Door de entreeheffing en het controleren van het concept zou de concurrentiebedreiging voorkomen worden en is de factor nabijheid op dat gebied geen obstakel meer
- De bedreiging dat de bezoekers alleen maar naar het gebouw van de DFE gaan en geen combinatiebezoek maken met de centra van Uden en Veghel, kan voorkomen worden door een integrale regiomarketingstrategie te ontwikkelen. De regionale actoren moeten voor het creëren van een integrale regiomarketingstrategie op het gebied van recreatieve gebiedsontwikkeling gaan brainstormen. Tijdens de brainstormsessies zal men zich ook af moeten vragen hoe men in samenwerking met de DFE recreatieve gebiedsontwikkeling in de regio Uden-Veghel kan stimuleren, zodat de bezoekers behouden kunnen blijven
- De communicatie naar verschillende actoren toe moet goed verlopen. De regio Uden-Veghel zou criteria kunnen opstellen aan de toekomstige ontwikkelingen en activiteiten die in de omgeving gaan plaatsvinden. De factor nabijheid is hier van belang om gebiedsontwikkeling door middel van een integrale regiomarketingstrategie op te stellen. De verschillende regionale actoren moeten door het proces van een lerende regio een toegevoegde waarde voor elkaar worden. De regio Uden-Veghel zou dit gelijktijdig met het ontwikkelingsproces van de DFE moeten regisseren
- De bedreiging dat regionale partijen de stap niet maken om zich in de DFE te vestigen kan worden opgelost door het opstarten van een garantiefonds voor regionale bedrijven om in de DFE te participeren. De factor afstand is hierbij van belang, omdat de regio Uden-Veghel in samenwerking met de DFE een garantiefonds op kan stellen voor alleen regionale bedrijven
- In de beginfase is er een negatief effect in de omzet van de omliggende MKB-bedrijven, echter op de langere termijn zal het door middel van gebiedsontwikkeling en de creatie van een lerende regio kansen genereren voor het regionale MKB
- Het draagvlak vanuit de bevolking zou in de beginfase aanwezig moeten zijn. Ook de bevolking van de regio Uden-Veghel moet een onderdeel bij integrale samenwerkingsstrategieën zijn. De factor nabijheid kan het draagvlak en de betrokkenheid in de regio creëren

4.7 Aantrekkingskracht op bedrijven door de DFE

Deze paragraaf wordt de aantrekkingskracht die de DFE met zich mee zou kunnen brengen om interessante bedrijven naar de regio Uden-Veghel te halen weergegeven. In het theoretisch kader geeft Markusen weer dat grotere bedrijven een bepaalde gehechtheid en verwevenheid in de regio creëren. Een DFE draagt daar ook aan bij. De DFE zorgt ervoor dat in combinatie met grote, regionale bedrijven, de gehechtheid en verwevenheid van de regio versterkt wordt. Hierdoor wordt ook het behoudt van de bedrijven in de regio Uden-Veghel ondersteund.

4.7.1 Aantrekkingskracht van de DFE

Het aantrekken van bedrijven naar de regio Uden-Veghel moet breder bekeken worden. Het is interessanter wanneer bedrijven naar de foodregio van Nederland aangetrokken worden. De foodregio Nederland bestaat uit de aaneengeschaalde foodregio's in Nederland, zoals Uden/Veghel, Wageningen, Venlo, Maastricht, Eindhoven/Helmond, Den Bosch en Tilburg. Hierbij geldt dat het gebied tussen de bovenstaande Brabantse steden als hét voedingsproductiecentrum van Nederland gepromoot kan worden. In combinatie met Wageningen UR en FoodValley is deze regio dé bron van product vernieuwing.. Het promoten van een bredere regio is belangrijk om het gebied op internationaal niveau meer aanzien te laten krijgen. De regio Uden-Veghel is voor buitenlandse begrippen te klein om te promoten. Volgens de heer de Gooijer van Food & Nutrition Delta en de heer Van der Meij van het bedrijf DHL-Exel is de foodregio Nederland voor buitenlandse bedrijven één groot cluster. Nederland stelt voor buitenlandse ondernemers ruimtelijk gezien weinig voor. De factoren afstand en nabijheid hebben bij de buitenlandse ondernemers vaak een andere betekenis. De buitenlandse ondernemers zijn gewend aan de langere afstanden en cultuurverschillen, maar weten hier met samenwerking en kennisuitwisseling beter op in te spelen.^{74, 75} De Nederlandse foodgerelateerde actoren moeten zich beter beseffen wat hun positie in internationaal opzicht is, waardoor de mentale afstand voor samenwerking en kennisuitwisseling verkleint. Het creëren van een lerende regio kan in elke foodregio plaatsvinden, vervolgens moet de ontstane ervaring en kennis uit die regio's gedeeld worden. De foodregio van Nederland wordt hierdoor versterkt, omdat het zich kan ontwikkelen tot een samenhangend geheel van gespecialiseerde foodregio's. Om dit te realiseren moeten de inzichten op het gebied van de factoren afstand en nabijheid in Nederland veranderen.

De regio Uden-Veghel heeft met de DFE een uniek verkoopargument om te communiceren dat de regio verschillende foodgerelateerde actoren bezit en dat het food uitstraalt. De eigen identiteit, de naam Uden-Veghel en het succes van een DFE kan gebruikt worden om de communicatiekracht en uitstraling van de regio te stimuleren. De aantrekkingskracht die met de komst van een DFE in de regio Uden-Veghel ontstaat zou vergeleken kunnen worden met die van Wageningen en haar kennisinstellingen. In Wageningen zijn foodgerelateerde bedrijven of gespecialiseerde R&D afdelingen van bedrijven aangetrokken door de aanwezigheid van kennisinstellingen op het gebied van foodwetenschappen. De aangetrokken bedrijven en afdelingen in Wageningen zijn in overeenstemming met de identiteit die Wageningen bezit, "life sciences". Voor de regio Uden-Veghel is eenzelfde ontwikkeling op het gebied van marketingafdelingen, zakelijke dienstverlening en productiebedrijven mogelijk.^{76, 77}

Het argument dat de aantrekkingskracht van de regio Uden-Veghel voornamelijk komt door de aanwezigheid van een DFE en niet door de aanwezigheid van veel foodgerelateerde

⁷⁴ Zie bijlage 2; De Gooijer, Food & Nutrition Delta, 09-07-2007

⁷⁵ Zie bijlage 2; Van der Meij, CVO en DHL-Exel, 15-10-2007

⁷⁶ Zie bijlage 2; Hendriks, Agro & Co, 20-06-2007

⁷⁷ Zie bijlage 2; Faassen, Food Connection Point, 26-06-2007

The diagram illustrates the spatial and functional relationships between the DFE (Dagelijks Functioneel Gebied) and the regio Uden-Veghel in Europe. The central area is labeled 'DFE' and 'REGIO UDEN-VEGHEL'. Surrounding this are various regions and cities, including Londen, Den Haag, Randstad, 's-Hertogenbosch, Economie, Zorg, Wageningen e.o., KAN-gebied, Rührgebied, Essen, Ooss, Schijndel, Venlo, Greenport, Maastricht, Aachen, Frankfurt, Luik, Leuven, Brussel, Parijs, Euregio, Ruimtelijke Ontwikkeling, Helmond, Eindhoven, Brainport, Onderwijs, West-Brabant, and London. The diagram illustrates the spatial and functional relationships between these areas.

Figuur 1.5: DFE en de regio Uden-Veghel in Europa

⁷⁸ Zie bijlage 2: Mommaas, Prof. Vrijetijdswetenschappen Universiteit Tilburg, 22-08-2007

Figuur 1.5: DFE en de regio Uden-Veghel in Europa

⁷⁸ Zie bijlage 2: Mommaas, Prof. Vrijetijdswetenschappen Universiteit Tilburg, 22-08-2007

Wanneer foodgerelateerde bedrijven op zoek zijn naar een nieuwe vestigingslocatie waar ketensynergie, “brandsynergie” en logistieke synergie voorkomt, komt de regio Uden-Veghel door de komst van de DFE eerder in beeld dan wanneer er geen DFE in de regio aanwezig is. De DFE zorgt ervoor dat de regio Uden-Veghel meer naamsbekendheid in de foodregio van Nederland verkrijgt. De regio wordt hierdoor een nationale of internationale “hub”. Het bovenstaande figuur 1.5 geeft aan dat wanneer de DFE zich in de regio Uden-Veghel gaat vestigen het een centrale geografische ligging in Europees opzicht bezit. Het inzicht over de factoren afstand en nabijheid van verschillende Nederlandse, foodgerelateerde actoren in internationaal opzicht kan hierdoor veranderen. Wanneer verbeterde samenwerkingsverbanden met de verschillende foodregio’s in Nederland en eventueel Europa totstandkomen, kan de regio Uden-Veghel zich promoten als een belangrijke Europese “hub”.

Naast het aantrekken van bedrijven is het volgens verschillende respondenten belangrijker om grote bedrijven in de regio te behouden. De DFE zou dit volgens hen kunnen stimuleren doordat het meer gehechtheid en verwevenheid in de regio zou creëren. Markusen geeft in het theoretisch kader van dit onderzoek weer dat de grotere bedrijven in een regio voor gehechtheid en verwevenheid zorgen, waardoor MKB-bedrijven in een regio gevestigd blijven. Een belangrijke reden voor MKB-bedrijven om in een regio gevestigd te blijven is het kunnen profiteren van de aanwezigheid van grotere bedrijven. Voor grotere regionale bedrijven geldt de aanwezigheid van een nieuwe faciliteit die toegevoegde waarde voor hen en de regio biedt als een belangrijke reden om in een regio gevestigd te blijven. Wanneer de grotere bedrijven de DFE als toegevoegde waarde voor hen en de rest van de regio beschouwen zal de DFE voor meer gehechtheid en verwevenheid in de regio zorgen. Een faciliteit als de DFE stimuleert daarmee het proces van een lerende regio.

Door de komst van de DFE ontstaat er een verweven en hechte concentratie van foodgerelateerde bedrijven in de regio Uden-Veghel. De synergievoordelen binnen de regio kunnen gebruikt worden als promotiemiddel voor het aantrekken van interessante bedrijven of afdelingen. In de praktijk vullen de theorieën van Markusen en Brown & Duguid elkaar aan. De aanwezigheid van grotere bedrijven en een faciliteit als de DFE in de regio zorgen ervoor dat nieuwe bedrijven aangetrokken worden en dat de regio versterkt wordt in haar gehechtheid en verwevenheid. Het versterken van een regio gebeurt door het stimuleren van een goede ondernemingscultuur, vertrouwen en interpersoonlijke relaties in een faciliteit als de DFE. Wanneer er een goede samenstelling, openheid en afhankelijkheid in een regio is opgebouwd zullen de voordelen van de factoren afstand en nabijheid naar voren komen. Het probleem in Nederland is dat afstand en nabijheid in mentaal opzicht door sommige bedrijven breder moet worden bekeken. Wanneer men de regio groter bekijkt worden er meer en grotere samenwerkingsverbanden, afhankelijkheden en nieuwe ondernemingsculturen opgericht.⁷⁹ Hierdoor ontstaan er in de grotere regio’s ook meer informele relaties.⁸⁰

De bevolking in het buitenland identificeert zich steeds meer met een bepaalde regio en de regionale specialiteit. De regio Uden-Veghel is daarvoor in Europees opzicht te klein, maar wordt door de komst van de DFE een belangrijk onderdeel van een grotere foodregio. De regio Uden-Veghel wordt met een DFE nationaal en internationaal eerder herkend als een belangrijke “hub” in de grotere foodregio van Nederland.⁸¹ De heer Van den Boer en de heer Kuil van het bedrijf Maison van den Boer geven aan dat de grotere bedrijven uit de regio Uden-Veghel zich niet altijd trots in het buitenland presenteren als bedrijf uit de regio.⁸² Dit zou met de komst van een DFE veranderen, waardoor het foodimago van de regio Uden-Veghel ook internationaal door de regionale bedrijven uitgedragen wordt.

⁷⁹ Zie figuur 1.5

⁸⁰ Zie bijlage 2; Ploegmakers en Trikels, Ploegmakers Food Ingredients & Milon, 27-06-2007

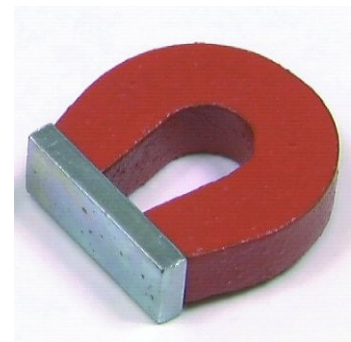
⁸¹ Zie figuur 1.5

⁸² Zie bijlage 2; Van den Boer en Kuil, Maison van den Boer, 04-07-2007

Naast de positieve reacties over de aantrekkingskracht van de DFE voor de regio Uden-Veghel zijn er ook enkele kritische noten. Volgens criticasters moet de regio niet de zwakkere kant opzoeken. De regio Uden-Veghel zou de sterkste aspecten moeten combineren met de ambities die het in zich heeft. De regio is volgens hen geen aantrekkelijk gebied voor toerisme, maar is sterk op het gebied van industrie.^{83, 84} De regio is een werkomgeving die zich richt op het maken van de nieuwste producten. Volgens hen zijn er in Nederland andere gebieden die aantrekkelijker zijn om toerisme aan te trekken. De regio Uden-Veghel zal met de komst van een DFE het recreatief beleid flink moeten ondersteunen en regisseren. Doordat de regio de identiteit van food heeft zijn er creatieve mogelijkheden om het foodkarakter aan recreatie in de regio te koppelen. Deze thema's sluiten aan op de mogelijkheden die een landelijke regio als Uden-Veghel daarvoor biedt, ook in vergelijking met de ruimte en aantrekkelijkheid van andere stedelijke, toeristische gebieden voor dit concept.

4.7.2 Conclusies

Concluderend kan er gesteld worden dat de aantrekkingskracht van de regio Uden-Veghel door de komst van een DFE versterkt wordt. Naast het aantrekken van bedrijven is het belangrijker om grote bedrijven in de regio te behouden. De DFE stimuleert dit doordat het meer gehechtheid en verwevenheid in de regio creëert. De gehechtheid en verwevenheid in de regio ontstaan doordat de DFE het proces van een lerende regio ondersteunt en stimuleert. Daarnaast moet de DFE ook als belangrijk onderdeel van een grotere foodregio gezien worden. De conclusie van deze paragraaf wordt onderstaand opgesomd.



Aantrekkingskracht bedrijven naar regio Uden-Veghel door de DFE

- De aantrekkingskracht van bedrijven naar de regio Uden-Veghel moet breder getrokken worden naar de grotere foodregio in Nederland. Elke foodregio in Nederland kan een lerende regio creëren, waarna een samenhangend geheel van gespecialiseerde foodregio's in Nederland kennis en ervaring met elkaar moeten uitwisselen
- De DFE als een toegevoegde waarde in de foodwereld trekt foodgerelateerde bedrijvigheid, zoals marketingafdelingen, foodproductie bedrijven en zakelijke dienstverlening aan. Een vergelijking hierbij is Wageningen waar R&D afdelingen van bedrijven zich vestigen door de aanwezigheid van belangrijke voorzieningen en faciliteiten, zoals Wageningen UR
- In de regio Uden-Veghel ontstaan door de foodgerelateerde clustering en een mogelijke komst van de DFE synergievoordelen, zodat bedrijven eerder aangetrokken worden
- Door de komst van de DFE overwegen bedrijven om proefkeukens die men vroeger op hun eigen industrieterrein in Uden-Veghel hadden staan, te verplaatsen naar de DFE. Op deze manier zou de binding tussen de eigen werknemers, de producten, het bedrijf en de regio verbeterd worden
- Een kritische noot bij de aantrekkingskracht van bedrijven door de komst van de DFE is dat de regio Uden-Veghel voor bedrijven interessant wordt, maar dat er ook toeristische aantrekkingskracht verworven moet worden om de DFE en de regio Uden-Veghel aantrekkelijk te blijven houden. Volgens sommigen was de regio Uden-Veghel geen recreatief, toeristisch gebied en moet men zich meer richten op de regio als industriegebied met daarin product vernieuwingen

⁸³ Zie bijlage 2; Slippens, Sligro, 18-07-2007

⁸⁴ Zie bijlage 2; Den Ouden, Fontys Hogescholen, 13-08-2007

- De DFE zou het proces van de lerende regio kunnen stimuleren, waardoor gehechtheid en verwevenheid in de regio worden versterkt. De regionale bedrijven zouden hierdoor meer op elkaar gericht zijn om van elkaar te leren, samen te werken en kennis uit te delen. De regionale bedrijven zouden hierdoor eerder behouden kunnen worden

4.8 Economische effecten DFE

In deze paragraaf worden kort de economische effecten met betrekking tot het aantal bezoekers en de verwachte extra omzet die de centra Uden-Veghel kunnen genereren door de komst van de DFE weergegeven. Daarnaast worden ook de directe en indirecte werkgelegenheidseffecten weergegeven. Hierbij wordt gebruik gemaakt van modellen van Ecorys Kolpron en gegevens uit onderzoeken over FOC Roermond en Bataviastad. De resultaten die uit deze paragraaf voortkomen zijn afkomstig uit het IBE rapport naar de effecten van de komst van een DFE in de regio Uden-Veghel (Habraken E., 2007, blz. 96). Een korte weergave van de berekeningen is in bijlage 5 terug te vinden.

Een belangrijk economisch effect uit het onderzoek naar de effecten van de DFE in de regio Uden-Veghel is de omzetimpuls die gaat plaatsvinden in de centra van Uden en Veghel. De gevestigde detailhandel en horeca in de centra en bij recreatievoorzieningen zal daar van profiteren. De omzetimpuls voor de centra Uden-Veghel is in totaal €9.217.696,50. Daarbij levert het ook werkgelegenheidseffecten in de regio op, namelijk 870 fte's, inclusief 600 fte's van de DFE. Dit is een kans, maar tegelijkertijd wordt dit door enkele bedrijven, instellingen en instituten ook als bedreiging ervaren omdat de arbeidsmarkt in de regio Uden-Veghel al zo krap is. Het is vooral de detailhandel in de centra van Uden en Veghel die kan profiteren van de omzetimpuls. De horeca in de centra profiteert ook, maar in mindere mate, doordat er in het DFE centrum al horeca aanwezig is. Hierdoor wordt verwacht dat de bezoekers niet veel meer aan horeca in de centra Uden en Veghel zullen besteden (Habraken E., 2007, blz. 96).

4.8.1 Conclusies

De belangrijkste economische resultaten uit het onderzoek naar de effecten van de komst van een DFE in de regio Uden-Veghel zijn:

- De nabijheid van een DFE in de regio Uden-Veghel zorgt voor een stijging in de werkgelegenheid en een groei in de omzetimpuls van de centra Uden en Veghel
- De werkgelegenheidseffecten met de komst van een DFE bedragen 870 fte's, dat is ruim meer dan 1000 nieuwe werknemers in de regio
- Een omzetimpuls voor de centra Uden en Veghel van in totaal €9.217.696,50

Hoofdstuk 5

Conclusies en Aanbevelingen



5.1 Inleiding

In dit laatste hoofdstuk zal er een slotconclusie volgen over de effecten die de DFE voor de regio Uden-Veghel met zich mee brengt. In de slotconclusie wordt de centrale onderzoeksvraag van het onderzoek behandeld. Hierin worden antwoorden gegeven met betrekking tot de praktijk. Daarna volgen de conclusies met betrekking tot het theoretisch kader. Hierin wordt weergegeven in hoeverre de komst van een DFE volgens wetenschappelijke inzichten een versterking voor de regio is. In de paragraaf daarna zullen aanbevelingen naar de gemeenten Uden-Veghel toe volgen, over welke uitgangspunten er mogelijk zijn en welke maatregelen er getroffen kunnen worden wanneer de DFE in Uden-Veghel gevestigd wordt. Daarbij worden ook aanbevelingen aan de organisatie van de DFE weergegeven. Ten slotte zal er een researchagenda met betrekking tot een op te stellen regiomarketingstrategie voor de regio Uden-Veghel uiteengezet worden.

5.2 Slotconclusie

Om te beginnen wordt eerst het doel van het onderzoek nog eens weergegeven. Het doel van dit onderzoek is om inzicht te verkrijgen in de rol van de nabijheid van de Dutch Food Experience in het creëren van innovatieve effecten en het aantrekken van interessante bedrijven.

Het doel is dus om aan te tonen of vestiging van de DFE in de stedelijke regio Uden-Veghel kwalitatieve en kwantitatieve impulsen gaat geven aan het innoverende vermogen van de aanwezige foodgerelateerde bedrijvigheid. Daarnaast is het de bedoeling dat uit het onderzoek naar voren komt of foodgerelateerde bedrijven in de regio uitgedaagd en gestimuleerd worden om in of ten behoeve van de DFE producten of diensten te leveren.

Dit onderzoek heeft de volgende centrale onderzoeksvraag: *Welke rol spelen afstand, nabijheid en de DFE in het creëren van innovatieve effecten in de food- en agribusiness en het aantrekken van nieuwe bedrijven naar de stedelijke regio Uden-Veghel?* Op deze centrale onderzoeksvraag worden onderstaand de laatste belangrijkste conclusies samengevat, waarna conclusies volgen met betrekking tot de verschillende gebruikte theorieën:

- De afstand en nabijheid met betrekking tot de DFE heeft een toegevoegde waarde voor regionale bedrijven wanneer de DFE een goede wisselwerking met de omgeving heeft. De DFE heeft de mogelijkheid om een samenwerking met de omgeving te realiseren, doordat de identiteit van de regio ook food uitstraalt. Op het gebied van toerisme en recreatie is deze wisselwerking nog te weinig aanwezig. Hierbij spelen afstand en nabijheid een rol, nadat bezoekers bij de hoofdactiviteit zijn geweest. Het is de bedoeling dat bezoekers een combinatiebezoek aan de centra Uden en Veghel of aan andere activiteiten in de regio brengen. Door de wisselwerking ontstaan er nieuwe concepten op het gebied van recreatie en detailhandel, hetgeen vernieuwend binnen de gebiedsontwikkeling van de regio Uden-Veghel is
- De factoren afstand en nabijheid spelen ook een rol binnen het innovatieproces van producten in bedrijven. Met de komst van de DFE bestaat er de mogelijkheid voor bedrijven om directer in contact te komen met de consumenten. Door de nabijheid van de regionale bedrijven worden de resultaten die voortkomen uit de DFE eerder door hen overgenomen. Daarnaast is afstand en nabijheid belangrijk om een gezamenlijke ondernemingscultuur, inter-persoonlijke relaties, informele contactmomenten en vertrouwen onder elkaar te creëren, om samenwerking en innovatie in de regio te stimuleren. De factoren afstand en nabijheid creëren het sociale kapitaal, welke vervolgens het proces van een lerende regio ondersteunen

- De kosten/batenanalyses bepalen bij bedrijven vaak of het bedrijf wel of niet een regio verlaat. De bedrijven willen graag gevestigd zitten in de nabijheid van een faciliteit die hen toegevoegde waarde biedt. Daarnaast wil een bedrijf graag gevestigd zijn in een regio waar de identiteit, de kwaliteit van het sociale kapitaal en de positionering van de regio met het bedrijf overeenkomen. De factoren afstand en nabijheid kunnen de kosten/batenanalyses beïnvloeden wanneer een cluster met specialisaties in combinatie met een lerende regio wordt gecreëerd
- Wanneer de visie van mentale afstand en nabijheid bij de gemeenten en bedrijven wordt vergroot, liggen regio's zoals Wageningen en Eindhoven ook binnen bereik voor het opzetten van samenwerkingsverbanden. Hierdoor ontstaan er meer samenwerkingsmogelijkheden in kennis en innovatie in de grotere foodregio van Nederland
- Afstand en nabijheid zijn voor MKB-bedrijven belangrijke factoren met betrekking tot transportkosten en de aanwezigheid van grotere regionale bedrijven. De grotere bedrijven zorgen voor de gehechtheid en verwevenheid in een regio, waardoor MKB-bedrijven in de regio eerder behouden blijven. De DFE zorgt voor het behouden van de grotere bedrijven in de regio. De grotere bedrijven hebben met de komst van de DFE namelijk een nieuwe toegevoegde waarde in de regio waardoor ze nieuwe groeimogelijkheden in de regio Uden-Veghel hebben
- De aanwezigheid van kennisinstellingen in een DFE is belangrijk voor het creëren van een lerende regio. Geen enkele actor mag ontbreken in een integraal samenwerkingsverband van een lerende regio, omdat de kennis en ervaring van de verschillende actoren uit de regio elkaar aanvullen. Het doel is om een zo breed en optimaal aanbod van kennis uit de regio met elkaar te integreren en hiermee elkaar te stimuleren tot nieuwe inzichten
- De bedrijven die naar de stedelijke regio Uden-Veghel worden aangetrokken zullen niet als hoofdreden de DFE hebben. De synergievoordelen van een cluster, de kwaliteit van het woon- en leefklimaat en de ondernemingscultuur in combinatie met de aanwezigheid van een faciliteit als de DFE in een regio kunnen dit wel zijn. Met de komst van een DFE worden foodgerelateerde bedrijvigheid, zoals zakelijke dienstverlening, productiebedrijven en marketingafdelingen van bedrijven aangetrokken
- De nabijheid van de DFE biedt economische groei en werkgelegenheidseffecten voor de regio Uden-Veghel 870 fte's, dit betekent ruim meer dan 1000 werknemers, en ruim 9 miljoen euro aan omzetcimpuls in de centra Uden-Veghel
- Het draagvlak vanuit de ondernemers in Uden-Veghel is wisselend. Men ziet veel mogelijkheden ontstaan, echter het financiële overzicht is voor hen nog niet bekend. De interesse en de verwachte mogelijkheden worden onderstreept, echter of dit veranderd na het financiële overzicht is onmogelijk niet in te schatten



5.3 Conclusie met betrekking tot het theoretisch kader

Uit het onderzoek naar de mogelijke effecten van de DFE op de regio Uden-Veghel blijkt dat de regio met haar vele familiebedrijven een historisch gegroeide basis van relaties en structuren bezit om een cultuur van samenwerking en kennisuitwisseling te creëren. De regio Uden-Veghel kan met de komst van een DFE het proces van een lerende regio stimuleren en ondersteunen. Echter, zorgen een gezamenlijke historie, ondernemingscultuur en de aanwezigheid van clustering er niet voor dat het proces van regionaal leren slaagt. De regio zal met de komst van de DFE de randvoorwaarden van het woon- en leefklimaat moeten aanpassen, zodat de bewoners en daarmee de kennis die zich in de regio bevindt behouden blijven. Daarnaast zijn de randvoorwaarden van het sociale kapitaal belangrijke factoren voor het aantrekken van nieuwe werknemers en studenten naar de regio. Hiervoor is het van belang dat er gelijktijdig met de komst van de DFE een integrale regiomarketingstrategie bepaald wordt. Dat betekent dat verschillende regionale actoren een regiomarketingbeleid opstellen waarin de DFE centraal staat. De regio Uden-Veghel moet bestaande en nieuwe toeristische- en verblijfsvoorzieningen regisseren om combinatiebezoek met de centra Uden en Veghel en economische regiostimulering te bewerkstelligen. De researchagenda voor het opstellen van de integrale regiomarketingstrategie is onderstaand weergegeven.

De regio Uden-Veghel heeft door de aanwezige clustervorming, de aanwezigheid van grote foodgerelateerde (familie-)bedrijven, de vele MKB-bedrijven, de aanwezige ondernemingscultuur en door de nabijheid van verschillende kennisinstellingen veel mogelijkheden op het gebied van food. Wat de regio mist zijn kennisoverdrachten tussen de verschillende regionale actoren. Ook het aantal georganiseerde bijeenkomsten en het aantal inter-persoonlijke relaties kunnen verbeterd worden. Het DFE concept zal deze relaties tussen de regionale actoren stimuleren en verbeteren.

De DFE zorgt ervoor dat de factoren afstand en nabijheid tot uiting komen in verschillende samenwerkingsverbanden waarin kennis en ervaring gedeeld worden. Door de DFE is er voor de regionale actoren een mogelijkheid om elkaar beter leren kennen en van elkaar leren, waardoor vertrouwen en respect ontstaat om de regio en de foodsector samen sterker te maken. De factoren afstand en nabijheid zijn voor bedrijven belangrijk wanneer er zich in de regio ruimtelijke processen voordoen welke een toegevoegde waarde voor hen hebben. Het verzorgen van faciliteiten, zoals een DFE, in een regio om innovatie en samenwerking te ondersteunen zijn stimulerend om innovatieprocessen in regionale bedrijven en in gebiedsontwikkeling te creëren. De DFE verstevigt en stimuleert hiermee de “regional interfirm networks”. Morgan geeft in paragraaf 2.6 aan dat de “regional animators”, of intermediaire organisaties, hierbij belangrijk zijn. Ook deze organisaties gebruiken de DFE als instrument om bijeenkomsten over food te organiseren. Daarnaast worden met de komst van een DFE sommige intermediaire organisaties minder belangrijk waardoor deze geen tussenschakel meer vormen om ontmoetingen tussen bedrijven te organiseren. De bedrijven krijgen op die manier directer en op een natuurlijker manier contact met elkaar, waarbij het eerste contact minder gedwongen zal zijn. De inter-persoonlijke relaties komen sneller tot stand en zijn voor de langere termijn. De bedrijven gaan gerichter zaken doen en zullen minder een ontmoeting opgelegd krijgen.



Er kan geconcludeerd worden dat het proces van regionaal leren met de vestiging van een DFE in de regio Uden-Veghel gestimuleerd wordt. Door de komst van een DFE kan een integraal ontwikkelingsproces van regionaal leren in de regio Uden-Veghel gaan plaatsvinden.

De DFE fungeert als ontmoetingspunt voor regionale bedrijven, consumenten, kennisinstellingen en overheden. Met de theorie van een lerende regio kan worden getoetst of een fysiek vastgoedconcept als de DFE een toegevoegde waarde biedt om het aanwezige sociale kapitaal in een regio te stimuleren. De regionale actoren zullen meer tot elkaar moeten komen om het imago van de regio te verbeteren, economische groei en innovatie in de regio tot stand te brengen.

Een andere reden dat de regio Uden-Veghel met de komst van de DFE versterkt zou worden is omdat de grotere bedrijven eerder behouden blijven en nieuwe interessante bedrijven aangetrokken worden. Om regionale MKB-bedrijven in een regio te behouden is het belangrijk om grotere bedrijven gevestigd te hebben. De grotere bedrijven zorgen voor gehechtheid en verwevenheid in de regio. De MKB-bedrijven profiteren vaak van de samenwerking en kennisuitwisseling met de grotere regionale bedrijven. Voor de grotere regionale bedrijven zijn andere vestigingsfactoren om in een regio te blijven van belang. Om grotere bedrijven in een regio te behouden is het van belang voldoende faciliteiten van toegevoegde waarde aan te bieden, zodat het bedrijf blijft groeien en ontwikkelen in de regio. Een faciliteit zoals de DFE is voor de grotere bedrijven in de regio een toegevoegde waarde om verdere groei met het bedrijf in de regio te realiseren. De belangrijkste voorwaarde is dat actoren er van overtuigd moeten raken dat men ook kennis moet komen “brengen”, om de ontstane kennis te komen “halen”. Het hebben van één toekomstvisie voor de regio, het geven van vertrouwen, openheid en inter-persoonlijke relaties creëren zijn hierbij nodig.

Mede door de opkomst van de beleveniseconomie is er een ontwikkeling in de foodsector ontstaan om meer waarde aan de producten toe te voegen. Met alle belevenissen die in een op belevenis gebaseerde economie worden aangeboden is de consument op zoek naar het “echte”. Het “echte” wordt vertaald in de perceptie die een consument heeft bij een product. Men beoordeelt hoe authentiek een bepaald product is op basis van de identiteit die het heeft. Om de percepties en behoeften van de consumenten met betrekking tot authenticiteit en het product te achterhalen wil de foodsector dit gaan onderzoeken. De DFE wordt een faciliteit voor de foodsector om dit te bereiken. De belangrijkste factor op dit moment in de beleveniseconomie is authenticiteit. Dit geldt niet alleen voor producten, maar voor alle factoren in het zakendoen. Authenticiteit in het zakendoen heeft te maken met vertrouwen, respectvol, inter-persoonlijke relaties, face-to-face contacten, eerlijkheid, trouw zijn aan jezelf en het uitdragen van de waarden en normen in het bedrijf en in het zakendoen. Deze factoren komen terug in de theorie van Brown & Duguid en bij Rutten en Boekema. De aspecten afstand en nabijheid zijn belangrijk om deze sociale factoren te creëren en vervolgens een lerende regio te ontwikkelen.

Wanneer de DFE in de foodregio Uden-Veghel gevestigd wordt zullen de regionale bedrijven zich hieraan kunnen committeren om dit concurrentievoordeel van authenticiteit in zakendoen te behalen. Daarnaast profiteren regionale bedrijven door de nabijheid van de DFE sneller van de vrijgekomen kennis of georganiseerde bijeenkomsten. De regio kan met de



komst van de DFE en het creëren van een lerende regio op sociaal-economisch gebied groeien. Daarnaast zal het landschap van de regio Uden-Veghel door de directe koppeling met de DFE behouden en onderhouden blijven. De koppeling tussen het DFE foodthema en de foodidentiteit van de regio zorgt ervoor dat de regio op een duurzame manier gebruikt zal worden.

Met een faciliteit als de DFE worden regionale actoren meer afhankelijk van elkaar. De innovatieve initiatieven in de regio zullen toenemen en de regio heeft door het aanwezige sociale kapitaal de potentie om economisch verder te groeien.

Echter, het doel moet uiteindelijk zijn om een nationaal lerende regio te creëren, waar actoren op elkaar aansluiten, met elkaar samenwerken, kennis uitdelen, meer afhankelijk van elkaar zijn, samen besluiten nemen en plannen opstellen om de foodregio van Nederland op de internationale kaart te zetten om bedrijven uit het buitenland aan te trekken. Het overkoepelende belang voor de verschillende foodgerelateerde actoren zal hierin naar voren toe moeten komen. Dit wordt pas gerealiseerd als elke foodregio in Nederland rekening met elkaar gaat houden en meer tot elkaar komt. Om dit te realiseren moet het sociale kapitaal uit dit onderzoek, zoals het woon- en leefklimaat, het ondernemingsklimaat, de historische relaties en structuren, vertrouwen en inter-persoonlijke relaties naar een nationaal schaalniveau uitvergroet worden. Wanneer elke foodregio haar eigen innovatie- en regiomarketingbeleid blijft voeren en dit niet op elkaar laat aansluiten, dan worden verschillende kansen op het gebied van innovatie en promotie in de foodsector misgelopen.

5.4 Researchagenda

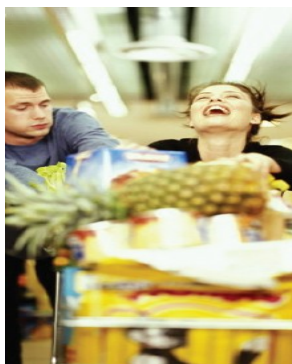
In dit onderzoek is meerdere malen aangegeven dat er met de komst van een DFE naast een integraal innovatiebeleid ook een integrale regiomarketingstrategie voor de regio Uden-Veghel dient te worden opgesteld. Rutten en Boekema geven in het theoretisch kader weer dat het creëren van een lerende regio gepaard moet gaan met het proces van regiomarketing. De mogelijke regiomarketingstrategieën in de regio Uden-Veghel worden in dit onderzoek niet uitgebreid behandeld, maar met behulp van deze researchagenda worden er factoren aangegeven die de aandacht naast het innovatiebeleid verdienen. Met de mogelijke komst van een DFE en het creëren van een lerende regio moet aan beide regionale strategieën voldaan worden. Onderstaand worden enkele punten en vragen opgesomd die dienen worden meegenomen in het onderzoek naar regiomarketingstrategieën:

- Het imago van de regio en het aantrekken van bezoekers wordt met de komst van de DFE nog belangrijker, omdat de DFE bezoekers nodig heeft om te kunnen functioneren. Het integraal opstellen van een regiomarketingstrategie is met de komst van de DFE daarom vanaf de eerste dag belangrijk
- Met de DFE kan de regio Uden-Veghel een uniek deelproduct binnenhalen. Echter, de regio Uden-Veghel moet gelijktijdig met de komst van een DFE de gebiedsontwikkeling van de regio regisseren om uiteindelijk een optimaal lerende regio te krijgen. De regio Uden-Veghel kan zich vervolgens duidelijker profileren aan het buitengebied als foodregio en zal sociaal-economisch groeien.
- Een voorstel voor een slogan: De regio ligt ongeveer in het midden van de grote foodregio Wageningen, Venlo, Maastricht, Eindhoven/Helmond en Deurne, waarbij de regio eventueel met een DFE de slogan zou passen: ***Uden-Veghel: “Hart voor de foodregio”***. Een slogan voor de stedelijke regio Uden-Veghel moet extern en tegelijkertijd intern gericht zijn. Extern omdat de regio in de gesprekken met respondenten van buiten de regio veel het verwijt krijgt dat men te weinig samenwerkt in projecten of met andere food regio's ver buiten de gemeenten. De slogan staat voor socialer willen zijn en het meer willen samenwerken met de andere foodregio's in het land, waardoor de regio Uden-Veghel zich meer bovenregionaal positioneert. Tevens staat de slogan voor passie en werklust voor food dat uit deze regio straalt en het uit tegelijkertijd de geografische ligging van Uden-Veghel in de grotere foodregio

Enkele onderzoeksvragen die beantwoordt dienen te worden:

- Wat zijn de kansen en bedreigingen voor de regio Uden-Veghel met een DFE? En voor de regionale actoren?
- Wat is de identiteit van de regio Uden-Veghel (SWOT-analyse)? Wat is de (inter-) nationale positie van de regio Uden-Veghel op food- en leisuregebied?

- Wat is het imago van de regio Uden-Veghel? Wie zijn de doelgroepen van de verschillende regionale voorzieningen?
- Welke regionale voorzieningen dienen er met de komst van een DFE te worden versterkt?



Aanbevelingen



De aanbevelingen worden onderverdeeld in “aanbevelingen aan de regio Uden-Veghel” en “aanbevelingen aan de organisatie van de DFE”.

Aanbevelingen gemeenten Uden-Veghel

- De grotere bedrijven in de regio Uden-Veghel zijn verdeeld, enkele zijn erg enthousiast over de DFE, sommige wat terughoudend en enkele waren tegen. Wanneer de regio Uden-Veghel ervoor kiest om de DFE hier te vestigen moet men de bedrijven meer actief gaan stimuleren om ze achter het concept DFE te krijgen. Men moet laten zien dat dit iets is wat de regio Uden-Veghel graag wil hebben en waar men energie in wil stoppen
- De communicatie in het proces naar verschillende actoren toe moet goed verlopen. De gemeenten kunnen hierbij een aantal criteria aan de toekomstige ontwikkelingen en activiteiten die in de omgeving op het gebied van recreatie en toerisme gaan plaatsvinden opstellen
- De gemeenten moeten in lijn met het ontwikkelingsproces van de DFE registreren en investeren op het gebied van gebiedsontwikkeling, recreatie- & verblijfsmogelijkheden, niet pas na de vestiging van de DFE
- De DFE moet als een onderdeel van een grotere foodregio gezien en behandeld worden. De regio Uden-Veghel moet in dit project niet te beschermend willen optreden, maar meer met andere projecten, regio's en gemeenten gaan samenwerken. Tevens om meer ondersteuning te krijgen voor dit DFE project, bijvoorbeeld gezamenlijke regionale PR ondersteuning
- De gemeenten Uden-Veghel moeten een bijeenkomst met kennisinstellingen en andere instituten organiseren om het concept zuiver te houden en om met deze groep ook een grote stap in het DFE concept te maken
- De DFE versterkt de samenwerking tussen Uden-Veghel als men er ook sterker voor kiest om zich gezamenlijk te profileren als foodregio. De gemeenten Uden-Veghel moet een duidelijke keuze maken in wat men samen wil met de regio, samen verantwoordelijkheden overnemen en aanvullend zijn tot elkaar. Hiermee ook wijzend op het gezamenlijke beleid en de wet-/regelgeving voor de foodgerelateerde bedrijven
- DFE biedt een platform om de regio Uden-Veghel te promoten d.m.v. een kleine museumruimte in de DFE
- De gemeenten Uden-Veghel moeten geen trekker/stakeholder willen zijn in het DFE project, maar moeten wel stimulerend, communicatief, sturend, en faciliterend optreden
- Verbeter door middel van de DFE het woon- en leefklimaat in Uden-Veghel, zorg ervoor dat de DFE ontwikkelingen in het gebied vooral aan de bevolking van Uden-Veghel ten goede komt. Combinatiebezoek met de DFE is hierbij heel belangrijk, dat versterkt de economie in Uden-Veghel
- Laat een subsidiebureau onderzoeken of door de komst en via een DFE in de regio Uden-Veghel de stedelijke regio ook in aanmerking zou kunnen komen voor meer subsidies

Aanbevelingen aan de organisatie van de DFE

- De DFE zou zich meer kunnen richten op brancheorganisaties om een concurrentieslag tussen bedrijven te voorkomen
- De bedreiging dat regionale partijen de stap niet durven te maken om in de DFE terecht te komen kan opgelost worden door in samenwerking met de gemeenten Uden-Veghel, een garantiefonds voor regionale bedrijven om in de DFE te participeren op te richten
- Combinatiebezoek met de centra en omgeving Uden-Veghel is een pré
- Beweging en bewustzijn waren thema's die veel bedrijven terug in het concept willen zien. Dit is, d.m.v. wandeltochten, excursies, fietstochten, survivalbanen, eenvoudig te combineren met gebiedsontwikkeling/recreatie
- Ondersteun het MKB en startende bedrijven in de DFE met bijvoorbeeld een octrooiveiling of een dienstenverkoop
- Nader bepalen waar de interesse bij bedrijven in de regio ligt, met financieringsoverzicht (actievere rol van gemeenten Uden en Veghel verwacht)
- Zoek de relatie met andere projecten en bedrijven buiten de regio om hierin te investeren, zowel nationaal als internationaal
- Het mag geen supermarktconcept zijn, dit is een te grote bedreiging voor de detailhandel in de gemeenten Uden en Veghel

Literatuurlijst

- Amin, A. (2000), "*Industrial districts*" in E. Sheppard and T. Barnes, *A companion to economic geography*, Oxford, Blackwell, 149-168.
- Bathelt, H. and Malmberg, A. & P. Maskell (2004), "Clusters and knowledge: local buzz, global pipelines and the process of knowledge creation", *Progress in Human Geography*, blz. 31-56
- Bathelt, H. (2005), "Geographies of production: growth regimes in spatial perspective (II) -knowledge creation and growth in clusters" *Progress in Human Geography*, 29, 204-216.
- Brown J.S. and P. Duguid (2000) "*Mysteries of the Region. Knowledge Dynamics in Silicon Valley*" in W. F. Millar, C-M Lee, M. G. Hancock, and H. S. Rowen (eds), *The Silicon Valley Edge: A Habitat for Innovation and Entrepreneurship*, Stanford, Stanford University Press, 16-39
- Dijk J. en Boekema F. (1998), *Innovatie in bedrijf en regio*, Assen, Van Gorcum
- Gilmore, J.H. en Pine B.J. (2005), *De Beleviseconomie, Werk is theater en elke onderneming creëert zijn eigen podium*, Den Haag, Academic Service
- Gilmore, J.H. en Pine B.J. (2008), *Authenticiteit*, Den Haag, Academic Service/SDU
- Habraken E. (2007), *The Dutch Food Experience, onderzoek naar de rol van afstand en nabijheid om innovatie in en het aantrekken van nieuwe bedrijven naar de stedelijke regio Uden-Veghel*, Nijmegen, Intergemeentelijk Bureau Economie Uden-Veghel
- Hospers, G. J., Wiel, E. van de, en Boekema F. (2004) *Kenniseconomie en regionale ontwikkeling; van groeipool tot innovatief milieu*, Wetenschappelijk tijdschrift Geografie
- Markusen A. (1996), "*Sticky places in slippery space - a typology of industrial districts*". *Econ.Geogr.* 72(3), 293-313.
- Octus Beheer B.V. en BCMG Consultancy, *Businesscase EetNL The food experience*, 19-09-2007
- Piët, S. (2003), *De Emotiemarkt*, Amsterdam, Pearson education Benelux
- Rutten R., Friesch Dagblad, *Samenwerken en leuke dingen doen*, 30-06-2007
- Rutten R. en Boekema F. (2007), *The learning region, foundations, state of art, future*, Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham
- Simmie, J. (2005), "*Innovation and space: A critical review of the literature*", Oxford Brookes University, Regional studies, Routledge, 789-804
- Wester P. en Peters P., *Kwalitatieve analyse*, Uitgeverij Coutinho, Bussum, 2004

Internetsites:

Website Brabantse Ondernemingsmaatschappij, informatie over Noord-Brabant en haar economie en ondernemerschap, <http://www.bom.nl>, 25-07-2007

Website gemeente Veghel, www.veghel.nl, 18-08-2007

Website Innovatieplatform, informatie over het Innovatieplatform dat door de overheid in 2003 is opgericht, www.innovatieplatform.nl, 10-08-2007

Website Kennis centrum, informatie over kennisnetwerken en clusters, http://www.kenniscentrumevc.nl/ufc/file2/evc_sites/joost/63d55e4341e04d20ad1789c0263d0f3e/pu/samenwerking.pdf, 14-08-2007

Website Maison van den Boer, informatie over het bedrijf Maison van den Boer, www.maisonvandenboer.com, 19-08-2007

Website Onderneming en Maatschappij, informatie over netwerken clustering, www.smo.nl, 14-08-2007

Website Onno Hoes, informatie over actieprogramma innovatie Brabant, <http://onnohoes.politicusonline.nl/assets/ActieprogrammaInnovatiepdf.pdf>, 26-07-2007

Website Provincie Noord-Brabant, informatie over Noord-Brabant, <http://www.brabant.nl/>, 05-08-2007

Website Ruimtelijk Planbureau, informatie over regionale kennisnetwerken en innovatie, <http://www.ruimtelijkplanbureau.nl/upload/documenten/regionalekennisnetwerken.pdf>, 03-08-2007

Website Stadsregio, informatie met betrekking tot stadsregio Rotterdam, adviesrapport Ecorys Kolpron, www.stadsregio.info/default/strct.adviesrapport.kolpron.pdf, 10-08-2007

Bijlage 1: Interviewlijst met data en respondenten

De gekozen bedrijven zijn samengesteld in samenspraak met de projectleider van de DFE Octus Beheer, Peter Beniers en met de stagebegeleider bij het Intergemeentelijk Bureau Economie, Fred van der Sluijs, om op die manier een juiste afspiegeling van de foodsector in de regio Uden-Veghel te verkrijgen. In totaal hebben 40 interviews plaatsgevonden, verdeelt over de verschillende categorieën:

- Foodgerelateerde instituties: 14 interviews
- Foodgerelateerde opleidingsinstituten: 6 interviews
- MKB tot en met 50 werknemers: 4 interviews
- MKB met meer dan 50 werknemers, tot en met 250 werknemers: 8 interviews
- Grotere bedrijven, meer dan 250 werknemers: 8 interviews

<i>Nummering</i>	<i>Datum</i>	<i>Contactpersoon</i>	<i>Naam onderneming/ instituut</i>	<i>Functie</i>
1	Woensdag 20 juni	Ed Hendriks	Agro & co	Project regisseur
2	Woensdag 20 juni	Leo Beckers	BCMG consultancy	Directeur
3	Vrijdag 22 juni	Evert- Jan Ulrich	Sector Food en business HAS Den Bosch	Directeur
4	Dinsdag 26 juni	Harrie Faassen	Food Connection Point	Duo-voorzitter
5	Woensdag 27 juni	Patrick Trikkels	Milon	Directeur
6	Woensdag 27 juni	Jorg Ploegmakers	Ploegmakers Food Ingredients B.V.	Directeur
7	Woensdag 27 juni	Gerard Gosselink	De Heus Voeders B.V.	Bedrijfsleider
8	Donderdag 28 juni	Arthur Kalkhoven	ZLTO	Specialist ruimtelijke ordening/ ZLTO belangenbehartiging
9	Donderdag 28 juni	Klaas-Jan van 't Wout	V.O.F Van Herpen – Klaassen	Directeur
10	Vrijdag 29 juni	JacWarmerdam	Agro & co	Directeur
11	Maandag 2 juli	Coen Heijmans	Van Kaathoven Productrecycling B.V.	Bedrijfsleider
12	Maandag 2 juli	Rob van de Bergh	Graanpletterij de Halm	Directeur
13	Dinsdag 3 juli	Theo Vervoort	Cehave Landbouwbelang	Directeur P&O
14	Woensdag 4 juli	Sven Kuil en Noud van den Boer	Maison van den Boer	Marketing manager en Directeur
15	Woensdag 4 juli	Peter Beniers	Octus Beheer Groep & EETNL	Project manager

16	Woensdag 4 juli	Laurens Sloot	Erasmus Food Management Institute	Directeur
17	Donderdag 5 juli	Erik Does	Udea	Directeur
18	Donderdag 5 juli	Ton Emonds	Jumbo Supermarkten	Directiesecretaris
19	Vrijdag 6 juli	Ben Beniers	Hessing Supervers	Directeur
20	Vrijdag 6 juli	Henry Ermers	Peka Kroef B.V.	Directeur
21	Maandag 9 juli	Kees de Gooijer	Food & Nutrition Delta	Directeur
22	Dinsdag 10 juli	Erik van der Wijst	Vobra Special Petfoods	Hoofd productie
23	Dinsdag 10 juli	R. Koster	Centre for innovative consumer studies, Universiteit van Wageningen	Hoofd van het departement
24	Woensdag 11 juli	Joost Eijkhout	ROC de Leijgraaf	Directeur bedrijfsvoering
25	Donderdag 12 juli	Huub Fransen	Fransen Oss B.V.	Directeur
26	Donderdag 12 juli	De heer Aldenhuijsen jr.	B.A.C. Uden Bakkerij B.V.	Commercieel manager
27	Donderdag 12 juli	Dennis Cordes	Royal Canin	Managing director
28	Woensdag 18 juli	Koen Slippens	Sligro	Directeur foodservice
29	Donderdag 2 augustus	Frans Visser	DMV International	Managing director
30	Donderdag 2 augustus	Martien van den Hoven	Campina CPE supply chain	Managing director
31	Vrijdag 3 augustus	Paul Gosselink	BOM	Programma manager ontwikkeling & innovatie
32	Donderdag 9 augustus	Geert van der Veer	Bureau Praedium Het Groene Woud	Directeur
33	Maandag 13 augustus	Roger van Hoesel	FoodValley	Managing director
34	Dinsdag 14 augustus	De heer Oomen	Raad van Advies DFE	Raad van Advies DFE
35	Dinsdag 14 augustus	Bob Hutten	Hutten Exclusieve Catering	Directeur
36	Woensdag 22 augustus	Hans Mommaas	Universiteit Tilburg Vrijetijdswetenschapp en	Prof. Dr. Ir./ Hoogleraar Vrijetijdswetenschappen
37	Woensdag 22 augustus	Frans Smits	Brabantse Zeeuwse Werkgeversorganisatie	Secretaris
38	Maandag	Nicole Swinkels	Food Connection Point	Communicatie adviseur

	27 augustus			
39	Maandag 27 augustus	Paul Apeldoorn	Provincie Noord- Brabant	Beleidsmedewerker kennis en arbeid Programma innovatie Directie Economie & Mobiliteit
40	Donderdag 6 september	Desirée Struik	Senta Multisensory Concepting	Directrice
41	Maandag 15 Oktober	Peter van der Meij	CVO en DHL-Exel	Voorzitter en Directeur

Bijlage 2: Belangrijke uitspraken van respondenten

4.2.1 Vestigingsfactoren in de regio Uden-Veghel

3) *In Uden had je vroeger een sterke oververtegenwoordiging van de medische sector, maar die is nu bijna afwezig, omdat Uden op dat moment geen faciliteiten voor ze had. Uden heeft op dit moment een zeer divers aanbod aan bedrijven zitten, waaronder ook verschillende foodgerelateerde familiebedrijven (Interview Harrie Boogers, Stichting Maashorstboeren, 28-06-2007).*

4) *Er is een soort van kristallisatie van historische handel ontstaan en dat is dan ook de reden dat er familiebedrijven zijn gekomen. Als er industrie is, krijg je ook handel, dat zie je wel op meer plekken in Nederland gebeuren (Interview met de heer Oomen, Raad van Advies DFE, 14-08-2007).*

5) *Beslissingen in familiebedrijven kunnen sneller worden genomen in plaats van dat het door aandeelhouders zou worden gestuurd. Het is niet noodzakelijk dat de familiebedrijven meedoen, maar het zou een enorme welkome bron van zuurstof zijn voor de groei van de regio en de DFE (Interview Desireé Struik, Senta, 06-09-2007).*

4.2.2 De factoren afstand en nabijheid tot de DFE

6) *In dit gebied zit alles. Er zit nergens in Europa zoveel kennis over food, dan in die ruit. Het probleem is dat het nog niet met elkaar wordt gekoppeld. De belangrijkste foodregio's en hun foodgerelateerde ondernemingen werken allemaal naast elkaar. Men zou in deze ruit intensief met elkaar samen moeten werken (Interview met Willem den Ouden, Fontys Hogescholen, 13-08-2007).*

7) *Kennis is heel snel van hier naar Hongarije of China, kennis is niet aan grenzen gebonden. Als hier de kennis is, komen ze hier naartoe of gaan wij daar naar toe, om het hen daar te leren. Dat zijn de synergievoordelen als je van een grotere onderneming onderdeel uitmaakt (Interview met Theo Vervoort, Cehave Landbouwbelang, 03-07-2007).*

8) *Wat ik wel merk bij het werven van werknemers is dat er een opleidingscentrum binnen straal van 7/8 km moet zijn, omdat zeker op MBO niveau, studenten niet al te ver gaan reizen om een opleiding te volgen. Het is dus van belang dat opleidingen aangeboden worden in de nabijheid van bedrijven. Toegepaste wetenschap, die moet dicht bij de bedrijven liggen. Met een mogelijke komst van de DFE is dat een kans voor Uden-Veghel, omdat ze dat te weinig hebben (Interview met Nicole Swinkels, Food Connection Point, 27-08-2007).*

9) *Er zitten in de regio Uden-Veghel veel grote foodbedrijven en als deze elkaar eens zouden opzoeken, ontmoeten en durven samen te werken, dan zouden zij in clusterverband heel wat vernieuwingen kunnen aanjagen want daar zit veel kennis. Alleen wat we nog moeten leren is dat we allianties moeten sluiten om te kijken van hoe je van 1+1 meer kunt maken en dat gebeurt nog onvoldoende. Het werkt nog teveel naast elkaar, in plaats van met elkaar. Maar als ik zie wat voor potentie daar bij elkaar zit, dan kan de regio daar erg gelukkig mee zijn (Interview met de Willem den Ouden, 13-08-2007).*

10) *Als je een organisatie gaat formaliseren, dan gaat iedereen die aangesloten is bij de organisatie er niet meer uit en iedereen die er niet in zit komt er niet meer bij, want dat zijn concurrenten. En niemand vraagt zich op een gegeven moment af, of iemand die erin zit er eigenlijk nog wel in hoort. Ik geloof dus niet in vaste verbanden, maar in tijdelijke verbanden. Daar moeten we heel erg aan wennen en dat is wereldwijd ook een trend. Het vraagt een compleet nieuwe vorm van denken (Interview met Willem den Ouden, Fontys Hogescholen, 13-08-2007).*

11) *Ik heb Brainport Food & Technology, in contact gebracht met de DFE. Wat kunnen we nu met Brainport, bijvoorbeeld met een high-tech campus in Eindhoven? De bedoeling is dat we ergens een soort “food application centre” gaan opzetten, dat zou in de DFE kunnen zijn. Het is belangrijk om te kijken naar welke functies andere gespecialiseerde clusters kunnen vervullen. Je zou hier bijvoorbeeld een high food campus kunnen creëren (Interview met Harry Faassen, Food Connection Point, 26-06-2007).*

12) *We hebben nu relatief weinig contact met de andere bedrijven. Er is geen natuurlijke club die elkaar 1 keer in de 3 maanden ziet om te gaan brainstormen of gezamenlijk bijvoorbeeld een PR-beleid of sponsoringbeleid van de grond te krijgen. Dit zou ik wel aanmoedigen (Interview Frans Visser, DMV International, 02-08-2007).*

13) *Het belangrijkste is vertrouwen en het persoonlijk met elkaar kunnen vinden. Het gaat hierbij vooral om de emotionele afstand die een onderneming heeft. Bij veel ondernemingen is die vaak groot, maar is te verkleinen door bijeenkomsten en contactpunten te organiseren. Het zit in de cultuur en de historische achtergronden die samen worden gedeeld. De bedrijven moeten elkaar beter leren kennen om vertrouwen te verkrijgen. Dit gebeurt niet door toevallige ontmoetingen, maar vergt een aantal gesprekken met kleine groepen mensen. Business-to-business, daar zijn bedrijven goed in, dat is de reden dat ze behoefte aan een DFE hebben (Interview Paul Gosselink, BOM, 03-08-2007).*

14) *Venlo als logistiek knooppunt, met de veiling van Horst en met de Floriade in 2012, gaat zich ook richten op vers voedsel, bloemen en innovatie. Het park zal gedeeltelijk blijven staan, hetgeen vervolgens een regionale motor kan gaan worden voor regionale innovatieprocessen, evenals een DFE dat kan gaan worden. Echter zo veel kilometer is Venlo niet van de regio Uden-Veghel vandaan, dus het is belangrijk om te kijken naar beide initiatieven en te analyseren welke overeenkomsten er zijn om een aaneenschakeling te kunnen vormen van foodinstrumenten in Nederland (Interview met René Koster, Wageningen Universiteit, 10-07-2007).*

15) *In de DFE moet je een concept aanbieden of uitdenken, met het gevoel wat je kinderen wilt meegeven. Het gehele maatschappelijke veld van kinderen is veranderd, ze zitten voortaan veel meer achter de computer en de voeding heeft zich daar maar ten dele aan aangepast. Hierbij kan men vinden dat food zich moet aanpassen en dat vervolgens iedereen kan blijven zitten en niet hoeft bewegen, maar dan ben je er ook niet. Er moeten dus contacten worden gezocht met andere soorten clusters, sectoren en instellingen om tot meer inzichten over deze ontwikkeling te komen en uiteindelijk het probleem van overgewicht en lifestyle op te lossen (Interview met Frans Visser, DMV International, 02-08-2007).*

16) *In vergelijking met Den Bosch en andere regio's in Nederland, zit een groot deel van de foodverwerkende industrie al heel lang in de regio Uden-Veghel. Een groot belang voor deze regio is de intensivering tussen de overheid en de ondernemingen en de ondernemingen onderling. Als de DFE hierbij als smeermiddel kan worden gebruikt, om de oneigenlijke concurrentie tussen de bedrijven weg te nemen en gezamenlijk de arbeidsmarkt en de profilering van de regio te kunnen verbeteren, dan moet je elkaar wel weten te vinden. Met de DFE zou je een extra vehikel creëren om dat samenwerkingsproces vorm te geven (Interview met Noud van den Boer en Sven Kuil, Maison van den Boer, 04-07-2007).*

17) *Diagonale sectorvorming biedt dan ook veel meer mogelijkheden in creativiteit dan andere soorten van sectorvorming (Interview met Leo Beckers, BCMG Consultancy, 26-06-2007).*

18) *Dat er heel het jaar door bepaalde thema's in de DFE georganiseerd worden met betrekking tot de verschillende seizoenen. Hierdoor creër je permanente aandacht voor de DFE en gaat er in bepaalde*

periodes extra aantrekkingskracht vanuit. Een voorbeeld hiervan is het aspergeseizoen. Dat kunnen thema's zijn voor de consument, maar ook voor professionele klanten/ondernemers (Interview met de heer Ermers, Peka Kroef, 06-07-2007).

19) De bedrijven gaan zich specialiseren en taken worden hierbij afgestoten, waar ze toeleveranciers voor in de plaats krijgen. Het is fijn als die toeleveranciers regionaal dicht bij elkaar zitten. Van de andere kant kunnen die bedrijven ook een logistieke centrumfunctie hebben, waarbij ze weer voor allerlei toeleveranciers gemeenschappelijke producten vervoeren (Interview met Leo Beckers, BCMG Consultancy, 20-06-2007).

20) Bijvoorbeeld als er iemand bij Mars BV weg wil, omdat hij bij de chocolade weg wil, zorg er dan voor dat hij terecht komt in een andere foodonderneming uit de regio, zoals groente. Uitzendbureaus kunnen hier ook een rol in spelen door dit aan te sturen. Het maakt namelijk niet uit dat werknemers uit een andere foodonderneming komen, want heel veel dingen zijn hetzelfde in de procesindustrie van food (Interview met Jorg Ploegmakers en Patrick Trikels, Ploegmakers Food Ingredients & Milon, 27-06-2007).

21) Iedere regio heeft haar eigen initiatieven en locaties waar mensen bij elkaar komen. Echter, als je bekijkt dat elke regio haar eigen kennis deelt, terwijl de regio's elkaar juist zouden moeten versterken, dan zou een DFE dit kunnen stimuleren. Als de DFE een dermate uniek concept wordt waar ondernemingen zich graag mee willen associëren, dan moet de opzet en de inrichting en uitstraling helemaal bijzonder zijn, lukt dat misschien wel. Het moet dus heel erg bovengemiddeld worden, wil dat lukken (Interview met Roger van Hoesel, FoodValley, 13-08-2007).

22) Informatie die door de DFE vrijkomt kan door omliggende bedrijven opgepakt worden (Interview met Jac Warmerdam, Agro & Co, 29-06-2007)

23) Dat is het voordeel om als foodonderneming in de regio te zitten en dicht bij de nieuwe kennis en testresultaten/ uitslagen te zitten (Interview Harry Faassen, Food Connection Point, 26-06-2007).

24) Veghel is een industrieel samenhangend geheel. Het zou dan ook mooi zijn als het ondernemende van Veghel in de DFE tot uiting komt en het symbolisch is voor Veghel. Den Bosch zou een DFE niet moeten willen hebben. Den Bosch heeft geen samenhangend cluster van foodgerelateerde bedrijvigheid, maar vooral instituten die zich steeds meer richten op gezondheid (Interview Evert-Jan Ulrich, HAS Den Bosch, 22-06-2007).

25) Eindhoven zou dit concept waarschijnlijk ook graag willen hebben, maar Eindhoven richt zich op technologie in de regio. Food wordt dan geen focus, want dat is techniek daar al. Het is heel belangrijk om bij een concept als de DFE aan te sluiten bij de identiteit van een regio. Hetgeen dus een goede reden zou zijn om de DFE in de regio Uden-Veghel te laten vestigen (Interview met Ben Beniers, Hessing Supervers, 06-07-2007).

4.3 DFE en concurrentievoordeel

26) Als een dergelijk concept in de omgeving van je onderneming zit, mag je niet ontbreken. Dan is het voor mij persoonlijk, omdat ik dit soort trajecten/projecten emotioneel doormaak. We mogen niet ontbreken totdat we de contouren en de vormen zien van wat het gaat worden (Interview met Noud van den Boer en Sven Kuil, Maison van den Boer, 04-07-2007).

27) Dat een DFE de consumenten meer interesse voor voeding wil geven, dat is iets wat ons uit kan komen en waar we belang bij hebben. Aan de andere kant is onze onderneming trendzettend en de trend

dat mensen steeds minder met eten hebben, is ook een trend. Het gaat erom dat je er goed op inspeelt, of het nu de trend is die je persoonlijk aanspreekt is ten tweede. Ik denk dat meer beleving bij food niet verkeerd voor ons is, maar wij zijn een onderneming die een supermarkt en een groothandel in Veghel heeft en een belang om mensen uit Eindhoven of Tilburg naar Veghel toe te trekken hebben wij eigenlijk niet (Interview met Koen Slippens, Sligro, 18-07-2007).

4.4.1 Concurrenten onder één dak

28) Een dergelijk systeem moet open en transparant zijn anders komt er nooit innovatie en is het bij voorbaat afgeschreven. Daarnaast moet men ook condities bieden dat men met vertrouwelijkheid om kan gaan (Interview met René Koster, Universiteit Wageningen, 10-07-2007).

29) Door met ondernemingen dicht bij elkaar te zitten kun je van elkaar leren. Je hebt namelijk dezelfde problemen, waardoor kennis en ervaringen kunnen worden gedeeld. Ik denk dan ook dat het belangrijk is dat de gegevens over een product of onderzoek in de DFE, in een open database moeten worden gedaan. Op die manier zouden we er allemaal wat aan hebben (Interview met Klaas-Jan van 't Wout, Van Herpen- Klaassen Banketbakkerij, 28-06-2007).

30) Bij dit project spelen bij mij geen concurrentieoverwegingen, maar eerder sociaal-maatschappelijke overwegingen. Bijvoorbeeld; hoe houden we gezamenlijk die regionale arbeidsmarkt op peil? Je moet niet één bedrijf uit de regio vergeten te benaderen en je moet het met zijn allen gaan dragen (Interview met Noud van den Boer en Sven Kuil, Maison van den Boer, 04-07-2007)

31) Wat men moet voordragen is dat er snel een kritische succesmassa komt. Dan kan men wel vinden dat de concurrent erin zit, maar men moet een keuze maken. Wanneer ze in hun keuze tegen de concurrent in de DFE zijn, kost het hen handel. De enige manier die men dan nog heeft, is samenwerken met dat succes en het eigen succes hiermee verhogen. Iedereen gebruikt het vervolgens als een podium om zichzelf te profileren, i.p.v. het podium waar men zich tegen afzet (Interview met Leo Beckers, BCMG Consultancy, 20-06-2007).

32) Je kunt namelijk zeggen dat je er bedrijven gaat plaatsen, maar je kunt ook zeggen dat je er branchegerichte vertegenwoordigers laat vestigen, waaronder ook buitenlandse branches van bijvoorbeeld olijven of Franse kazen (Interview met Martien van den Hoven, Campina, 02-08-2007).

33) Des te meer concurrenten, des meer men op het spoor zit van; “ik laat niks los en kom niks brengen, want dan hebben zij er ook nog iets aan”. Mensen moeten brengen, daar valt of staat het succes mee, en als je alleen maar concurrenten/soortgenoten bij elkaar zet, gaan ze allemaal af zitten wachten en brengen ze niks meer. Het gaat niet om halen, het gaat om brengen (Interview met Willem den Ouden, Fontys Hogescholen, 13-08-2007).

4.4.2 Samenwerkingsmogelijkheden

34) We hebben een aantal grote en snelgroeiende foodondernemingen, als deze ondernemingen achter het idee van de DFE gaan staan en het ook gaan steunen, dan ben je op de goede weg. De overheid zou hier nog meer het voortouw in mogen nemen. De gemeenten Uden en Veghel vind ik nog te afwachtend met wat het bedrijfsleven gaat doen, ze zouden veel meer initiatieven mogen nemen. De gemeenten zouden dus meer stimulerend en trekkend moeten zijn (Interview met Martien van den Hoven, Campina, 02-08-2007).

35) Het is een goed idee, maar je hebt een paar kartrekkers nodig die het echt willen. Zowel de private kant als van de overheidskant, dus een burgemeester of een zeer gepassioneerde wethouder en een paar ondernemers. Wat hierbij ook belangrijk is, is dat je ervoor moet zorgen dat de competitie tussen

spelers binnen de Uden-Veghelse markt wordt geneutraliseerd. Dit kun je doen door ze naast elkaar te laten werken in het concept/deelname voor een quasi gelijkwaardig belang met gelijke stemmen (Interview met Noud van den Boer en Sven Kuil, Maison van den Boer, 04-07-2007).

36) Overheid betaalt mee, onderwijs doet mee en ondernemers bepalen wat er gebeurt, komen met de onderzoeksvragen en trends (Interview met Willem den Ouden, Fontys Hogescholen, 13-08-2007).

37) Er komt straks echt niemand uit Amsterdam werken, die komen allemaal uit dit gebied. Het is dus de kracht om te proberen dit gebied te maximaliseren (Interview met Leo Beckers, BCMG Consultancy, 26-06-2007).

38) De innovaties komen in eerste instantie via de devolopment tak bij bedrijven naar binnen, maar de marketingafdeling pakken de draad op dit moment niet snel op. En kan dat sneller (Interview met Kees de Gooijer, Food & Nutrition Delta, 09-07-2007)?

39) Door goed naar de markt te kijken ontwikkelen we nieuwe producten als het nodig is, maar wel vanuit de eigen business. Niet teveel met andere dingen bezig houden, want dat leidt af en dat verzwakt vaak meer je positie dan het versterkt (Interview met Henry Ermers, Peka Kroef, 06-07-2007).

40) Als een bedrijf iets spectaculairs in de DFE wil neerzetten, heb je 5 werknemers bij de stand nodig. Dit soort aantallen, wil je 7 dagen per week open zijn met 5 werknemers die er permanent staan, heb je 10 werknemers per week nodig. Dat is op jaarbasis 300.000 Euro, en dan heb ik het nog niet over de spullen en de aankleding. Dat is veel geld, wat niet elk bedrijf wil en kan betalen. Dat is het probleem. Als het permanent wordt, wordt het niks en wordt het ongelooflijk duur voor de deelnemers, want als de mensen niet bereidt zijn om die prijzen te betalen komt er een slechte uitstraling in en ga je een vicieuze cirkel in en daarmee de verkeerde kant op. Dus je moet het product denk ik heel anders aanpakken (Interview met Koen Slippens, Sligro, 18-07-2007).

40) Ik ben niet tegen een foodconcept, maar ik heb het gevoel dat je twee dingen wilt verenigen die niet bij elkaar passen. Als je een dedicated hoog niveau kenniscentrum wil hebben, maar ook de ambacht, sfeer en het productverhaal erbij wilt trekken, dan denk ik dat laatste doet de keurslager en de lokale gall & gall ook (Interview met Koen Slippens, Sligro, 18-07-2007).

40) Ik geloof eerder in een soort evenementcentre, waarvan je zegt dat je één keer in de vier jaar is hier de Foodshow van heb ik jouw daar, een beetje de Horecava, maar dan voor particulieren. Dan heb je het in een korte periode en kun je ook boosten. Dan kun je in een korte periode ook veel mensen daar naar toe trekken. De rest van het jaar kan het gebouw gebruikt worden met concerten, beurzen moet zien te vullen die een regiofunctie vervullen, daar geloof ik dan veel meer in. Ik vind dat de leefbaarheid in Veghel verbeterd moet worden. Dit kan alleen als het beleid hier beter op inspeelt door bijvoorbeeld meer evenementen te organiseren en dit te begeleiden en te stimuleren. Hiervoor zouden ze bij de gemeente ook iemand organisatorisch extra bij mogen hebben (Interview met Koen Slippens, Sligro, 18-07-2007).

41) Veel ondernemers zullen het idee leuk vinden, maar als het financieringsplaatje tevoorschijn komt, dan ben ik benieuwd hoeveel er over blijven in deze regio (Interview met Bob Hutten, Hutten Catering, 14-08-2007).

4.4.3 Innovatienetwerk onderbelicht

42) *Soms denk ik dat we hier weer een gedeelte moeten hebben, omdat het dan dicht bij de fabriek zit en ook dicht bij de verkoop. Terwijl in Wageningen, dat niet het geval is (Interview met Frans Visser, DMV International, 02-08-2007).*

42) *Wanneer dat terug zou halen, moet je dus de afweging maken: Zou dat in een kookschool moeten, in een dergelijk concept als de DFE of hier op het eigen terrein? Je zou bijvoorbeeld iedere maand een andere afdeling daar naar toe kunnen sturen of als prijs, waardoor je ze ook nog een gevoel van trotsheid en gebondenheid mee kunt geven (Interview met Frans Visser, DMV International, 02-08-2007).*

43) *Wij krijgen op het complex een opleidingscentrum erbij. We hebben een ontvangstruimte, die gaan we omtoeveren en daar komen bakkersfaciliteiten in te staan. Dit zou je ook in een DFE kunnen realiseren, echter daar kan een MBO'er denken dat brood is leuk, maar komt het misschien nog veel leukere dingen tegen en worden ze allemaal kok en vervolgens hebben wij er veel in geïnvesteerd en lopen ze weg bij een ander. Daarnaast zal een DFE ook wel opleidingsgericht zijn, maar niet specifiek genoeg ben ik bang. Maargoed, je weet niet wat het met zich meebrengt, we wachten het af. Misschien kunnen we bepaalde aspecten niet alleen en hebben we een DFE daarvoor gewoon nodig (Interview met Jan Aldenhuijsen jr., Bacu Uden, 12-07-2007).*

44) *De leveranciers die in een DFE zitten moeten wel uit de voeten kunnen met de context die daar geproduceerd wordt. Dat moet passen bij hun "brand", het merk. De DFE organisatie moet zich in die context onderscheiden; waar zit nu voor die producenten de meerwaarde? Een producent zal in eerste instantie denken aan een "brand". Die denken; hoe positioneer ik mijn product en past de omgeving waar het terecht komt bij mijn product (Interview met Hans Mommaas, Prof. Vrijetijdswetenschappen Universiteit Tilburg, 22-08-2007)?*

45) *Als daar een klantenbestand wordt opgebouwd zien ondernemingen soms ook parallellen. Ze zien mogelijkheden dat A en B kunnen samenwerken, dus als samenbindende factor om het Nederlandse food bedrijfsleven sterker te maken zou dat zeker kunnen. In Wageningen vindt het meer plaats aan de agrarische kant en ik kan me voorstellen dat de DFE daar de retail bij betreft (Laurens Sloot, Erasmus Food Management Institute, 04-07-2007).*

46) *Een groot deel van de innovaties blijft vaak hangen, omdat de ondernemingen die er misschien wat mee kunnen, niet weten wat ze er precies mee moeten. De DFE zou dan een "meetingplace" voor dergelijke activiteiten kunnen vormen, hierdoor zou je nieuwe ontwikkelingen zien waarvan je nauwelijks het bestaan weet (Interview met Erik Does, Udea, 05-07-2007).*

47) *Wannner de rest van de wereld meer bij het DFE innovatieaspect betrokken zou worden, zal het meer een Europees foodcentrum worden (Interview met Evert-Jan Ulrich, HAS Den Bosch, 22-06-2007).*

48) *Als je het massaconcept er op los laat en je kijkt naar de cirkel die je wilt bereiken: Het is een landelijk concept en de DFE positioneert zich in Veghel. Dan moet je denken aan een cirkel die Amsterdam, het Ruhrgebied, een gedeelte Wallonië en bijna Brussel haalt, waardoor het per definitie een Europees concept wordt (Interview met Kees de Gooijer, Food & Nutrition Delta, 09-07-2007).*

49) *Veel grote bedrijven hebben hun eigen R&D afdeling, echter deze delen ze niet met elkaar. Een platform waar bedrijven hun eigen bevindingen kunnen laten zien en testen aan de consumenten zou*

gewenst zijn. Waar alle producenten namelijk problemen mee hebben is: Hoe bereik ik de consument (Interview Ed Hendriks, Agro & Co, 20-07-2007)?

50) Als er iets in de buurt zit waarmee je jouw onderneming op een hoger niveau kunt zetten, stimuleert het je om nieuwe dingen te daarvoor te bedenken (Interview met Leo Beckers, BCMG Consultancy, 26-06-2007).

51) Tilburg was vroeger ook een kleinere stad, bestaande uit verschillende gemeenten. Als de gemeente Uden-Veghel dit goed kan sturen en ze kunnen de infrastructuur, treinverkeer en Zuid-Willemsvaart verbeteren kan er veel gebeuren (Interview met Peter Beniers, Octus Beheer Groep, 04-08-2007).

4.5.1 DFE, bedrijven en de rol van kennisinstellingen

52) Een voorlichtingscentrum over food in een DFE zou goed zijn voor de sector. Maar krijgen we dan een tour waarbij een deskundige een verhaal houdt zoals in het huis van de toekomst? Die ontwikkelingen hypen volgens mij even en zakken vervolgens weer in, want op een gegeven moment weet je dat een koe melk geeft. En wanneer je het dan trendy wil maken voor zo'n grote doelgroep, dan zie ik dat moeilijk in (Interview met Koen Slippens, Sligro, 18-07-2007).

53) Opleidingen, trainingen, seminars en evenementen zouden in de DFE terug moeten komen. Een opleidingscentrum hoeft niet in het gebouw DFE te zitten, maar kan wel in de regio gevestigd worden (Interview met Martien van den Hoven, Campina, 02-08-2007).

54) Samenwerkingsverbanden tussen kennisinstellingen zouden moeten verbeteren, wellicht dat dit door een DFE gestimuleerd zou kunnen worden (Interview met Theo Vervoort, Cehave, 03-07-2007).

55) Als studenten, voor ze een studie kiezen, weten waar ze terecht kunnen komen, dan is dat referentiekader er inmiddels al. Waar kom ik uit, en ligt mij dat, want er zijn veel mensen die een verkeerde keuze maakt. En die keuze komt voort omdat de scholen een leuke presentatie erover houden. Dit zou moeten veranderen in een onafhankelijk gebouw waar de sector wordt uitgebeeld. Daarnaast zou je ze hier moeten opleiden en hier moeten behouden (Interview met Jorg Ploegmakers en Patrick Trikels, Ploegmakers Food Ingredients en Milon, 27-06-2007).

4.5.2 DFE, instellingen en de rol van kennisinstellingen

56) Ik denk dat MBO en HBO veel meer vraaggericht moeten gaan werken, waarbij de DFE als ontmoetingsplaats een rol kan spelen. De bedrijven hebben de scholen nodig, maar veel directer dan nu het geval is, omdat de scholen opleiden naar behoefte uit de arbeidsmarkt. Het sluit allemaal op elkaar aan, maar of je het allemaal onder één dak wil moeten krijgen betwijfel ik (Interview met Frans Smits, BZW, 22-08-2007).

57) Voor kennisinstellingen is het in zo'n DFE veel interessanter om bijvoorbeeld themadagen te organiseren, want dan blijft het dynamisch. De gemeenschappelijke R&D locaties zijn er al en zou je niet moeten willen overnemen (Interview met Kees de Gooijer, Food & Nutrition Delta, 09-07-2007).

58) De DFE zou een onderdeel van dit groter gebied moeten zijn, waar mensen elkaar ontmoeten, voorlichting krijgen en nieuwe concepten mede geboren worden (Paul Gosselink, BOM, 03-08-2007).

4.5.3 Kennisinstellingen over hun eigen rol en samenwerkingsmogelijkheden

59) Dat betekent dat bedrijven kortzichtig bezig zijn, omdat die mensen nog niet gediplomeerd zijn en als ze even het geduld zouden hebben, dan zouden deze studenten nog meer kunnen dan dat wat ze in een onderneming leren (Interview met Willem den Ouden, Fontys Hogescholen, 13-08-2007).

60) *Als er in een DFE bedrijven komen die haar klanten kunnen ontmoeten, dan heeft dat een duidelijk andere insteek als FoodValley. De beste relatie met Wageningen UR hierbij is natuurlijk de kant van de kennisoverdracht (Interview met René Koster, Wageningen UR, 10-07-2007).*

61) *Dan stel ik me voor dat er allerlei sessies zijn met mensen in de bouwwereld, met gedeelten van namaakhuizen en dat je daar bezoekers in hebt lopen. Daarin gaan we dan verschillende bouwontwerpen van ruimten veranderen en vervolgens bekijken we hoe de bezoekers dat beleven. Ik denk dat je het dan heel tastbaar maakt, en dat zou voor ons ook heel leuk zijn. De DFE is dan dat je de food experience inweeft in andere uitgangspunten en vervolgens in kunt zetten bij gebouwen, daar kun je mee spelen en dan wordt het tastbaar (Interview met René Koster, Wageningen UR, 10-07-2007).*

62) *De laboratoria faciliteiten zijn erg duur, waardoor ze gehuurd worden van de HAN. Echter wanneer dit door bedrijven zou worden gefinancierd, zouden de faciliteiten veel meer up-to-date blijven. Wellicht dat dit met een DFE tot de mogelijkheden behoort (Interview met Joost Eijkhout, ROC de Leijgraaf, 11-07-2007).*

4.5.1 MKB, innovatie en de rol van de DFE

63) *Het innovatieve gedeelte van het MKB is heel interessant, bijvoorbeeld het ontwerpergedeelte. Daarnaast laten grote bedrijven heel veel doen door het MKB, dus die hebben het MKB nodig (Interview met Evert-Jan Ulrich, HAS Den Bosch, 22-06-2007).*

64) *De grotere bedrijven zullen de DFE meer als marketingplatform gebruiken en niet zozeer de omzet ervan nodig hebben, terwijl het MKB de aandacht nodig heeft van grotere ondernemingen, van consumenten, maar ook van elkaar, zodat ze kunnen leren van elkaar in die experimentele omgeving. Dus de DFE moet een platform en kweekvijver zijn (Interview met Peter Beniers, Octus Beheer Groep, 04-08-2007).*

65) *Ik ben voorzitter geweest van MKB Brabant en ik heb vaak gezegd: “Eerst delen en dan vermenigvuldigen”. Maar het is moeilijk om dat voor elkaar te krijgen, je moet hiervoor de goede, echte ondernemers hebben. En over het algemeen zijn dat de jongeren, die zijn bereid om meer samen te werken. Bij ouderen wordt het alweer wat moeilijker. Met de opleidingen hebben de jongeren meer winstkansen geleerd te onderscheiden, dan de oudere MKB'ers (Interview met Harrie Boogers, Stichting de Maashorstboeren, 28-06-2007).*

66) *Wanneer men dan als ondernemer zit na te denken over een vernieuwing aan het product of proces, dan kan men naar de DFE toe gaan om daar hulp in te schakelen van aangeboden diensten (Rob van de Berg, Graanpletterij de Halm, 02-07-2007).*

67) *Investeren in kennis en innovatie zijn trajecten die vaak langdurig voort blijven slepen, wat grote bedrijven aankunnen. In een samenwerking met het MKB kan dat niet, dus je moet veel meer toe naar wat levert het onderzoek op voor de onderneming, duidelijkheid creëren (Interview met Roger van Hoesel, 13-08-2007).*

68) *Als men hiervoor kiest moet men op details in het dorp gaan letten. Hier moet men bij elke hoek vanuit het centrum bekijken hoe je tegen de DFE aan kijkt en hoe het thema op detail in het dorp erop inspeelt (Interview met Noud van den Boer en Sven Kuil, Maison van den Boer, 04-07-2007).*

4.6.2 DFE en de bedreiging voor het MKB

69) *Wanneer men integraal zou brainstormen over de koppeling van de regio en het DFE concept, zou men het MKB al eenvoudiger mee krijgen en gaat men tevens zelf bekijken welke invulling men er aan kan geven* (Interview met Hans Mommaas, Prof. Vrijetijds wetenschappen Universiteit Tilburg, 22-08-2007).

70) *Laat de mensen het idee hebben dat zij ook bouwsteentjes hebben toegevoegd/aangeleverd en dat er iets ontstaat waar zij vanuit hun regio trots op zijn* (Interview met Arthur Kalkhoven, ZLTO, 19-07-2007).

71) *Voor dit garantiefonds zouden goede ondernemers met initiatieven, met een goede staat van dienst en die dus hebben laten zien dat ze een onderneming op kunnen bouwen, in aanmerking moeten komen* (Interview met Desireé Struik, Senta, 06-09-2007).

72) *De toegevoegde waarde voor Uden-Veghel moet men als geheel zien, met al haar activiteiten en ontwikkelingen die zich kunnen optrekken aan dit DFE-concept* (Interview met Frans Smits, BZW, 22-08-2007).

73) *Dus wanneer men de bedreiging voor het MKB gaat meten, zou men dat op de langere termijn moeten meten. De moeite die je moet doen om iets te verkrijgen, moet men afwegen tegen de prijs die het vraagt. De DFE is een versterking omdat je mensen naar je gebied toe krijgt die je anders nooit had. Probeer als MKB en gemeenten zijnde iets te bedenken waarmee je de mensen die naar de DFE zijn gekomen verder kunt trekken* (Interview met Leo Beckers, BCMG Consultancy, 26-06-2007).

4.7.1 Aantrekkingskracht van de DFE

74) *Twee uur in een auto zitten stelt voor buitenlandse ondernemers niks voor. De DFE zou dan ook moeten overwegen om internationale investeerders en ondernemingen naar de bredere regio aan te trekken* (Interview met Kees de Gooijer, Food & Nutrition Delta, 09-07-2007).

75) *Voor mij geldt dat een straal van 30 kilometer afstand binnen een gebied, allemaal bij elkaar hoort en een regio vormt* (Interview met Peter van der Meij, CVO en DHL-Exel, 15-10-2007).

76) *De regio Uden-Veghel zal niet alleen ondernemingen aantrekken door de aanwezigheid van de verschillende foodgerelateerde ondernemingen, maar door de aanwezigheid van een DFE. De DFE zal gerelateerde bedrijvigheid aantrekken zoals marketingafdelingen en foodproductie bedrijven* (Interview met Ed Hendriks, Agro & Co, 20-06-2007).

77) *Uitzendbureaus, detacheringbureaus, foodgerelateerde verzekeringen, onderzoeksbureaus, trendwatch bureaus, adviesbureaus en agrarische banken, indirect betrokken bedrijven aan de foodbusiness kunnen door de komst van een DFE zich in de regio Uden-Veghel vestigen* (Interview met Harry Faassen, Food Connection Point, 26-06-2007).

78) *Een gemeenschappelijke parkomgeving is belangrijk voor bedrijven, waarbij het sterk afhangt waar men de synergie in zoekt: technische synergie, brand synergie, logistieke synergie of ketensynergie* (Interview met Hans Mommaas, Prof. Vrijetijds wetenschappen Universiteit Tilburg, 22-08-2007).

80) *Regio-ontwikkeling wordt steeds belangrijker in Europa dan een land om te profileren. En dan vergroot je de regio bijvoorbeeld met Helmond of andere regio's en kijk je wat je kunt verbinden aan een product dat dan ontwikkeld is door de samenwerking van regionale boeren en de verwerkende industrie. De "Veghel", de "Brabant" klinkt nog helemaal niet, maar in Zuid-Europa zou het*

bijvoorbeeld wel goed kunnen klinken (Interview Jorg Ploegmakers en Patrick Trikels, Ploegmakers Food Ingredients & Milon, 27-06-2007).

82) *De grote bedrijven spreken zich in het buitenland niet trots uit dat men uit Veghel komt, dit zou een kans kunnen zijn om dit te stimuleren/verbeteren door een DFE te plaatsen, waardoor het zich meer gaat profileren als foodregio* (Interview met Noud van den Boer en Sven Kuil, Maison van den Boer, 04-07-2007).

83) *Als je dan nu best succesvol bent in Uden en Veghel met theaters dan is dat een goede zaak, stimuleer dat. Ik denk dat onze grootste zorg niet is om een regionale aantrekkingskracht te halen, maar de leefbaarheid in de gemeenten te verbeteren* (Interview met Koen Slippens, Sligro, 18-07-2007).

84) *Iedere gemeente stort zich tegenwoordig op toerisme en recreatie, terwijl niet iedereen daar de identiteit voor heeft, zo ook Uden-Veghel niet* (Interview met Willem den Ouden, Fontys Hogescholen, 13-08-2007).

Bijlage 3: Operationalisatie

DFE= Is een afkorting die staat voor Dutch Food Experience. De Dutch Food Experience is een vastgoedconcept met een thematische invulling gericht op de voedingsmiddelensector. Retail, horeca, leisure en entertainment worden hier gecombineerd op één locatie.

Funshoppen= Winkelen als vrijetijdsbesteding, winkelen waarbij het niet alleen gaat om kopen, maar ook om het bekijken en vergelijken van producten/diensten.

MKB= Een onderneming met minimaal 20 en maximaal 250 werknemers.

Kennis= Bestaat uit praktische kennis waarbij ervaringen toegepast en gedeeld kunnen worden en uit fundamentele kennis, die bestaat uit het vergaren van informatie uit de literatuur van een opleiding of, al dan niet digitaal vastgelegd, uit beelden of formules.

Afstand en nabijheid= De samenhang tussen bedrijven binnen een afgebakend gebied. Het afgebakende gebied in dit onderzoek is de regio Uden-Veghel.

Innovatief effect= Alle proces- en productveranderingen die plaatsvinden in de foodregio Uden-Veghel. Tevens ook de verandering in het aanbod van bedrijven in de foodregio Uden-Veghel.

Food- en agribusiness = Bedrijven die gerelateerd zijn aan de sectoren food, feed en land- en tuinbouwbedrijven. Hieronder vallen de bedrijfstakken/-klasse:

- Agrarisch
- Voedings- en genotmiddelenindustrie
- Feedindustrie
- Petfoodindustrie
- Groothandel en handelsbemiddeling
- Horeca/Catering
- Zakelijke dienstverlening
- Financiële instellingen

Bijlage 4: Activiteitenkalender

De planning van dit onderzoek is strak en duidelijk geweest. Eind november 2007 moest er een “tussenadvies” voor het Intergemeentelijk Bureau Economie van de stedelijke regio Uden-Veghel klaar zijn. Voor dit onderzoek was dus een goede en strakke planning nodig met betrekking tot het “tussenadvies” voor de stedelijke regio Uden-Veghel en het afnemen van de verschillende interviews. Onderstaand schema geeft de volledige planning weer:

Activiteiten	Benodigde tijd
15 mei: Plan van aanpak	12 uur
15 t/m 22 mei: - plan van aanpak aanpassen - inhoudsanalyse - interviewlijst maken en daarbij ook concept vragenlijst interviews - inhoudsopgave stagerapport - literatuuronderzoek met begin theoretisch kader	36 uur
23 mei t/m 30 mei: - interviews regelen - definitieve interviewlijst afhebben - inhoudsanalyse - literatuuronderzoek en daarmee 1 ^{ste} deel theoretisch kader af - opzoeken economisch model	36 uur
1 juni: - deskresearch - opzoeken economisch model	8 uur
2 en 3 juni: - deskresearch - Aan theoretisch kader werken	15 uur
4 juni t/m 23 juni: - deskresearch - interviews voorbereiden en afnemen	25 uur
4 juni t/m 14 juli: - interviews uitwerken - eerste indrukken van de interviews - eerste conclusies trekken	75 uur
8 juni: - bijeenkomst bijwonen - economisch model opzoeken	8 uur
28 juni: - voortgang interviews bekijken - economisch model gevonden en geanalyseerd hebben	8 uur
21 juni t/m 14 juli: - Interviews analyseren - Interviews afnemen - Concept economisch model uitwerken	60 uur
<i>15 juli tot en met 3 Augustus vakantie</i>	
6 t/m 31 augustus: - werken aan concept - Interviews analyseren en uitwerken	100 uur
1 t/m 25 oktober: - afronding eindrapport	120 uur
1 t/m 20 december – afronding eindrapport	150 uur
<i>24 december t/m 7 februari rondreis Australië/ Hong Kong/ China</i>	
7 februari t/m 10 juni afronding masterthesis	730 uur

Bijlage 5: Berekeningen economische resultaten

Voor een uitgebreide beschrijving van de economische effecten van de DFE op de regio Uden-Veghel verwijs ik u graag naar het IBE rapport (Habraken E., 2007, blz. 96). Onderstaande tekst en berekeningen zullen een korte weergave uit dit rapport zijn:

Combinatiebezoek met de centra Uden-Veghel

Het te verwachte combinatiebezoek tussen de DFE, de centra van Uden-Veghel en andere recreatievoorzieningen laat zich moeilijk inschatten. Immers de situatie in Uden-Veghel is om een aantal redenen niet vergelijkbaar met Lelystad en met Roermond. Enerzijds heeft dit te maken met de afstand tot het megacomplex, anderzijds heeft dat te maken met de multifunctionaliteit en de aantrekkingskracht van deze centra. De afstand van Uden-Veghel naar de DFE ligt tussen die van Roermond en Lelystad. In Roermond is het 5 minuten lopen naar het centrum en in Lelystad is dat 10-15 minuten autorijden. Het centrum van Uden ligt ongeveer op 9 kilometer ofwel 10 á 15 minuten autorijden, het centrum van Veghel ligt op ongeveer 1-2 kilometer ofwel ongeveer 5 minuten autorijden van de DFE. De afstanden zijn voor het berekenen van het combinatiebezoek dus gemiddeld vergelijkend tot elkaar. In paragraaf 4.7.3 werd het percentage combinatiebezoekers van Lelystad en Roermond aangegeven, respectievelijk 20% en 45%. Hierbij speelt afstand en aantrekkingskracht een grote rol. De aantrekkingskracht van het gebied Uden-Veghel wordt gecombineerd met de DFE door excursies, tochten en andere recreatiemogelijkheden en de afstanden tot de centra Uden-Veghel zijn het gemiddelde van de twee referentiecentra Lelystad en Roermond. Hierdoor gaat dit onderzoek er voorsnag vanuit dat het combinatiebezoek met de centra Uden-Veghel een omvang zal bereiken van circa 30 á 40% van de bezoekers van DFE buiten de regio Uden-Veghel. Als gevolg van de realisatie van de DFE zullen de centra Uden-Veghel, tussen de 351.150 – 468.200 (30% - 40%) extra bezoekers aantrekken.

In onderstaand schema is afgezien van de combinatiebezoekers van de DFE die binnen een straal van 40 kilometer wonen. Deze zullen normaliter namelijk al georiënteerd zijn op deze centrumgebieden. Uitgaande van 1,4 miljoen bezoekers per jaar komen er buiten de straal van 40 kilometer 1.170.500 bezoekers naar de DFE, wat dus leidt tot 351.150 – 468.200 extra combinatiebezoekers.

Afstand tot DFE	Aantal inwoners	Oriëntatie op DFE	Aantal	Aantal bezoeken per jaar	Totaal bezoekers per jaar
<10 km	106.000	5%	5.300	12	63.600
10- 20 km	840.000	2,5%	21.000	6	126.000
20- 40 km	1.330.000	1%	13.300	3	39.900
Totaal	2.276.000		39.600		229.500

Schema: 1.3 doelgerichte bezoekers uit de regio binnen een straal van 40 km van de DFE

Bron: Verkenning en effectenanalyse DFE, BRO, 17-09-2007

(Berekening: Uitgaande van de onderzochte 1,4 miljoen bezoekers per jaar – 229.500= 1.170.500 bezoekers buiten een straal van 40 km,
30%-40% hiervan = 351.150 – 468.200 extra bezoekers

Extra bestedingen in de detailhandel

De ervaringen uit Lelystad zijn dat de consumenten gemiddeld €15, á €20, per persoon uitgeven in het centrum van Lelystad. Indien deze cijfers geprojecteerd worden op de verwachte combinatiebezoekers in de centra van Uden-Veghel, dan kan de volgende

berekening gemaakt worden: $€15 + €20 = €35 : 2 = €17,50$ gemiddelde besteding van een combinatiebezoek aan centra.

351.150 bezoekers (30%) x €17,50 = € 6.145.125 extra bestedingen in detailhandel centra Uden-Veghel

468.200 bezoekers (40%) x €17,50 = € 8.193.500 extra bestedingen in detailhandel centra Uden-Veghel

Gemiddelde extra bestedingen in de centra Uden-Veghel: $€ 8.193.500 + € 6.145.125 : 2 =$
€7.169.321,50 omzetimpuls detailhandel centra Uden-Veghel.

Extra bestedingen in de horeca en horeca bij andere recreatieve voorzieningen in de centra van Uden-Veghel

Om een indruk te krijgen van de extra bestedingen die in de centra van Uden-Veghel zullen gaan plaatsvinden is in het IBE rapport gebruik gemaakt van de gemiddelde uitgaven aan dagtochten, zoals die jaarlijks door het CBS gepubliceerd worden. Zo werd in de periode 1 december 2001 tot 1 december 2002 tijdens dagtochten per persoon gemiddeld circa € 6,97 uitgegeven aan eten en drinken. Wanneer de dagtocht betrekking had op een bezoek aan een stad/dorp lagen deze bestedingen aan de horeca aanzienlijk hoger, namelijk op € 12,91 (Ecorys Kolpron, 2004). In dit onderzoeksrapport wordt uitgegaan van een matig tot gemiddelde besteding in de horeca van ongeveer € 5,- per persoon. Deze uitgaven in de horeca zullen een stuk lager zijn dan bovenstaande referenties, omdat de DFE voor het ondervinden van food en drinken staat. Een en ander betekent voor de horeca in het centra van Uden-Veghel de volgende berekening:

351.150 extra bezoekers combinatiebezoek (30%) x 5 = € 1.755.750 extra bestedingen in horeca regio Uden-Veghel

468.200 extra bezoekers combinatiebezoek (40%) x 5 = € 2.341.000 extra bestedingen in horeca regio Uden-Veghel

Gemiddeld extra bestedingen horeca in centra en recreatievoorzieningen: $€ 1.755.750 + €2.341.000 : 2 = € 2.048.375$ omzetimpuls horeca in centra en recreatievoorzieningen

Werkgelegenheidseffecten door de DFE in de regio Uden-Veghel

De realisatie van een DFE in de regio Uden-Veghel brengt ook werkgelegenheidseffecten met zich mee. Uit de verkenning en effectenanalyse DFE van adviesbureau BRO is geraamd op 800 werknemers op topdagen, waarbij congreswerknemers nog niet bijgeteld zijn. Dit betekent dat er ongeveer 600 fte's in de DFE gecreëerd worden. De overige werkgelegenheidseffecten zijn voor de centra van Uden-Veghel. In onderstaand schema staan de uitkomsten overzichtelijk weergegeven. De overige werkgelegenheidseffecten staan onder dit schema weergegeven.

Berekening Fte's	Fte's
Werkgelegenheid DFE in fte's	Gemiddeld 600 fte's
<i>Gemiddelde omzet per fte detailhandel</i>	148.100
Extra bestedingen centra/detailhandel	€ 7.169.321,50
Extra werkgelegenheid	+ 48 fte's

detailhandel/centra	
<i>Gemiddelde omzet per fte horeca</i>	63.600
Extra bestedingen horeca in centra en recreatievoorzieningen	€ 2.048.375
Extra werkgelegenheid horeca in centra en recreatievoorzieningen	+ 32 fte's
<i>Totaal extra omzetimpuls in de centra van Uden en Veghel</i>	€ 9.217.696,50
<i>Indirecte werkgelegenheid</i>	+ 190 fte's
Totaal werkgelegenheidseffecten	+ 870 fte's

Schema 1.4: Werkgelegenheidseffecten DFE

Berekening extra werkgelegenheid centra/detailhandel: $€7.169.321,50 : 148.100 = 48,4$ fte's.

Berekening extra werkgelegenheid horeca in centra en recreatievoorzieningen: $€2.048.375 : 63.600 = 32,2$ fte's

Berekening indirecte werkgelegenheid (toeleveranciers, schoonmaakdiensten e.d.) = 1 fte directe werkgelegenheid levert 0,28 fte aan indirecte werkgelegenheid (Ecrys Kolpron, 2004), dus $600 + 48 + 32 \times 0,28 = 190,4$ fte's

Berekening totale werkgelegenheidseffect: $600 + 48 + 32 + 190 = \mathbf{870 \text{ fte's totale werkgelegenheidseffecten}}$

In totaal zal in de regio een werkgelegenheid worden gecreëerd van ongeveer 870 fte's, dit is ruim meer dan 1000 extra werknemers. De werkgelegenheid zal vooral betrekking hebben op lager geschoolden en jongeren.