

Het vestigingsklimaatecosysteem voor zes focussectoren in de gemeente Haarlemmermeer

Eindrapportage

9 juni 2023



gemeente
Haarlemmermeer



Inhoudsopgave

1 Introductie	<u>06</u>
2 Theoretisch kader	<u>12</u>
3 Het vestigingsklimaatecosysteem in de gemeente Haarlemmermeer	<u>28</u>
4 Het vestigingsklimaatecosysteem voor de zes focussectoren	<u>34</u>
5 Conclusie en aanbevelingen	<u>52</u>
Over Erasmus Centre for Entrepreneurship	<u>62</u>
Bibliografie	<u>64</u>
Appendix I - Infographics focussectoren	<u>70</u>
Appendix II - Overzicht betrokken experts	<u>94</u>
Appendix III - Onderzoeksvragen	<u>95</u>

Voorwoord

In samenwerking met de gemeente Haarlemmermeer heeft [Erasmus Centre for Entrepreneurship](#) onderzoek uitgevoerd naar het vestigingsklimaatecosysteem voor zes focussectoren. Het concept vestigingsklimaatecosysteem verbindt de vestigingsbeslissing (bedrijfsmigratie) aan de dynamische interacties tussen stakeholders, die gezamenlijk additionele waarde creëren voor alle partijen in de quadrupel helix (bedrijfsleven, onderwijsinstellingen, overheid, en burgers). De eindrapportage is gebaseerd op literatuuronderzoek, data-analyse, de enquête vestigingsklimaat uitgezet door de gemeente Haarlemmermeer, de survey vestigingsklimaatecosystemen, bijdrages van (wetenschappelijke) experts, en 27 interviews met stakeholders in de ecosystemen, waaronder 24 ondernemers/C-levels. Dit onderzoek benadert het vestigingsklimaatecosysteem vanuit het perspectief van het gevestigde bedrijfsleven en geeft het woord aan geselecteerde, representatieve vertegenwoordigers om het in kaart te brengen. Het onderliggende doel van het onderzoek is om een eerste inzicht te geven in de redenen waarom bedrijven gevestigd zijn in de gemeente, wat daarin belangrijke factoren zijn en waar verbeterpunten geïdentificeerd kunnen worden binnen dit vestigingsklimaatecosysteem.

Wij willen graag alle bijdragers aan het onderzoek bedanken. In de eerste plaats, dank aan alle vertegenwoordigers van het bedrijfsleven die tijd hebben vrijgemaakt voor de interviews en enquête. Speciale dank ook aan de wetenschappelijk experts van de Erasmus Universiteit Rotterdam, voor het duiden van de belangrijkste ontwikkelingen in de sectoren en specifieke aanbevelingen. Verder veel dank aan Ineke van Tooren-Sluiters, Rob Sturm en Ad Reijneveld voor de samenwerking, vanuit team Economische Zaken van de gemeente Haarlemmermeer.

Dit rapport schetst een zo grondig mogelijk beeld op basis van eerdergenoemde bronnen, maar erkent tevens de beperkingen, aangezien deze niet verder gevalideerd kon worden in de geplande rondetafelsessies. Het wil primair een eerste aanzet geven tot een beter begrip van de bedrijven gevestigd in de gemeente Haarlemmermeer, in de zes focussectoren. Als concreet handelingsperspectief is het, voor de toekomst, voor alle partijen van de quadrupel helix van belang om goede onderlinge relaties op te bouwen en te onderhouden. Wederzijds begrip en kennis vormen daarbij een eerste stap.

Rotterdam, 9 juni 2023

Projectteam Erasmus Centre for Entrepreneurship

Prof. dr. Tom Mom
Leonardo Fuligni
Katty Hsu
Michel van Dalfzen
Irene Tsitse
Kathryn Moy
Veronique Teer
Mint Peters





Introductie

1 | Introductie

De fameuze waterbouwkundige Jan Adriaanszoon Leeghwater (1575-1650) voorzag dat "de waterwolf de Hollandsche landleeuw van binnenuit zou opvreten" en pleitte 380 jaar geleden voor het inpolderen van de Haarlemmermeer.¹ Toch duurde het tot 1837 vooraleer Koning Willem I per decreet tot de inpoldering besloot, onder druk van de dreiging op Amsterdam en Leiden, echter onder protest vanwege de economische waarde van het meer. Waar het Haarlemmermeerboek van Leeghwater het droogmaken nog voorzag met ruim 200 windmolens, werden voor de negentiende eeuwse inpoldering drie stoomgemalen in gebruik genomen: Cruquius, De Leeghwater en De Lynden. Deze gedurfde en innovatieve toepassing van een nieuwe, baanbrekende maar tevens betwiste technologie creëerde 18.000 hectare landbouwgrond, ruim vier meter onder de zeespiegel (MRA, 2021; Taverne, 2006).

Anno 2022 telt de gemeente Haarlemmermeer 159.346 inwoners en heeft met mainport Schiphol de op twee na drukste luchthaven van Europa. In 2019, net voor de intrede van COVID-19, vervoerde Schiphol 1.57 miljoen ton aan vracht en bijna 72 miljoen passagiers, naar 332 directe bestemmingen in 97 landen.² De gemeente Haarlemmermeer fuseerde per 1 januari 2019 met de gemeentes Haarlemmerliede en Spaarnwoude en is onderdeel van Metropoolregio Amsterdam-regio (MRA) Amstelland-Meerlanden – de sterkste economische regio van Nederland.³ Haarlemmermeer behoort op het gebied van innovatief ondernemerschap tot de Top-5 Nederlandse gemeenten: de gemeente huisvest 45 groei-bedrijven (2022) en zo'n 4.4% van alle Haarlemmermeerse KVK-geregistreerde bedrijven (met meer dan 10 FTE) groeit sneller dan 20% per jaar. Echter, er is sprake van een negatieve trend die al voor de intrede van COVID-19 is ingezet, een sterkere daling dan de algemene Nederlandse ontwikkeling – de gemeente telde in 2018 en 2019 nog 60 snelgroeiende bedrijven en presteerde ruim boven het landelijke gemiddelde (Erasmus Centre for Entrepreneurship, ScaleUp Dashboard 2021).⁴ Deze groei-bedrijven zijn voor een regio van wezenlijk belang, omdat zij zorgen

voor de creatie van het merendeel van de nieuwe werkgelegenheid, voor nieuwe innovatie zorgen, nieuwe verdienmodellen ontwikkelen, oplossingen voor de grote sociaal-maatschappelijke uitdagingen verzinnen, en hiermee extra (economische) toegevoegde waarde creëren - wat ook zorgt voor de groei van de regionale economie (World Economic Forum, 2014).

De gemeente Haarlemmermeer zet er op in om in de (nabije) toekomst groeidiamenten te faciliteren om de lokale economie te versterken, diversifiëren en verduurzamen. Daarbij is het belangrijk om een goed functionerend vestigingsklimaatecosysteem te hebben, om niet alleen waardetoevoegende bedrijven aan te trekken maar vervolgens ook de waardecreatie in de regio te maximaliseren – een synthese tussen een innovatie-ecosysteem en het vestigingsklimaat, verder toegelicht in hoofdstuk 1. Innovatie en verduurzaming vinden namelijk niet plaats in isolatie, maar zijn het resultaat van intensieve samenwerking tussen het bedrijfsleven, onderzoeks- en onderwijsinstellingen, en overheden (Audretsch & Belitski, 2017; Grandstrand & Holgersson, 2020; Mulas, Minges & Applebaum, 2016; World Economic Forum, 2014). Een vestigingsklimaatecosysteem wordt gedefinieerd als: *"Een complex systeem bestaande uit interacties, samenwerkingen en uitwisselingen tussen actoren binnen een geografische, institutionele en culturele context, wat bijdraagt aan de groei van bedrijven. Een vestigingsklimaatecosysteem wordt gekenmerkt door en is afhankelijk van de toegang tot: markt, gerelateerde en ondersteunende industrieën, talent en kennis, en kapitaal"* (Erasmus Centre for Entrepreneurship, 2021). Binnen een vestigingsklimaatecosysteem spelen overheden een cruciale rol, met name bij het verbinden en faciliteren van partijen (Ahonen & Härmäläinen, 2012; Pereira & Temouri, 2017). De benaderingswijze van Erasmus Centre for Entrepreneurship onderscheidt zich door een oriëntatie op het perspectief en behoeften van de ondernemers in het lokale vestigingsklimaatecosysteem.⁵

¹Metropoolregio Amsterdam. (2021). State of the region 2021: Femke Halsema. <https://www.metropoolregioamsterdam.nl/state-of-the-region-2021-we-staan-aan-het-begin-van-een-nieuw-tijdperk/>

²Schiphol. (2022). Weetjes over luchthaven Schiphol. <https://www.schiphol.nl/nl/jij-en-schiphol/pagina/luchthavenfeities/>.

³Metropoolregio Amsterdam. (2022). Over de MRA. <https://www.metropoolregioamsterdam.nl/over-mra/>. De gemeente Haarlemmermeer bestaat uit de volgende kernen: Aalsmeerderbrug, Abbenes, Badhoevedorp, Beinsdorp, Boesingheliede, Buitenkaag, Burgerveen, Cruquius, Haarlemmerliede, Halfweg, Hoofddorp, Leimuiderbrug, Lijnden, Lissebroek, Nieuw-Vennep, Oude Meer, Rijsenhout, Rozenburg, Schiphol, Schiphol-Rijk, Spaarndam, Vijfhuizen, Weteringbrug, Zwaanshoek en Zwanenburg.

⁴In 2020 telde de gemeente nog 55 groei-bedrijven en groeide zo'n 5.7% van alle Haarlemmermeerse KVK-geregistreerde bedrijven met meer dan 10 FTE sneller dan 20% per jaar (Erasmus Centre for Entrepreneurship, ScaleUp Dashboard 2021).

⁵Voor een vrij recent overzicht van de discussie zie Grandstrand & Holgersson (2020). Enkele voorbeelden zijn Bruns, Bosma, Sanders & Schram (2017); Isenberg & Onyemah (2016); Mason & Brown (2014); Stam (2015); Stam & Spigel (2016); Stam & Van de Ven (2021).

Dit onderzoek naar het vestigingsklimaatecosysteem betreft vier geïdentificeerde sleutelsectoren en twee kansrijke sectoren (vanaf nu allen 'focussectoren'). Het onderzoek bestaat uit een kritische evaluatie van en mate van tevredenheid betreffende de vestigingsklimaatfactoren voor deze focussectoren en, daarop voortbouwend, handvatten voor gemeentelijke beleid, uit te voeren in opdracht van de gemeente Haarlemmermeer. Deze focussectoren zijn in eerder stadium geïdentificeerd in een onderzoek door Decisio (2021) en aangevuld door de gemeente; de focussectoren betreffen ICT, groothandel, specialistische zakelijke dienstverlening, cargo/logistiek, life science(s) & health, en circulaire economie.⁶



1.1. Onderzoeksopzet en -vragen

In de gemeente Haarlemmermeer is sprake van een grote druk op de ruimte. Om de afhankelijkheid van economische activiteit omtrent de logistieke sector gericht op de luchtvaart, rondom mainport Schiphol, te verkleinen, heeft de gemeente Haarlemmermeer eerder opdracht gegeven zogenaamde focussectoren te identificeren, waarop ingezet kan worden om een divers, innovatief en duurzaam bedrijfsklimaat te creëren. De gemeente zet in op een zogenaamde

⁶ De vraag is of circulaire economie daadwerkelijk een economische sector betreft, dan wel een 'business model' of een 'economiebrede transitie' – zie theoretisch kader voor deze discussie. De gemeente Haarlemmermeer benadert circulaire economie vanuit het perspectief 'Energie en grondstoffen'.

diversificatiestrategie – een belangrijk onderdeel van het huidige coalitieakkoord.

Als logisch vervolg op dit oriënterende onderzoek wil de gemeente meer verdiepend onderzoek naar deze zes focussectoren; specifiek is er behoefte aan het verkrijgen van:

1. Een beter begrip van deze focussectoren en onderliggende deelsectoren, met de nadruk op ontwikkelingen op het gebied van circulaire economie, duurzaamheid en innovatie – deze gevat uit een transitieperspectief;
2. Een overzicht van de behoeften van deze focussectoren en een evaluatie van het huidige vestigingsklimaatecosysteem, vanuit het perspectief van lokale ondernemers;
3. In beeld brengen van (potentiële) groeibedrijven, zogenoemde 'groeidiamanten', per focussector en onderscheid maken in groeifase;
4. Suggesties wat de gemeente beleidstechnisch kan doen om deze groeidiamanten te faciliteren, inclusief een reflectie hoe dit zich verhoudt tot eerdere analyses, adviezen en koers.

Vanuit sociaaleconomisch perspectief is het wenselijk de schaarse ruimte zo efficiënt mogelijk te gebruiken, door focussectoren te stimuleren en eventueel zelfs bedrijven te hervestigen, om innovatie te bevorderen, kwalitatieve, (nieuwe) banen te creëren voor de inwoners, en de toevoeging van economisch waarde te maximaliseren, om zo de 'kwaliteit van leven' binnen het gemeentelijke woon-werkklimaat te optimaliseren.

Figuur 1

Mogelijke strategische waarde van Haarlemmermeer voor focussector

Hoog

Aantrekken waardevolle groeisector van buiten gemeente

Behouden gevestigde groeisector voor Haarlemmermeer

1. Eenzijdige waardecreatie: Haarlemmermeer biedt veel waarde, groeisector biedt weinig waarde.

2. Wederzijdse waardecreatie: Haarlemmermeer en groeisector bieden veel waarde; wederzijds profijt

Nieuwe groeisectoren vestigen zich in Haarlemmermeer en bestaande groeisectoren blijven

3. Geen waardecreatie: Haarlemmermeer en groeisector bieden elkaar weinig waarde

4. Eenzijdige waardecreatie: Groeisector biedt veel waarde, Haarlemmermeer biedt weinig waarde

Groeisectoren vertrekken uit Haarlemmermeer en nieuwe groeisectoren vestigen zich niet in Haarlemmermeer

Laag

Hoog

Mogelijke strategische waarde van focussector voor Haarlemmermeer

De hoofdonderzoeksvragen betreffen:

Wat zijn de belangrijkste vestingsklimaatfactoren voor de focussectoren in de gemeente Haarlemmermeer? Hoe wordt het vestigingsklimaatecosysteem door lokale ondernemers beoordeeld? Hoe kan de gemeente hier beleidstechnisch op inzetten? Wat zijn de (potentiële) groeibedrijven binnen de focussectoren?

Om bovenstaande hoofdonderzoeksvragen te beantwoorden, is door de gemeente Haarlemmermeer een veertiental sub-vragen geformuleerd (zie Appendix III). Bij de analyse van het vestigingsklimaatecosysteem en het opstellen van de beleidsimplicaties is het belangrijk om twee fundamentele vragen in het achterhoofd te houden en hier duidelijk onderscheid in te maken (zie Figuur 1):

1. Wat is het strategische belang van de regio voor de focussectoren?
2. Wat is het strategische belang van de focussectoren voor de regio?

Een vestigingsklimaatecosysteem is nooit stabiel maar altijd in ontwikkeling. Deze dynamiek wordt nog verder versterkt door de sociaal-maatschappelijke uitdagingen die sector-breed spelen in het Nederlandse bedrijfsleven. In relatie tot de ambitie tot diversificatie en verduurzaming neemt dit onderzoek expliciet een zogenoemd 'transitieperspectief' mee bij het in kaart brengen van de vestigingsklimaatecosystemen voor de zes focussectoren. De nadruk ligt hierbij op (toekomstige) ontwikkelingen op het gebied van de thema's circulaire economie, automatisering en digitalisering, en diversiteit en inclusie – in elk deel-hoofdstuk (hoofdstuk 4) wordt een korte katern 'in tijden van transitie' geïntegreerd, met een korte reflectie op de relatie tot en ontwikkelingen op dit vlak betreffende de kernthema's (zie onderstaande uitsnede). Transitie wordt in dit onderzoek als volgt gedefinieerd:

Het stelt maatschappelijke transities voor als de structurele en systematische herconfiguratie van een stabiel systeem naar een nieuw dynamisch evenwicht, dat zich in de loop van decennia of generaties ontwikkelt (Grin et al., 2010; Kanger & Schot, 2019).

1.2. Definities

In dit onderzoek naar het vestigingsklimaatecosysteem voor zes focussectoren komen een aantal begrippen meerdere keren terug, zonder direct centraal te staan. Rondom deze begrippen is, juist vanwege het grote belang, veel discussie omtrent wat ze precies inhouden. Zowel in de wetenschap als het bedrijfsleven en het publieke domein komen deze concepten vaak terug, maar de ervaring leert dat 'in het dagelijks gebruik' deze begrippen vaak worden opgerekt. Het gevaar van deze losse omgang, hoewel volkomen begrijpelijk, is dat een begrip alle betekenis verliest.

Innovatie: "Een nieuwe of significante verbetering van een product, (logistiek of productie) proces, (marketing) strategie of organisatie die een positieve impact heeft op nieuw ondernemerschap, economische groei, maatschappelijke waarde en de creatie van banen"(OECD, 2013). Innovatie vindt niet plaats in isolatie, maar binnen een ecosysteem waarin sprake is van versterkende, wederkerige interactie en uitwisselingen. Hoewel complementair, het belangrijkste verschil tussen innovatie en uitvinding — wat nog verwarrender is met de Engelse termen 'innovation' en 'invention' — is dat het laatste puur refereert aan "een toename in het totale aggregaat van technische kennis binnen een samenleving." Daarentegen hangt innovatie samen met de interactie tussen de diverse marktactoren en brengt het bovendien een belangrijke commerciële component met zich mee (Mokyr, 1990, pp. 9-11)."

Startup: Een startup is een beginnend bedrijf (max. vijf jaar oud) met een uitvoerbaar businessmodel rondom een innovatief idee en/of nieuwe markt. Het bedrijf hoeft daarbij nog niet winstgevend te zijn en is mogelijk nog bezig met het valideren van een businessmodel.

Scaleup: Een snelgroeiend bedrijf, ook wel een scaleup, is een bedrijf met een gemiddelde groei van 20 procent of meer per jaar in werknemers en/of omzet gedurende een meetperiode van 3 jaar. Daarnaast, moet het bedrijf minstens 10 fulltime werknemers (FTE) hebben aan het begin van de meetperiode.

MKB: Het midden- en kleinbedrijf is een onderneming met maximaal 250 werknemers (FTE's) en hoogstens €50 miljoen omzet. Het MKB kan verder opgedeeld worden in drie subcategorieën. Micro-ondernemingen met minder dan 10 werknemers, hoogstens €2 miljoen jaarlijkse omzet en/of een jaarbalans kleiner of gelijk aan €2 miljoen. Het kleinbedrijf met minder dan 50 werknemers, hoogstens €10 miljoen omzet en/of een jaarbalans kleiner dan €10 miljoen. Een middelgrote onderneming heeft hoogstens 250 werknemers, €50 miljoen omzet en/of een jaarbalans kleiner dan €43 miljoen (RVO, 2022; Europese Unie, 2004).

Grootbedrijf: Het grootbedrijf heeft meer dan 250 werknemers (FTE's), een netto omzet van meer dan €50 miljoen en/of een balanstotaal van meer dan €43 miljoen. Tot deze categorie worden alle bedrijven die aan deze voorwaarden voldoen gerekend, ook als het onderdeel is van een concern dat in buitenlandse handen is (RVO 2022; CBS, 2022).

Multinational: Een onderneming die actief is met bedrijfsoperaties en foreign direct investment (FDI; 'directe buitenlandse investeringen') in meerdere landen. Met foreign direct investment wordt gerefereerd aan investeringen in of het (gedeeltelijk) controleren en managen van waarde toevoegende productie- en dienstenactiviteiten buiten het land waar het bedrijfshoofdkwartier gevestigd is (Peng & Meyer, 2016).

1.3. Vervolg onderzoeksrapport

In het theoretisch kader (Hoofdstuk 2.1 & 2.2) wordt de link gelegd tussen het vestigingsklimaat en innovatie-ecosystemen. Vervolgens wordt ingezoomd op de specifieke locatiefactoren voor de geïdentificeerde sectoren (2.3). Daarna wordt ingegaan op de invloed en rol van de belangrijkste transitievraagstukken van dit moment (duurzaamheid, digitalisering en diversiteit) voor het vestigingsklimaatecosysteem (2.4). Hoofdstuk 3 schetst het eerste beeld van het vestigingsklimaatecosysteem in de gemeente Haarlemmermeer, op basis van de data-analyse en enquêtes. In hoofdstuk 4 wordt, focussector voor focussector, ingezoomd op het vestigingsklimaatecosysteem voor de zes focussectoren. Tot slot worden een conclusie en aanbevelingen gepresenteerd.



2 | Theoretisch kader

In dit hoofdstuk wordt het concept 'vestigingsklimaatecosysteem' vanuit de wetenschappelijke literatuur geïntroduceerd (2.1). Daarna wordt ingezoomd op specifieke vestigingsklimaatwensen/eisen en de belangrijkste ontwikkelingen in de zes focussectoren (2.2). Tot slot wordt uitgezoomd op de belangrijkste transities in het algemeen die een invloed hebben op het vestigingsklimaatecosysteem (2.3).

Het concept en belang van 'nauwe economische groei' staan sinds een aantal jaar onder druk. De wortels van deze kritiek zijn al terug te voeren tot de jaren 1960, met onder andere de publicatie van *Silent Spring* (1962) van Rachel Carson, en de opkomst van het 'Grenzen aan de groei-paradigma' met het eerste rapport van de Club van Rome (1972) (Du Pisani, 2006). Zonder expliciet stelling te nemen in dit debat, onderstrepen wij dat groei niet alleen betrekking heeft op het vergroten van de omzet en winst van een bedrijf, maar dat het juist gaat om het bewandelen van duurzame groeipaden, voor het bedrijf en de planeet (Jansen & Mom, 2021). Deze duurzame groei is daarnaast van groot sociaal-maatschappelijk belang omdat dit leidt tot de creatie en behoud van banen (FTE's). Snelgroeiende bedrijven zijn daarnaast belangrijk omdat zij innovatie ontwikkelen, oplossingen creëren voor sociaal-maatschappelijke problemen, nieuwe verdienmodellen toepassen en daarnaast de banenmotor van Nederland zijn. Tussen 2018 en 2021 nam het aantal banen bij snelgroeiende bedrijven met bijna 200.000 FTE's toe; in totaal zijn er meer dan 335.000 arbeidsplaatsen binnen snelgroeiende bedrijven (ScaleUp Dashboard 2022).

2.1 Vestigingsklimaatecosysteem

Jaarlijks kiest ongeveer 2% van alle bedrijven voor een bedrijfsverplaatsing, maar dit geldt niet voor alle regio's en bedrijven in gelijke mate – er zijn grote verschillen tussen de regio's én bedrijven (Bodenman & Axhausen, 2011). Een goed vestigingsklimaatecosysteem is niet alleen van belang voor het aantrekken van nieuwe bedrijven, maar dit onderzoek stelt dat het ook voor

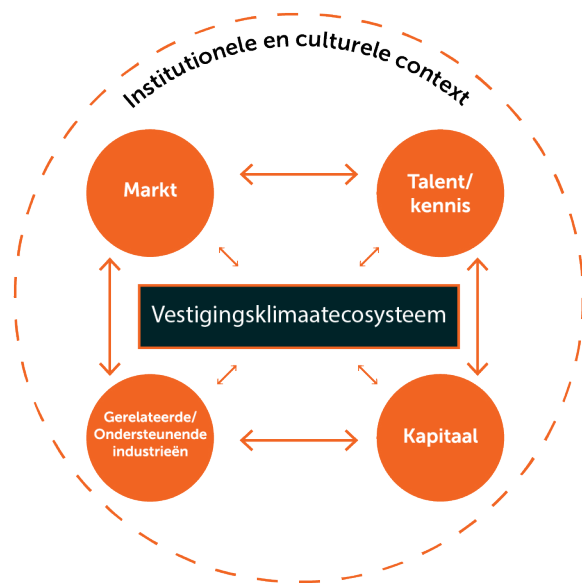
(het succes van) de bedrijfsoperaties en het behouden van bedrijven voor een regio van belang is – op deze laatste twee wordt later teruggekomen.

Het vestigen van een onderneming – vanuit het oogpunt van een gemeente beter omschreven als 'aantrekken' – maakt onderdeel uit van de bedrijfsdemografie en wordt ook wel omschreven als 'bedrijfsmigratie' (Eng. "re-location"). De bedrijfsdemografie bestaat verder uit de oprichting en de 'exit' (verkoop of opheffing). Voor een lokale overheid is het vestigingsklimaatecosysteem en daarmee het aantrekken van nieuwe bedrijven van belang vanwege onder andere de positieve invloed op de werkgelegenheid ('nieuwe banen'), de opbrengsten uit de verkoop van uit te geven gronden en de extra inkomsten uit (lokale) belastingen.

Bij een **vestigingsklimaatecosysteem** gaat het om de wederkerigheid van de relaties tussen de quadrupel helix partijen in het ecosysteem (de bedrijven, onderwijsinstellingen, overheid en burgers) – iets wat (in de literatuur) vaak vergeten wordt.⁷ Het gaat niet alleen om de strategische waarde van een regio voor een bedrijf, maar ook om de waarde van een bedrijf voor een regio (zie Figuur 1). Een bedrijf heeft meer toegevoegde waarde voor een regio dan enkel de direct gecreëerde banen en bijdrage aan regionaal binnenlands product, maar ook positieve en negatieve externe effecten. Op basis van het literatuuronderzoek wordt een vestigingsklimaatecosysteem in dit onderzoek als volgt gedefinieerd – het is een synthese van de concepten vestigingsklimaat en innovatie-ecosystemen:

Het teken op het groene duidt op een quote. Zou het quoteken oog weggkunnen en in haakjes erachter
– (Erasmus Centre for Entrepreneurship, 2023)

⁷ In de wetenschappelijke literatuur wordt een vestigingsklimaat vooral gezien als een relatief statisch geheel aan factoren: het is vooral de som van de losse elementen (talent, infrastructuur, etc.). Daarmee is het hoofdzakelijk een combinatie van de neo-klassieke en institutionele 'macrotheorieën' uit de economische geografie. Hierbij wordt 'voorbij gegaan' aan de interacties die factoren en actoren op elkaar hebben; het totale product kan daardoor meer zijn dan de som der delen.



Figuur 2

Raamwerk voor het functioneren van een vestigingsklimaatecosysteem (Erasmus Centre for Entrepreneurship, 2021).

Het (her-)locatievraagstuk voor bedrijven: Push-, pull- en keep-factoren

Als het gaat om het nemen van de daadwerkelijke beslissing voor het verplaatsen van (een gedeelte van) de bedrijfsactiviteiten valt onderscheid te maken tussen push, pull- en keep-factoren (Pellenbarg, Van Wissen & Van Dijk, 2002; Pellenbarg, 2005; Weterings & Knoben, 2012) – in de realiteit zijn deze natuurlijk nauw met elkaar verweven. Pushfactoren zijn elementen die leiden tot het verlaten van een locatie. Voorbeelden van pushfactoren zijn een gebrek aan uitbreidingsruimte, slechte bereikbaarheid of institutionele regeldruk. Pullfactoren zijn juist factoren die bedrijven naar een bepaalde locatie trekken. Te denken valt aan een goede bereikbaarheid, toegang tot markten en woon-werkafstand van het personeel. Keepfactoren zijn factoren die bedrijven voor een bepaalde locatie

of gebied behouden. Het gaat bijvoorbeeld om het behouden van het huidige personeel, beperkte kennis van andere regio's, maar ook de mate van verbinding met lokale (formele en informele) netwerken. Onderstaand wordt dieper ingegaan op de interne factoren, stimuli die binnen de organisatie spelen, en externe factoren, die gebonden zijn aan vestiging in een bepaalde locatie, voor bedrijfsmigratie.

Jaarlijks verplaatst zo'n 2% van alle bedrijven haar activiteiten, maar er vallen grote verschillen te onderscheiden tussen deze ondernemingen (Bodenmann & Axhausen, 2012; Brouwer, Mariotti & Van Ommeren, 2004). De belangrijkste directe reden is het **gebrek aan (groei)ruimte**, gevolgd door **bereikbaarheid** (Balbontin & Hensher, 2019; Kronenberg, 2013; Weterings & Knoben, 2013; Pellenbarg, 2005). **Jonge bedrijven** veranderen vaker van locatie dan **oudere bedrijven** (Brouwer et al., 2004; Nilsen et al., 2020; Risselada et al., 2013). De **kosten van bedrijfsmigratie** nemen namelijk toe naarmate een bedrijf ergens al langer gevestigd is, niet alleen door de gedane investeringen ('**sunk costs**'), maar ook door het opgebouwde **stakeholdernetwerk** van klanten, toeleveranciers, investeerders en eigenaren (Brouwer et al., 2013; Risselada et al., 2013). Anderzijds, ondernemers vestigen hun startup vaak in hun thuisregio en blijven hier ook tijdens de initiële groeifase gevestigd (Stam, 2007). Verreweg de meeste snelgroeiende bedrijven die succesvol hun product of dienst op de markt weten te zetten, na de eerste periodes van tegenwind ('groei-syndroomfase') en herstel-/accumulatiefase, blijven ook in de thuisregio gevestigd. Het zijn enkel de uitzonderingen die om een specifieke reden vertrekken (i.a. dichterbij belangrijke stakeholders). Kanttekening is dat als snelgroeiende bedrijven eenmaal een extra vestiging buiten hun thuisregio geopend hebben zij op termijn ook minder hokvast worden. Er zijn grote **verschillen tussen de sectoren**: ondernemingen in de zakelijke dienstverlening, transport en bouw zijn relatief mobiel, terwijl bedrijven in de industrie, handel, horeca en publieke diensten juist trouw zijn – verklaring

hiervoor kan gevonden worden in de 'sunk costs' en de afhankelijkheid van een lokale markt (Holl, 2004; Kronenberg, 2013; Weterings & Knoben, 2013).

Vestigingsklimaatecosysteemfactoren⁸

De hierboven beschreven theorieën liggen ten grondslag aan deze elementen. Deze bouwstenen zijn in werkelijkheid natuurlijk nauw met elkaar verweven en/of afhankelijk van elkaar. Om het belang duidelijk te maken echter, worden ze in dit geval los van elkaar besproken.

Toegang tot talent

Hoewel het bedrijven zijn die innovatie op de markt brengen, zijn het uiteindelijk de individuen binnen deze ondernemingen die innovatie ontwikkelen. Talent kan omschreven worden als personen die in staat zijn een (potentiële) bijdrage te leveren aan de waardecreatie door de productie/service voor een organisatie te verhogen, in het heden of in de toekomst (Makram, 2015). Het is een belangrijk concurrentievoordeel en een strategisch hulpmiddel voor bedrijven (Barney et al., 2001; King, 2017; Wright et al., 1994). Bedrijven hebben behoefte aan verschillende soorten talent (technisch, management, theoretisch- en praktisch geschoold) en elke bedrijfsfase vraagt een ander type talent (Markkula & Kune, 2015; Andersson & Karlsson, 2004). Onderwijsinstellingen, met een speciale plaats voor regionale universiteiten, spelen daarom een essentiële rol bij het voorzien van kennis, middelen en mogelijkheden voor co-creatie en vernieuwing in de regio. Tot slot is diversiteit in de culturele leefomgeving -onderdeel van een woon-werkklimaat - belangrijk (Pellenbarg, 2002). Over het algemeen groepeer talent zich in steden met een divers aanbod van sociaal-culturele activiteiten (Florida, 2012) en wordt grotendeels gecultiveerd door de kennis van en interacties tussen universiteiten en industrieën.

Toegang tot markt

Ondernemers geven de voorkeur aan vestiging in de nabijheid van een directe, grote afzetmarkt - afhankelijk van de doelgroep business-to-business (B2B), business-to-consumers (B2C) en business-to-government (B2G) (World Economic Forum, 2013). Toegang tot nieuwe markten kan immers leiden tot meer klanten en daardoor tot een een hoger concurrentievermogen (McCutcheon & Hartley, 1994). Niet alleen door de hoge vraag, maar ook door de aanwezigheid van (lokale) concurrenten wordt de innovatiekracht van bedrijven geprikkeld (Audretsch & Beletski, 2017; Menon Economics & DNV, 2022). Onderzoek wijst erop dat de aanwezigheid van lokale concurrenten in een sector een positief effect heeft op de groei en mate van innovatie van bedrijven (Block, Fisch & Van Praag, 2017). Daarnaast speelt ook de aanwezigheid van 'leader firms' een belangrijke rol: zij creëren niet alleen extra vraag bij leveranciers in hun netwerk, maar hebben ook een belangrijke 'soft power-rol' als voorbeeldfunctie en (impliciete) kennisdeler (Nijdam, 2010). Leader firms hebben toegang tot markten die kleinere bedrijven niet kunnen aanboren. Door hun 'market power', omvang en invloed kunnen toonaangevende bedrijven innovatie aanmoedigen, internationalisering van andere bedrijven in een cluster mogelijk maken en de interne coördinatie van een cluster verbeteren door middel van spill-over- en multiplicatoreffecten (Eng. multiplier) (Nijdam, 2010).

Toegang tot kapitaal

Hoewel er onder ondernemers onderling discussie over is en sommige de voorkeur geven aan 'bootstrappen' - oftewel het zelf financieren van innovatie en bedrijfsuitbreiding op basis van de omzet - is (extern) kapitaal van groot belang voor een succesvolle en innovatieve bedrijfsvoering (Aaltonen, 2016). Nabijheid van investeerders is daarmee een belangrijke factor als het gaat om de vestigingbeslissing en succesvol ondernemerschap. De toegang tot kapitaal en de

⁸ Deze 'centrale locatiefactoren' kunnen (metaforisch) gezien worden als kapstokken waaraan een vestigingsklimaat wordt opgehangen en zijn steeds terugkerende factoren in de literatuur (o.a. Dialogic, 2021; Stam, 2015; Stam & Spigel, 2016; Stam & Van de Ven, 2021; TNO, 2020; World Economic Forum, 2021).

diversiteit van het financieringslandschap, niet alleen de beschikbaarheid van financiering (kwantiteit) maar ook de kwaliteit en verschillende vormen (grants, Venture Capital, private equity, etc.) zijn daarmee erg belangrijk voor het vestigingsbesluit van een bedrijf. Bovendien verschilt de financieringsbehoefte van een onderneming ook van bedrijfsfase tot bedrijfsfase en sector tot sector (Kerr & Nanda, 2015).

Toegang tot gerelateerde en ondersteunende industrieën

Bedrijven worden aangetrokken door de voordelen van 'agglomeration economics'; zij trekken vooral naar regio's met een hoge bevolkingsdichtheid en hoge werkgelegenheid (De Bok & Van Oort, 2011; Nilsen et al., 2020). Localization economies verwijst naar de specifieke, positieve effecten van de co-locatie met bedrijven actief in dezelfde sector – ook wel Marshall externaliteiten genoemd (De Bok & Van Oort, 2011); de voordelen zijn onder andere lagere zoekkosten voor geschikt personeel, de aanwezigheid van een netwerk van gespecialiseerde leveranciers en ondersteunende dienstverleners, en opleidingsinstituten. Urbanization economies gaat over de algemene voordelen van gevestigd zijn in een stedelijk gebied, met een meer diverse arbeidsmarkt, toegang tot publieke faciliteiten en (culturele) instellingen, het leren van de best practises van andere bedrijven en een grotere, nabije afzetmarkt (Nilsen et al., 2020). Door meer interactie met andere bedrijven, zowel formeel in de productieketen als qua informele kennisoverdracht, en meer competitie zijn bedrijven in de steden vaak ook productiever (Combes, Duranton, Gobillon & Roux, 2010).

Meer praktisch hebben bedrijven in hun ontwikkeling vaak ook behoefte aan ondersteuning en begeleiding, afhankelijk van de bedrijfsfase. Voor startups is het vaak te duur om ervaren senior managers in dienst te nemen, maar zij kunnen alsnog een belangrijke rol vertolken als consultants en adviseurs; voor MKB en grootbedrijf gaat het naast een netwerk van leveranciers ook om de aanwezigheid van opleidings- en trainingsprogramma's.

Voor startups speelt ook de aanwezigheid van incubators en accelerators een belangrijke rol voor het vestigen en het groeien (Stam & Van de Ven, 2021). Daarnaast hebben kennis- en onderwijsinstellingen en partijen die de onderzoekseconomie - aan de commerciële economie koppelen een belangrijke rol, waardoor wetenschappelijke kennis gevalideerd kan worden (Asheim, 2018; Chen & Hung, 2016; Jackson, 2011).

Institutionele en culturele context

'Bereikbaarheid' is een sleutelwoord als het gaat om een vestigingsklimaat; efficiënte vervoerssystemen zijn essentieel voor het economische concurrentievermogen van regio's en het aantrekken van bedrijven (De Bok, 2007; Hilber, 1999; Wegener, 2013). Een efficiënt vervoerssysteem heeft niet alleen gevolgen voor werknemers en de supply chain van bijna elk bedrijf, maar ook voor het verlagen van drempels voor het contact met andere stakeholders (Corwin & Pankratz, 2017). In samenwerking met het Rijk en de provincie heeft een gemeente ook een belangrijke rol bij het verbeteren en onderhouden van de (fysieke) infrastructuur. Bedrijven hebben een voorkeur voor vestigingsplaatsen met een treinstation en, in mindere mate, voor directe toegang tot de autosnelweg - het exacte belang hangt af van de sector (De Bok & Van Oort, 2011).

Vanuit een vestigingsklimaatperspectief zijn er in Nederland een aantal uitdagingen, zoals de druk op de ruimte, de duurzaamheidstransities, de stikstofcrisis, waar wet- en regelgeving een cruciaal rol (kan) spelen bij het vinden van een oplossing. Eerder onderzoek van Erasmus Centre for Entrepreneurship (MRA, 2022) brengt naar voren dat ondernemers vooral behoefte hebben aan een duidelijke langetermijnvisie en stabiliteit omtrent beleid, wet- en regelgeving. Als het gaat om de sociaal-maatschappelijke uitdagingen waar we voor staan (zie ook Hoofdstuk 2.4) is ook hier behoefte aan een leidende visie, beleidscoördinatie, reflexiviteit en een gevoel van urgentie (Weber & Rohrer, 2012; Hekkert & Koenen, 2017). Dit is natuurlijk gemeente-overstijgend en dient gezamenlijk op lokaal, provinciaal, nationaal en Europees niveau te worden opgepakt.

Hoewel controversieel, speelt een gunstig fiscaal klimaat internationaal een belangrijke rol (Baaij et al, 2009; Bodeman & Auxhausen, 2012; Bodenmann & Axhausen, 2012; Bondonio & Greembaum, 200). Ongeveer de helft van de belangrijkste locatiefactoren zijn gerelateerd aan belasting. Voor een regionaal vestigingsklimaat zijn belastingen een minder interessante factor vanwege relatief beperkte verschillen. Anderzijds zijn er natuurlijk wel regionale verschillen die een invloed (kunnen) hebben op de vestigingsbeslissing en het aanjagen van succesvol ondernemerschap (Haschka & Herwartz, 2020).

2.2 Vestigingsklimaten voor de zes groeisectoren: succesfactoren en ontwikkelingen

In dit hoofdstuk worden de volgende subvragen beantwoord. Wat is vanuit het perspectief van vestigingsklimaatbeleid een sluitende definitie van de focussectoren? Wat zijn de belangrijkste ontwikkelingen en trends in deze sectoren? Wat zijn de belangrijkste voorwaarden voor de groei van bedrijven in deze sectoren?

De Duitse filosoof Friedrich Nietzsche (1844-1900), in de voetsporen van de pre-Socraat Anaxagoras, stelde dat al het begrip (van de wereld om ons heen) begint bij het gelijkstellen van het ongelijke. Lichtelijk gechargeerd zijn er waarschijnlijk meer verschillen tussen de bedrijven onderling binnen de sectoren dan tussen de sectoren (ook erkend door Decisio, 2021). Wat specifiek speelt in dit onderzoek is dat er daarnaast overlap tussen de sectoren is: een bedrijf dat gespecialiseerd is in een bepaalde vorm van ICT-dienstverlening (business-to-business) en zelf geen technologie ontwikkelt, verschilt (waarschijnlijk) qua bedrijfsvoering weinig van een specialistische zakelijke dienstverlener. De logistiek is daarnaast onderdeel van elk bedrijf dat te maken heeft met fysieke producten.

Bij het definiëren van de sectoren in dit onderzoek, wordt een aantal centrale criteria gehanteerd. Er is bewust de keuze gemaakt voor een praktische operationalisering van de sectoren, met het zwaartepunt bij de toepassing op het gemeentelijk beleid voor de lange termijn, in tegenstelling tot een meer academische definitie. In de eerste plaats is het belangrijk dat de definitie duidelijk en kaderend is. Het moet duidelijk zijn wat de sector inhoudt qua activiteiten en er moet grosso modo onderscheid gemaakt kunnen worden tussen wanneer een bedrijf wel en niet tot een sector te rekenen valt. In de tweede plaats moet de definitie leiden tot een beter begrip van de sectoren. In de derde plaats, misschien wel het belangrijkste, moet de definitie operationaliseerbaar en toetsbaar zijn zodat de ontwikkelingen van de bedrijven in de sectoren actief gemonitord kan worden.

Uitgangspunt van dit onderzoek is dat het draait om de specifieke succesfactoren van het vestigingsklimaat voor bedrijven die actief zijn in deze sectoren, met nadruk op de rol die de gemeente speelt in het faciliteren hiervan. Hierbij is het belangrijk dat de gemeente de sectoren en de behoeften goed begrijpt. Onderstaande hoofdstukken geven hier een eerste aanzet tot; in het vervolg van dit onderzoek wordt dit verder kwantitatief en kwalitatief in beeld gebracht. De sectoren zijn echter altijd 'in beweging', met ontwikkelingen en verschuivingen op de korte, middellange en lange termijn. Deze transitie hebben ook een invloed op de behoeften van bedrijven. Daarom is het voor een gemeente van belang om continu de vinger aan de pols te houden en te weten er speelt binnen de ecosystemen.⁹

⁹ De duiding van de geïdentificeerde groeisectoren en diens belangrijkste vestigingsklimaatfactoren wordt gedaan in samenwerking met wetenschappelijke experts van de Erasmus Universiteit Rotterdam en het bedrijfsleven. Deze secties en factoren worden verder 'ingevuld' na afname van alle interviews.

2.2.1 Informatie en communicatietechnieken (ICT)

De ICT-sector 'Informatie en communicatie' (J) is een snelgroeiende sector die een belangrijke rol speelt bij het faciliteren van communicatie, het delen van informatie en gegevensbeheer. De sector is opgebouwd uit de sub-sectoren: Uitgeverijen; Productie van films, TV, radio en muziek; Uitzending van radio- en televisieprogramma's; Telecommunicatie; IT-dienstverlening; en Diensten op het gebied van informatie. De ICT-sector is cruciaal voor het functioneren van de moderne samenleving en speelt een cruciale rol bij het vormgeven van de toekomst. ICT-bedrijven hanteren meerdere verdienmodellen, een combinatie daarvan leidt tot een duurzame en gediversifieerde inkomstenstroom. Waar vroeger vooral gebruik gemaakt werd van het licentiemodel, zijn tegenwoordig abonnement- of lidmaatschap modellen bij SaaS (Software-as-a-Service), Cloud-computing en streamingdiensten veelvoorkomend (Datacenternetworks, 2018). Hier betalen klanten een vergoeding om toegang te krijgen tot diensten (Trendrapport, 2020). Ook worden inkomsten gegenereerd door advertentiemodellen: hier bieden bedrijven gratis diensten aan, zoals zoekmachines en social-media platforms, en genereren zij inkomsten door middel van advertenties. Daarnaast worden Freemium-modellen gebruikt als een combinatie van de op abonnementen gebaseerde en op advertenties gebaseerde modellen. Klanten hebben gratis toegang tot een basisversie van de service, maar moeten betalen voor extra functies of om advertenties te verwijderen. Bij het pay-per-use-model betalen klanten voor de specifieke hoeveelheid resources of services die ze gebruiken, voornamelijk bij Cloud-computing en opslagdiensten. Tot slot wordt het productverkoop model gebruikt door bedrijven die hardware zoals smartphones, laptops en andere elektronische apparaten verkopen.

De behoeften van bedrijven actief in de sector informatie- en communicatietechnologie (ICT) variëren, afhankelijk van de specifieke producten of

diensten die worden geleverd en de behoeften van de klanten die worden bediend. Daarmee spelen er ook diverse specifieke locatiefactoren voor bedrijven in de ICT-sector (Cogman & Poon, 2012; Kamal, 2006):

Ten eerste is de vraag naar innovatieve en hoogwaardige producten en diensten belangrijk, omdat bedrijven in de ICT-sector vaak up-to-date moeten blijven met de nieuwste technologieën en ontwikkelingen om aan de eisen van hun klanten te voldoen en concurrerend te blijven in de markt. Daarnaast leidt de nabijheid van klanten en markten, zoals de toegang tot transport- en logistieke netwerken tot een vergemakkelijking van de distributie van producten en diensten (Cogman & Poon, 2012).

Ten tweede is er ook behoefte aan gekwalificeerde en goed geïnformeerde arbeidskrachten: de ICT-sector vertrouwt op hoogopgeleide en goed geïnformeerde arbeidskrachten om zijn producten en diensten te ontwikkelen en te ondersteunen. Als gevolg hiervan hebben bedrijven in deze sector mogelijk behoefte aan voortdurende training en ontwikkeling om ervoor te zorgen dat hun werknemers over de nodige vaardigheden en expertise beschikken. Daarin spelen de aanwezigheid van lokale universiteiten en technische scholen, die bekwame afgestudeerden afleveren, en de aanwezigheid van andere bedrijven, die toptalent aantrekken en behouden, een belangrijke rol.

Ten derde is toegang tot kapitaal en financiering van belang omdat ICT-bedrijven behoefte hebben aan toegang tot kapitaal en financiering om onderzoek en ontwikkeling te financieren, in nieuwe technologieën te investeren of hun activiteiten uit te breiden. Ten vierde zijn sterke samenwerkingen tussen bedrijven, onderzoeksinstituten en andere belanghebbenden essentieel in de ICT-sector, met name als gevolg hiervan hebben bedrijven in de sector mogelijk behoefte aan sterke relaties met belangrijke partners om toegang te krijgen tot nieuwe technologieën of markten (Cingula et al., 2008).

Tot slot is adequate infrastructuur en ondersteuning van belang. De ICT-sector is afhankelijk van een scala aan infrastructuur en ondersteunende diensten (zoals telecommunicatienetwerken en datacenters) om effectief te kunnen opereren. Bedrijven in deze sector hebben behoefte aan toegang tot dit soort bronnen (Kamal, 2006).

Belangrijke gebeurtenissen die de afgelopen jaren hebben plaatsgevonden in de ICT-sector zijn: de verspreiding van mobiele apparaten en de opkomst van mobiel computergebruik; de groei van de cloud computing-industrie; de opkomst van het Internet of Things (IoT); de opkomst van kunstmatige intelligentie en machine learning; de groei van sociale media en online platformen. Al met al is de ICT-sector een dynamische en snel evoluerende industrie, met continue belangrijke veranderingen en ontwikkelingen, die zich naar verwachting in de toekomst zullen voortzetten. Vandaag de dag is er ook een verschil tussen technologiebedrijven en technologie in bedrijven. Uber, Takeaway en Booking.com zijn voorbeelden van non-traditionele ICT-bedrijven, maar worden wel aangedreven door digitale technologieën (Interview Ting Li, 2022). Traditioneel gezien draait de ICT-sector alleen om hardware en software, maar tegenwoordig is het breder dan dat: software en digitale technologie zijn bijvoorbeeld ook onderdeel van financiële dienstverleners (Interview Ting Li, 2022). Het onderscheid tussen traditionele ICT-bedrijven en non-traditionele ICT-bedrijven is daardoor nagenoeg weggefallen, door de toepassing van de ICT-platformen op bestaande sectoren.



2.2.2 Groothandel

Groothandel vormt een onderdeel van de SBI-sector Handel (G), samen met de Autohandel en reparaties en de Detailhandel (retail). In essentie is groothandel logistiek van aard, met een traditioneel verdienmodel op basis van het op grote schaal inkopen en opslaan en vervolgens in kleinere hoeveelheden verkopen. Bij groothandel gaat het niet om de producten die verkocht worden, maar om de bovenliggende competenties zoals toegevoegde waarde, klantgemak, mate van digitalisering en schaalbaarheid van het businessmodel (Rabobank, 2021). De sector groothandel is cyclisch, beweegt dus mee met de algemene conjunctuur, en is sterk internationaal georiënteerd. Groothandels zijn onderdeel van veel verschillende waardeketens, met elk een eigen marktdynamiek, en bedienen vaak meerdere eindmarkten – afhankelijk van de specialisatie vormt een groothandel de verbinding tussen leverancier en retailer, merkeigenaar en B2B-klant, producent en klant. De groei van de focussector is dus afhankelijk van de vraag van de eindmarkten.

Vanwege de kwetsbare middenpositie, met margedruk vanuit zowel de leverancier als de klant, draait het voor groothandels om het vergroten van de toegevoegde waarde; deze toegevoegde waarde zit in factoren die leveranciers en klanten zelf niet hebben, zoals kennis, data, toegang tot specifieke markten en efficiëntie. (Digitale) technologie is zowel een bedreiging, omdat dit de interactie in de waardeketen sterk verandert waardoor leveranciers en klanten direct zaken kunnen doen, als een kans om de efficiëntie te vergroten. In de afgelopen jaren is de concurrentie voor groothandels uit verschillende hoeken sterk toegenomen, waaronder door logistieke dienstverleners, leveranciers en online retailers; toch groeit de sector sneller dan haar klanten.

Omdat groothandel in sterke mate logistiek is, gelden hier grotendeels dezelfde factoren. Belangrijke factoren voor groothandels zijn de nabijheid van **een grote haven, internationale luchthaven en een goede (vracht)spoorverbinding** (Daunfeldt et al., 2012).

Daarnaast is de **nabijheid van klanten en leveranciers** een belangrijke factor (Sakai et al., 2020). De relatief **grote ruimtebehoefte** van groothandels, vanwege schaalvoordelen, maakt ook dat regionaal ruimtelijk beleid met betrekking tot het geven van vergunningen een grote invloed hebben op de vestigingslocatie. Net zoals de groothandel leidt de druk op de ruimte tot een verschuiving van een oriëntatie op vierkante meters (m²) naar kubieke meters; een ontwikkeling die ondersteund wordt door de toepassing van nieuwe technieken (De Koster, 2022).



2.2.3 Specialistische zakelijke dienstverlening

De SBI-sector 'Specialistische zakelijke diensten' (M) is een uiterst diverse en brede verzameling van bedrijven, bestaande uit: juridische diensten en administraties; Holdings en managementadviesbureaus; architecten- en ingenieursbureaus; research; reclamewezen en marktonderzoek; design, fotografie en vertaalbureaus; en veterinaire dienstverlening. Hoewel voor de hand liggend, moet allereerst gesteld worden dat deze sector dienstverlenend is en dus ondersteunend is voor andere bedrijven.

De literatuur stelt dat specialistische zakelijke dienstverlening in sterke mate **mobiel** is, dus niet sterk grondgebonden, en **nabijheid van klanten** en daarmee **nabijheid van financiële markten** belangrijke vestigingsfactoren zijn. Deze services kunnen vaak worden aangepast aan de specifieke behoeften van een klant en kunnen op verschillende manieren worden geleverd, zoals persoonlijk, op afstand of via een combinatie van beide. Als gevolg hiervan kan de SBI-sector vrij flexibel zijn hoe diensten worden verleend en het soort klanten dat wordt bediend. Ondanks een sterke mate van digitalisering is face-to-face contact en

een gevoel van nabijheid van groot belang.

Specifieke vormen van specialistische zakelijke dienstverlening zijn meer grondgebonden dan andere vormen van dienstverlening: Bepaalde professionele diensten, zoals juridische of boekhoudkundige diensten, zijn bijvoorbeeld op staats- of nationaal niveau gereguleerd; van beoefenaars wordt daarom verlangd dat zij bepaalde regels en richtlijnen volgen.

Het verdienmodel voor een bedrijf in deze sector hangt af van de specifieke diensten die worden geleverd en de behoeften van de klanten die worden bediend. Over het algemeen is het verdienmodel van de industrie gestoeld op de specifieke kennis van haar werknemers en leunt sterk op **theoretisch geschoolden**. Afhankelijk van de specifiek dienst kan het verdienmodel bestaan uit het adviseren van klanten, maar ook het uitvoeren van bepaalde activiteiten in de productieketen of de 'back office' van de klant.

Er zijn verscheidene belangrijke gebeurtenissen die zich de afgelopen jaren hebben voorgedaan in deze SBI-sector. Ten eerste is er een toename in het gebruik van technologie in professionele dienstverlening. Zo hebben kunstmatige intelligentie en automatisering een grote impact gehad op de sector, waardoor bedrijven de efficiëntie kunnen verbeteren en diensten effectiever kunnen leveren. Ten tweede heeft de toenemende vraag naar duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen geleid tot een toename van de vraag naar diensten op het gebied van milieu, maatschappij en governance (ESG). Daarnaast heeft de impact van COVID-19 geleid tot een shift waarbij veel bedrijven overstapten op (gedeeltelijk) "remote-working" en virtuele diensten om zich aan te passen aan de uitdagingen van de pandemie. Tot slot leidde de expansie van opkomende markten tot een toename van de vraag naar professionele diensten in deze regio's, wat de groei van de SBI-sector stimuleert.

2.2.4 Cargo/logistiek

Zoals eerder gesteld heeft elk bedrijf met een fysiek product te maken met logistieke processen – dit geldt in mindere mate voor dienstverleners. De SBI-sector 'Vervoer en opslag' (H) verwijst specifiek naar logistieke dienstverleners, bedrijven die logistieke dienstverlening als verdienmodel hebben. Onderscheid kan gemaakt worden tussen bedrijven die de opslag en transport uitvoeren en bedrijven die middels specialistische kennis het proces optimaliseren. Deze laatste categorie vertoont een grote mate van overeenkomsten met de specialistische zakelijke dienstverlening. Gedacht kan worden aan bedrijven die gespecialiseerd zijn in douanezaken.

Logistiek is een discipline die fors in omvang is toegenomen door de groei van de mondiale economie en daarmee de complexiteit van de toeleveringsketen (Topolšek, et al., 2018). Het is een complexe wetenschap die de kwaliteit van bedrijfsprocessen verbetert en die een bedrijf in staat stelt om sneller te reageren op de eisen van zowel een markt als een klant. Het doel van een dergelijke optimalisatie is het meest effectieve gebruik van transportmiddelen, technologieën en menselijke hulpbronnen (Peceny et al., 2020; Ranieri et al., 2018). In dit onderzoek wordt logistiek vooral gezien in relatie tot vervoer.

De twee belangrijkste ontwikkelingen in deze sector zijn het duurzaamheidsvraagstuk en de toepassing van nieuwe (digitale) technologieën. Het duurzaamheidsvraagstuk speelt sterk in de transport- en opslagindustrie en de industrie is onderworpen aan toezicht en controle op dit gebied (Činčalová & Hedija, 2020). Aanpassing aan de duurzaamheidswetgeving is een uitdaging voor zowel bestaande als voor nieuwe ondernemingen; het vormt een belemmering voor nieuwe bedrijven om de markt te betreden. Overheden kunnen een rol spelen bij het verlagen van deze drempels door goede voorlichting en duidelijk, voorspelbaar beleid.

Supply chain management, expresslevering, e-commerce, omgekeerde logistiek, goederenlogistiek, maritieme, lucht- en landlogistiek, zijn allemaal vormen van logistieke operaties die aanzienlijk zijn verbeterd door de toepassing van nieuwe technologieën in vervoersketen. Deze nieuwe technologieën leiden tot een digitale transformatie van vervoer en logistiek en creëren een steeds grotere hoeveelheid data. Het Internet-of-Things (IoT), één van de meest verbreide trends in de logistiek en vervoerssector, maakt optimaal gebruik van de communicatietechnologieën, zoals de Machine-to-Machine communicatie (M2M), om vrijwel elk object met het internet te verbinden. IoT kan worden gebruikt voor car-to-car communicatie en vele andere toepassingen van intelligente vervoerssystemen, met name door de toename van het gebruik van sensoren, Global Positioning Systems (GPS), Radio Frequency Identification (RFID) en WIFI, waardoor voertuigen en objecten steeds meer connectiviteit krijgen (Rey et al., 2021). Vervoer en logistiek worden dus een belangrijke bron van omvangrijke datasets. In feite kunnen al deze gegevens worden gezien als een enorme uitdaging wat betreft beheerscapaciteiten en middelen. Het (nu nog) grotendeels onbenutte potentieel van deze gegevens biedt echter ook enorme mogelijkheden om nuttige nieuwe bedrijfsmodellen te creëren en de klantervaring en operationele efficiëntie te verbeteren (Borgi et al., 2017; Liashenko et al., 2021).

2.2.5 Life Sciences & Health

In dit onderzoek wordt de groeisector 'Life Sciences & Health' breder gezien, als 'Pharma, Medical & Healthcare'; bedrijven zijn verspreid over verscheidene SBI-sectoren (zie Infographic voor het overzicht). Dit heeft uitdrukkelijk geen betrekking op bedrijven in de SBI-sector 'Gezondheids- en welzijnzorg' (Q). Er is namelijk een belangrijk onderscheid tussen de bedrijven actief in de 'traditionele' zorg en hulpverleningskant, de 'toepassing en uitvoering', en ondernemingen die gespecialiseerd zijn in de ontwikkeling van LS&H innovaties, met het zwaartepunt bij 'tech-ontwikkeling'.

Innovatie speelt een belangrijke rol bij de productiviteit en het concurrentievermogen van bedrijven in deze industrie (Gbadegeshin, 2019). Deze innovatie is echter complex, duur en afhankelijk van een risicovol proces, vooral voor het MKB (Gurau, 2004). Het LS&H innovatieproces wordt gekenmerkt door lange bedrijfscycli, meerdere belanghebbenden en complexe interacties en samenwerkingsverbanden (Attridge, 2007; Glass en Poli, 2009). De complexiteit van de sector stelt lokale innovatie-ecosystemen dan ook voor uitdagingen. Hoewel de grote wetenschappelijke bedrijven hun processen en strategieën hebben gewijzigd in de richting van een meer open benadering van innovatiebeheer, om hun concurrentievoordeel te beschermen of verder te ontwikkelen, moet het MKB nieuwe manieren zoeken om te overleven en toegang tot de markt te behouden (Marangos & Warren, 2017; Chiaroni et al., 2009). Volgens Attridge (2007, p. 221) zou het MKB nieuwe vaardigheden kunnen verwerven op basis van het ontwikkelen van interdisciplinaire samenwerking en specifieke en kerncompetenties voor het beheer van het proces over een wereldwijde reeks van contribuanten.

Grote LS&H bedrijven hebben grotendeels hun innovatiefocus naar buiten verschoven en kijken naar kleine bedrijven voor (de ontwikkeling van) nieuwe patenten, en zijn op zoek naar partners om met succes kennis te evalueren, te gebruiken en te verwerven (Sabatier et al., 2010, p. 3). Ondanks de dominantie van wereldwijde spelers zijn **lokale markten** erg belangrijk. Lokale clusters genereren niet alleen kennisexternaliteiten, maar creëren ook een markt voor lokaal MKB dat producten en diensten ontwikkelt voor academische en industriële actoren in de biowetenschappen. Een grote, gediversifieerde wetenschappelijke en technologische basis binnen een regio is noodzakelijk voor de continue totstandkoming van nieuwe innovatie en ondernemingen. In deze gespecialiseerde regio's is de oprichting van ondernemingen niet regelmatig, omdat wetenschappelijke en technologische ontdekkingen

alleen betrekking hebben op specifieke deelgebieden. Deze dynamiek is echter sterk afhankelijk van organisatorische factoren. Eerder dan het kwantitatieve potentieel van het publieke en private onderzoek in de regio zijn het de diversiteit van de beschikbare wetenschappelijke competenties en de capaciteit om publiek-private interacties te ontwikkelen die de oprichting van biotechbedrijven in de regio bevorderen (Autant-Bernard et al., 2006). Het positieve effect van "onderzoeksmarkten" (academische wereld, R&D-afdeling) is sterker tijdens de opkomende fase van de industrie dan wanneer de industrie volwassen wordt en meer consument- en marktgericht wordt. Overheden kunnen de LS&H-industrie bevorderen door stimulering van de ontwikkeling van lokale onderzoeksmarkten, middels funding en faciliteiten, en stimulering van publiek-private synergieën.



2.2.6 Circulaire economie

De kansrijke sector circulaire economie is een geval apart, omdat het niet zo zeer een sector is, maar een ontwikkeling die, afhankelijk van de exacte definiëring, van toepassing is op vrijwel alle SBI-sectoren. Zoals eerder gesteld, benadert de gemeente Haarlemmermeer deze ontwikkeling vanuit de hoek 'grondstoffen en energie. Het Planbureau voor de leefomgeving (PBL), onderdeel van het rijksbrede programma Circulaire Economie, stelt *"een circulaire economie is gericht op het optimaal inzetten en hergebruiken van grondstoffen in de verschillende schakels van de productieketen: van de winning van grondstoffen tot consumptie. Grondstoffen dreigen schaars te worden door een groeiende bevolking en toenemende welvaart in de wereld. Hierdoor wordt het steeds belangrijker om de beschikbare grondstoffen zo efficiënt mogelijk te gebruiken. Dit geeft ook nieuwe kansen voor bedrijven: nieuwe markten, meer samenwerking en minder grondstoffenverbruik. De transitie naar een circulaire economie is volgens de Europese Commissie 'de gelegenheid om onze economie te transformeren en nieuwe en duurzame concurrentievoordelen voor Europa te genereren'".*¹⁰

Probleem van bovenstaande opvatting van het concept is dat deze heel breed is. Onderscheid valt te maken in: 1) Bedrijven die een circulair verdienmodel hebben (i.a. recycling/hergebruik van materialen - bv. duurzame keukens); 2) Bedrijven die de 'achterkant' van de waardeketen vormen (i.a. afval- en reststroomverwerking); 3) Circulariteit in relatie tot de duurzaamheidstransitie - bedrijven in de groene energiehoek (i.a. zonnepanelen, windmolens, warmtepompen, etc.); 4) Bedrijven die andere ondernemers helpen met het verduurzamen van het verdienmodel en operaties. Al deze opvattingen vallen onder PBLs kading: *"In een circulaire economie staat juist het hergebruik van producten en grondstoffen centraal en worden afval en schadelijke emissies naar bodem, water en lucht zo veel mogelijk voorkómen ('het sluiten van kringlopen')."* In lijn met deze definitie

¹⁰ Planbureau voor de Leefomgeving (PBL). (2022). Circulaire Economie. <https://themasites.pbl.nl/o/circulaire-economie/#:~:text=Een%20circulaire%20economie%20is%20gericht,toenemende%20welvaart%20in%20de%20were>

van het PBL benadert de gemeente Haarlemmermeer de transitie vanuit het perspectief van 'Energie en grondstoffen'; dit valt grotendeels onder de categorieën 2 en 3.

Volgens dr. Steve Kennedy is circulariteit geen (eind)doel op zich maar een tussenstap naar een duurzame economie, die restauratief en regeneratief is (interview 23 november 2022). Die uitdaging is om de economische stromen (zoveel mogelijk) gesloten te houden op het niveau van de hoogst mogelijke toegevoegde waarde. Duurzaamheid en circulariteit moeten daarnaast niet gezien worden op individueel bedrijfsniveau, maar het gaat het erom dat het totale ecosysteem in balans is. Kennedy stelt bovendien dat het van belang is om bio-fysieke componenten en de invloed van de economische activiteiten op de leefomgeving, mee te nemen bij het beoordelen van een **vestigingsklimaatecosysteem**.

2.3 Vestigingsklimaten in tijden van transitie

In dit deelhoofdstuk wordt ingegaan op de belangrijkste macro-ontwikkelingen die spelen in vrijwel alle sectoren. Er wordt ingezoomd op de thema's 2.3.1. Digitalisering & automatisering; 2.3.2. Duurzaamheid; 2.3.3. Diversiteit en inclusie;

Onzesamenleving heeft op dit moment te kampen met een aantal grote uitdagingen die enkel gezamenlijk opgelost kunnen worden. Zoals in deelhoofdstuk 2.1 gesteld, heeft een goed functionerend vestigingsklimaatecosysteem onder andere een rol bij het stimuleren van het vinden van nieuwe oplossingen voor urgente sociaal-maatschappelijke problemen. De literatuur leert ons dat snelgroeiende bedrijven een belangrijke rol hierin spelen. Naast de gezamenlijke uitdagingen zijn er ook een aantal macro-trends die een grote, transformatieve impact hebben op het bedrijfsleven. Aangezien niemand de toekomst kent, is het het belangrijkste om allereerst te stellen dat grote voorzichtigheid in acht moet worden

genomen, een spreekwoordelijke slag om de arm, en niet al te boud stelling moet worden genomen. Wat wel, zonder enige twijfel, gesteld kan worden, is dat er sprake is van een aantal 'transities' die op dit moment spelen.

Transitieonderzoek beoogt het potentieel van maatschappelijke of technologische veranderingen benutten door de dynamiek van verandering te begrijpen en om in te zetten op richtinggevende punten voor maatschappelijke transities (Grin, Rotmans & Schot, 2010; Loorbach et al., 2017). Het stelt maatschappelijke transities voor als de structurele en systematische herconfiguratie van een stabiel systeem naar een nieuw dynamisch evenwicht, dat zich in de loop van decennia of generaties ontwikkelt (Grin et al., 2010; Kanger & Schot, 2019).¹¹

Markten die radicale innovaties en dus transities stimuleren en bevorderen, bevinden zich meestal ofwel in een vroeg ontwikkelingsstadium of zijn nog niet-bestaand. Vanuit een transitieperspectief zijn de belangrijke aanjagers de nieuwe spelers in het ecosysteem en niet de grote, gevestigde bedrijven en hun bestaande specialisaties (van Bree et al., 2020). Deze bevindingen in de literatuur zijn zeer belangrijk met het oog op de ontwikkeling van een bloeiend en aantrekkelijk vestigingsklimaat voor nieuwe "innovators". Lokale overheden worden dus gestimuleerd om de factoren te vinden die bijdragen aan het creëren van een "transitie" en innovatie-vriendelijk economisch klimaat. De belangrijkste uitdaging is dat dit klimaat het resultaat is van een nog onbekende combinatie van kennis, technologie, beleid en bedrijfsactiviteiten. Om dergelijke experimentele omgevingen via infrastructuur en beleidsmaatregelen te faciliteren, is het noodzakelijk om de huidige trends en kansen in innovatie-ecosystem goed in beeld te brengen en te begrijpen; dit onderzoek helpt daarbij. In de literatuur wordt deze vorm van faciliteren vaak 'strategisch nichebeheer' genoemd (Schot & Geels, 2007). Enkele overheersende technologische en maatschappelijke trends zijn digitalisering, duurzaamheid, en diversiteit en inclusie.

¹¹ Erasmus Centre for Entrepreneurship heeft onlangs, in samenwerking met DRIFT, onderzoek gedaan naar het maritieme ondernemers- en innovatie-ecosysteem van de provincie Zuid-Holland vanuit een transitieperspectief. Vind [hier](#) het rapport inclusief de regionale aanbevelingen voor off-shore wind, (groene) waterstof en circulariteit.



2.3.1. Digitalisering

Uitgaande van de technologische ontwikkelingen op gebied van digitalisering en automatisering, spelen de opkomende technologieën zoals het Internet of Things (IoT), blockchain en kunstmatige intelligentie, maar ook meer gevestigde en wijdverspreide technologieën zoals sociale media, mobile computing, advanced analytics en cloud computing (SMAC) een belangrijke rol in het bedrijfsleven en de samenleving (Fitzgerald et al., 2014; Gartner, 2017; Schoeman & Moore, 2019). Hoewel 'digitisering' de technische aspecten van digitale transformatie omvat, worden de processen en sociale fenomenen die gepaard gaan met het gebruik van digitale technologieën op individueel, organisatorisch en maatschappelijk niveau, meestal aangeduid als 'digitalisering' (Legner et al., 2017).

In de afgelopen jaren hebben steeds meer bedrijven technologische vooruitgang in hun producten en processen opgenomen door op software gebaseerde elementen te adopteren. Terwijl digitalisering in het verleden alleen een zaak was van de IT-afdeling van een bedrijf breiden de gevolgen ervan zich nu uit naar alle takken van de industrie en de producten en diensten zelf. Slimme apparaten en mobiele toepassingen hebben de technologische ontwikkelingen versneld. Digitale transformatie verwijst echter niet alleen naar de technische innovaties, maar ook naar de "ongekende snelheid van verandering en de mate van verbondenheid, die ook de dominante rol van de klanten en de convergentie van de fysieke en de digitale wereld vergemakkelijkt" (Urbach, 2021: p.3). Daarom is het belangrijk dat onderzoek het belang onderstreept van de relatieve technologische infrastructuur en beleidsmaatregelen die de "aantrekkelijkheid" van een locatie voor bedrijfsmigratie uitmaken.

2.3.2 Duurzaamheid

Duurzaamheid kan worden gedefinieerd als de "evenwichtige integratie van economische prestaties,

sociale inclusiviteit en ecologische veerkracht, ten voordele van de huidige en toekomstige generaties" (Geissdoerfer et al., 2017, p.766). Duurzaamheid is steeds meer op de agenda komen te staan en overheden zijn actief bezig met regelgeving en het opstellen van wetten in de richting van duurzame ontwikkeling. Zowel door regelgevende krachten als uit eigen initiatief worden bedrijven zich geleidelijk meer bewust en proactief als het gaat om de milieugevolgen van hun praktijken door het aannemen van een milieuduurzaamheidsoriëntatie (Eng. environmental sustainability orientation (ESO)) (Quan, Wu, Li, & Ying, 2018). ESO weerspiegelt "de algemene proactieve strategische houding van bedrijven ten aanzien van de integratie van milieuoverwegingen en -praktijken in hun strategische, tactische en operationele activiteiten" (Roxas & Coetzer, 2012, p. 464; York, O'Neil, & Sarasvathy, 2016).

Hoewel ESO tot voor kort nog niet zo veel voorkwam in het beleid, de verdienmodellen en de strategische plannen van bedrijven, is het onderzoek op dit gebied sterk toegenomen. Ook al ervaren bedrijven een grotere 'incentive' (NLs. prikkel) om hun milieuduurzaamheidsbeleid aan te passen met het oog op het streven naar reputatie en een "groenere" positionering in de markt, waardoor de perceptie van de consument tegenover hun merken verbeterd wordt, blijft dit grotendeels losgekoppeld van de feitelijke markt (Neutzling et al., 2018). Daarnaast is geconstateerd dat bedrijven ook gemotiveerd zijn om te investeren in duurzaamheid-gerelateerde initiatieven om beschikbare subsidierelaties en belastingvoordelen te verzilveren (Amankwah-Amoah et al., 2019). Met name in Nederland is er, volgens het Dialogic-rapport (2021), een uitstekende infrastructuur voor de ondersteuning en facilitering van groene initiatieven en een goede positionering in de markt. Echter, zoals in de arbeidseconomie in het algemeen wordt geconstateerd, heeft het tekort aan menselijk kapitaal een negatieve invloed op de vooruitzichten van dergelijke initiatieven.

2.3.3. Diversiteit en inclusie

De brede emancipatoire ontwikkelingen in de maatschappij hebben ook hun uitwerking op de werkomgeving. Een van de belangrijkste vraagstukken van dit moment is kan weg diversiteit op de werkvloer. Tegenwoordig nemen individuen meer dan ooit hun persoonlijke identiteit (bijvoorbeeld gender, leeftijd, ethnische en culturele achtergrond, mentale en fysieke beperkingen) mee naar de werkplek (Robinson, Van Esch, & Bilimoria, 2017). Voor organisaties is het een uitdaging om het potentieel van een gediversifieerd personeelsbestand optimaal te benutten en zelfs verdergaande inclusieve praktijken toe te passen. Recent onderzoek wijst op de behoefte aan diversiteit en inclusie (D&I) programma's die veel dieper gaan dan traditionele training (de Aquino et al., 2018).¹² Onderzoek toont aan dat investeren in D&I zich ook uitbetaalt in de financiële bedrijfsresultaten (zie o.a. [McKinsey, 2015](#)).

Hoewel D&I op de werkvloer al een prominente plaats inneemt in de management- en bedrijfsliteratuur is er nog sprake van "gebrekkige integratie in de mainstream van organisatieparticipatie en leiderschap" (Combs et al., 2019: p.278). Er lijkt een kloof te bestaan tussen academisch onderzoek en de D&I-praktijken in het bedrijfsleven. Beleidsaanbevelingen en discussies over diversiteit en inclusie kunnen de betrokkenheid van organisaties met D&I-strategieën en overige lokale stakeholders verbeteren. D&I-gerichtheid en stellingname in de maatschappelijke discussie kan een middel zijn voor startups om hun merkpositie en hun positie op de markt te versterken.

¹² Deze programma's pakken onbewuste vooroordelen aan en ontmaskeren de dynamische en complexe aard van diversiteit, begrijpen de perspectieven van verschillende belanghebbenden en ontwikkelen geschikte processen voor elke organisatie (De Aquino et al., 2018).

Het vestigingsklimaatecosysteem voor de zes groeisectoren

3 | Het vestigingsklimaatecosysteem voor de zes groeisectoren

In dit hoofdstuk wordt een eerste beeld geschetst van het vestigingsklimaatecosysteem in de gemeente Haarlemmermeer. Dit gebeurt aan de hand van een data-analyse in combinatie met analyses van de vestigingsklimaatenquête (3.1) en de survey omtrent het vestigingsklimaatecosysteem (3.2). In hoofdstuk 4 wordt verder ingegaan op het vestigingsklimaatecosysteem voor de verschillende focussectoren.

De gemeente Haarlemmermeer kenmerkt zich door een uitzonderlijke economische positie met ongeveer een gelijk aantal banen (154.918 in 2022) als inwoners (162.352 in 2022) (BIR gemeente Haarlemmermeer, 2023). De laatste jaren groeit het aantal inwoners harder dan het aantal banen. In 2022 zijn er per 1.000 inwoners 954 banen; in het jaar daarvoor waren dat er nog 1.302, bijna het dubbele van het Nederlandse gemiddelde (686).

De gemeente Haarlemmermeer telt 26.198 bedrijfsvestigingen per 1 januari 2023 (KvK Regiodata, 2023) - volgens eigen data (Gemeente Haarlemmermeer, BIR) ligt dit aantal iets lager met 18.255 actieve ondernemingen. De gemeente scoort met 1.643 bedrijfsvestigingen per 10.000 inwoners ruim boven het Nederlandse gemiddelde (1.374). Het relatieve aantal bedrijfsvestigingen is, ondanks COVID-19, flink doorgegroeid tussen januari 2020 en januari 2023. Van deze bedrijven valt 16.116 te kwalificeren als ZZP-ers, met 1.010 ZZP-ers per 10.000 inwoners wederom boven het nationale gemiddelde (920). In 2022 zijn er in de gemeente 1.636 nieuwe bedrijven gestart (6,5%) en 1.322 bedrijven hebben hun bedrijfsactiviteiten gestaakt, waarvan 41 faillissementen – dit is ongeveer in lijn met het nationale gemiddelde. Kortom, de gemeente Haarlemmermeer heeft een grote, sterke en dynamische economie.

De grootste sectoren qua bedrijfsvestigingen, absoluut gezien, zijn de Specialistische Zakelijke Diensten en de Handel (CBS, 2022). Op gepaste afstand volgen de Bouwnijverheid, Financiële Dienstverlening, Gezondheids- en Welzijnszorg en Verhuur en overige zakelijke dienstverlening. Informatie en

Communicatie en Vervoer en opslag volgen op plek 7 en 8. In vergelijking met Nederland in het algemeen scoort de gemeente Haarlemmermeer ver boven het gemiddelde voor Vervoer en Opslag, zowel qua banen als vestigingen, en de overige zakelijke dienstverlening. Op een derde en vierde plaats volgen de Groot- en detailhandel en de Energiesector.¹³ Anderzijds is de zorg, onderwijs en overige dienstverlening relatief minder vertegenwoordigd in de gemeente.

Als gekeken wordt naar het aantal banen springen er drie sectoren uit: Vervoer en opslag, Verhuur en overige zakelijke dienstverlening en Handel (CBS, 2022). Deze drie sectoren bieden samen 58% van de totale banen (bijna 100 duizend banen). Specialistische zakelijke dienstverlening en industrie complementeren de top-5. Informatie en communicatie is een relatief kleine sector, met ongeveer zeventuizend banen (4% van het totaal). De sectoren Waterbedrijven en afvalbeheer en Energievoorziening creëren zelfs minder dan duizend banen. In vergelijking tot Nederland als geheel springt, qua werkgelegenheid, met name de sector Vervoer en opslag eruit (+20%). De sectoren Verhuur en overige zakelijke dienstverlening (+5%) en Informatie en communicatie (+1%) zijn ook relatief groter dan in de rest van Nederland. Opmerkelijk, de relatieve werkgelegenheid in de sector Gezondheids- en welzijnszorg is fors lager dan het nationale gemiddelde (-12%).

3.1 Het eerste beeld van het vestigingsklimaatecosysteem

De algehele beoordeling van het vestigingsklimaat door het gevestigde bedrijfsleven, in de zogeheten bedrijfsenquête (N= 204) uitgezet door de gemeente Haarlemmermeer, is (ruim) voldoende.¹⁴ Meer dan een kwart van alle bedrijven beoordeelt het vestigingsklimaat als 'goed' (27,45%). Nog eens een kwart van de Haarlemmermeerse bedrijven geeft de gemeente een ruime voldoende (23%). Vier op de tien bedrijven (42,2%) geeft de gemeente een 'voldoende'. Slechts vijftien ondernemers (7,35%) geven de gemeente

¹³ De zakelijke dienstverlening zit met 445,7 vestigingen per 10.000 inwoners ruim boven het nationale gemiddelde van 347,3. De groothandel zit met 120,4 het nationale gemiddelde van 67,9. *ICT en Media* 109,1 t.o.v. 75,9.

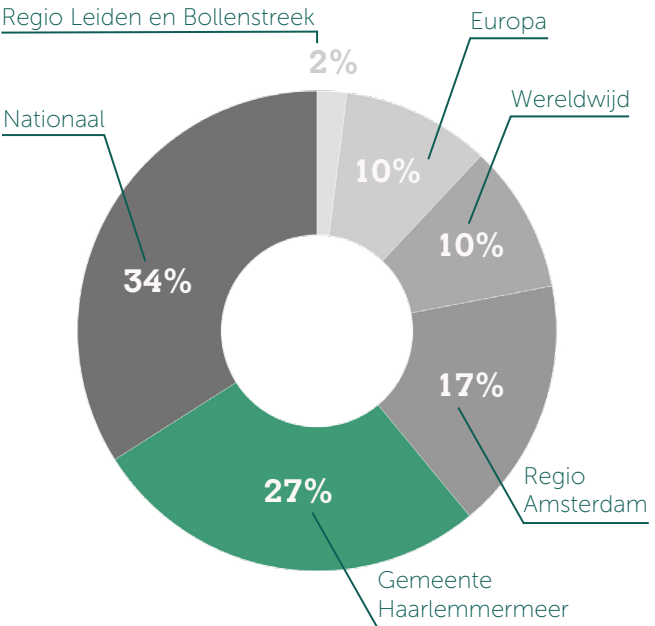
¹⁴ Bij interpretatie van deze enquête is het belangrijk om rekening te houden met een mogelijke 'responsbias', aangezien deze niet anoniem en onafhankelijk is opgezet. De ondernemers/bedrijven die deze enquête hebben ingevuld, wisten vooraf dat de gemeente direct inzicht zou krijgen in hun antwoorden.

Haarlemmermeer een negatieve beoordeling; van deze groep beoordelen tien ondernemers het vestigingsklimaat met een onvoldoende (4,9%) en vijf met een ‘slecht’ (2,45%). De overgrote meerderheid van het bedrijfsleven geeft bovendien aan dat COVID-19 geen invloed heeft gehad op deze beoordeling.

Een gelijk percentage geeft bovendien aan dat COVID-19 geen invloed heeft gehad op de vestigingsbeslissing – dat wil zeggen, blijven of vertrekken. Ongeveer 15% van het bedrijfsleven noemt dat ze herhuisvesting overwegen. Toch is slechts een handjevol bedrijven concreet op zoek naar extra of nieuwe bedrijfsruimte; in lijn met de wetenschappelijke literatuur gaat het om zo’n drie procent van de bedrijven, waarvan de helft op zoek is buiten de gemeente. Voor het gevestigde bedrijfsleven is de belangrijkste factor bij het vestigingsklimaat de aanwezigheid van andere bedrijven (36,3%). Andere factoren die vaak worden genoemd zijn gunstige grond- en huurprijzen (33,8%), de aanwezigheid van voorzieningen (33,3%) en ruimte (32,4%). Opmerkelijk is dat, op basis van deze survey, de nabijheid van Schiphol voor slechts 16,2% van de ondernemers direct van belang is; vermoedelijk heeft dit te maken met het type ondernemers (relatief veel ZZP en micor-MKB) en het verschil tussen direct (in logistieke keten) en indirect (locatie) belang, hierover later meer. De beschikbaarheid van ruimte is een twistpunt onder ondernemers; 46% van de ondernemers beoordeelt dit als voldoende en ruim voldoende, terwijl anderzijds ook 46% dit als onvoldoende of zelfs slecht beschouwt.

Het gevestigde bedrijfsleven in de gemeente Haarlemmermeer heeft een diverse oriëntatie als het gaat om de locatie van klanten. Zo’n één op de drie bedrijven bedient de nationale markt, iets meer dan een kwart hoofdzakelijke de lokale markt, een vijfde de regio Amsterdam en de regio Leiden en Bollenstreek. Een vijfde van het Haarlemmermeerse bedrijven bedient de internationale markt; waarvan de helft binnen Europa en de andere helft een mondiale speler is. Als ZZP’ers buiten beschouwing worden gelaten, blijven de verhoudingen grotendeels gelijk – gemeente (29%),

nationaal (36%) en Europa (7%). De grote verschuiving zit in de afname van het het aandeel regionale klanten (9% MRA; geen Leiden en Bollenstreek) ten faveure van een wereldwijde oriëntatie (20%)



3.2 De strategische waarde van het vestigingsklimaatecosysteem

Om het eerder geïntroduceerde strategische waardevraagstuk, tussen het bedrijfsleven en het vestigingsklimaatecosysteem, verder in kaart te brengen, hebben zo’n dertig ondernemers en C-level managers (N=29) een additionele vestigingsklimaatecosysteemsurvey volledig ingevuld – deze survey is digitaal afgenomen in aanvulling op de hierboven genoemde enquête uitgezet door de gemeente Haarlemmermeer. In deze survey wordt, in lijn met het strategische waardevraagstuk, onderscheid gemaakt tussen het belang van een bepaald element voor de bedrijfsvestiging en de beoordeling van dat specifieke element in de gemeente Haarlemmermeer. Aan de respondenten is, in de eerste plaats, gevraagd: Stel dat u (opnieuw) een keuze zou moeten maken

in welke gemeente u uw bedrijf zou vestigen: Hoe belangrijk zijn de volgende factoren voor uw besluit? D.w.z. hoe belangrijk acht u deze factoren voor het duurzame groeisucces van uw onderneming? Vervolgens wordt, per element, gevraagd hoe de ondernemer deze factor (op dit moment) beoordeelt in de gemeente Haarlemmermeer. Respondenten beoordelen deze factoren op een schaal van 1 tot 5, waar 5 staat voor zeer belangrijk/zeer goed en 1 voor zeer onbelangrijk/zeer matig. In dit sub-hoofdstuk wordt allereerst gekeken naar het algehele beeld van het vestigingsklimaatecosysteem, per element. Vervolgens worden, volgens lokale ondernemers, de belangrijkste sub-elementen besproken.

Voor de ondernemers en C-levels zijn er drie elementen in het algemeen van groot belang als het gaat om vestigingsklimaatecosysteem voor hun onderneming: 1) De geografische en infrastructurele locatiefactoren; 2) De institutionele context; en 3) De toegang tot talent.

Voor ondernemers en C-levels spelen de 7) De toegang tot kapitaal; 6) De aanwezigheid van gerelateerde en ondersteunende industrieën; en 5) De toegang tot markt een kleinere rol.

De geografische en infrastructurele locatiefactoren worden gezien als het sterkste punt van het vestigingsklimaatecosysteem in de gemeente Haarlemmermeer. Op afstand volgen de toegang tot gerelateerde en ondersteunende industrieën en de toegang tot talent. Het vestigingsklimaat scoort onvoldoendes als het gaat om de toegang tot kapitaal en de institutionele context.

De gemiddelde score van de elementen ligt voor zowel het belang als de beoordeling op een 3,08. Wat duidelijk uit deze survey naar voren komt, is dat de locatiefactoren verreweg het zwaarst wegen – zowel als het gaat om het belang als de beoordeling. Het vestigingsklimaat in de gemeente Haarlemmermeer

Tabel 3.2.1 - Beoordeling vestigingsklimaatecosysteemelementen

Vestigingsklimaateco-systeemelement*	Belang (gemiddelde)	Beoordeling (gemiddelde)	Verschil	Belang (ranking)	Beoordeling (ranking)
Geografische locatiefactoren	3,63	3,64	0,01	1	1
Institutionele context	3,62	2,97	-0,66	2	6
Toegang tot talent	3,50	3,07	-0,43	3	3
Culturele context	2,97	3,00	0,03	4	5
Toegang tot markt	2,86	3,07	0,20	5	4
Toegang tot ondersteunende & gerelateerde industrieën	2,69	3,13	0,44	6	2
Toegang tot kapitaal	2,28	2,71	0,42	7	7

*Aan de respondenten is gevraagd om voor in totaal 24 vestigingsklimaatecosysteemfactoren een score van 1 tot 5 geven voor het belang en de waardering van dat element in de Haarlemmermeer. Deze factoren vallen terug te leiden tot de 7 vestigingsklimaatecosysteemelementen. De weergegeven scores zijn tot stand gekomen door een gemiddelde score te berekenen. Bron: Erasmus Centre for Entrepreneurship, (2023). Vestigingsklimaatecosysteemsurvey."

scoort ondermaats als het gaat om instituties, de rol van de overheid, en talent. Het vestigingsklimaat doet het beter als het gaat om ondersteunende en gerelateerde industrieën, kapitaal en markt. De situatie is in balans als het gaat om ondernemerscultuur en locatiefactoren.

Sub-factoren van het vestigingsklimaatecosysteem

De belangrijkste factoren als het gaat om het vestigingsklimaatecosysteem zijn:

- 1) Digitale infrastructuur en connectiviteit;
- 2) De bereikbaarheid via het weg- en waternetwerk;
- 3) De beschikbaarheid van personeel;
- 4) Beschikbaarheid van geschikte bedrijfsruimte; en
- 5) Een gunstig lokaal ondernemersklimaat.

Het vestigingsklimaatecosysteem in de gemeente Haarlemmermeer wordt het best beoordeeld op:

- 1) De nabijheid van Schiphol;
- 2) Digitale infrastructuur en connectiviteit;
- 3) De bereikbaarheid via het weg- en waternetwerk;
- 4) De bereikbaarheid via het spoornetwerk;
- 5) Het opleidingsniveau & skills van de beroepsbevolking.

Het vestigingsklimaatecosysteem in Haarlemmermeer scoort bovengemiddeld op:

- 1) De nabijheid van Schiphol;
- 2) De nabijheid van aandeelhouders;
- 3) De nabijheid van gespecialiseerde logistieke bedrijven;
- 4) De nabijheid van investeerders en financiële markten;
- 5) De aanwezigheid van lokale concurrentie.

De grootste uitdagingen zijn te vinden op de volgende gebieden:

- 1) Beschikbaarheid van personeel;
- 2) Het woon-werkklimaat;
- 3) Een gunstig lokaal ondernemersklimaat;
- 4) Beschikbaarheid van geschikte bedrijfsruimte;
- 5) De lokale 'grants' en subsidies voor (innovatief)

ondernemerschap.

Tabel 3.2.2 - Overzicht getoetste ecosysteemfactoren per ecosysteemelement

Ecosysteemelement - Toegang tot:	Vestigingsklimaatecosysteemfactor
Talent	Opleidingsniveau & skills van beroepsbevolking
Talent	Beschikbaarheid van personeel
Talent	De nabijheid van onderwijsinstellingen (middelbaar en hoger onderwijs)
Talent	Het woon-werkklimaat (voorzieningen, groen, sociaal-culturele leven, luchtkwaliteit, mate van geluidsoverlast)
Markt	De aanwezigheid van lokale concurrentie
Markt	Nabijheid van lokale en nationale klanten
Markt	Nabijheid van internationale klanten
Markt	Nabijheid van stakeholders in uw waarde-/productieketen
Markt	De aanwezigheid van 'leader firms'
Kapitaal	Nabijheid van investeerders en financiële markten
Kapitaal	Verschillende soorten investeerders (early seeds, venture capital, private equity, etc.)
Kapitaal	De lokale 'grants' en subsidies voor (innovatief) ondernemerschap
Kapitaal	De nabijheid van aandeelhouders
Ondersteunende en gerelateerde industrieën	De nabijheid van gespecialiseerde zakelijke dienstverleners en opleiders voor het MKB en grootbedrijf; Incubators, acceleratos en managementdiensten voor startups
Ondersteunende en gerelateerde industrieën	De nabijheid van gespecialiseerde ICT-dienstverleners
Ondersteunende en gerelateerde industrieën	De nabijheid van gespecialiseerde logistieke bedrijven
Ondersteunende en gerelateerde industrieën	De mate van verbondenheid van het (lokale) bedrijfsleven in netwerkorganisaties
Cultuur	Een sterke (lokale) ondernemerscultuur
Locatiefactoren	Beschikbaarheid van geschikte bedrijfsruimte (voor groei)
Locatiefactoren	De nabijheid van Schiphol
Locatiefactoren	De bereikbaarheid via het spoornetwerk
Locatiefactoren	De bereikbaarheid via het weg- en waternetwerk
Locatiefactoren	Digitale infrastructuur en connectiviteit (informatie en communicatietechnieken: internet, telefonie, etc.)
Instituties	Een gunstig lokaal ondernemersklimaat m.b.t. lokale wet- en regelgeving en belastingen



Het vestigingsklimaatecosysteem voor de zes focussectoren

4 | Het vestigingsklimaatecosysteem voor de zes focussectoren

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op het vestigingsklimaatecosysteem voor de zes focussectoren, zoals gezien door het gevestigde bedrijfsleven. De theoretische factoren en uitkomsten van de surveys zijn getoetst in de afgenomen interviews. Het beeld van de focussectoren is gebaseerd op een analyse van de afgenomen interviews, de beschikbaar gestelde data, de bedrijfsenquête en de vestigingsklimaat survey.

In dit hoofdstuk wordt ingezoomd op het vestigingsklimaat voor de zes focussectoren. In de eerste plaats wordt een algemeen karakter van de sector gegeven aan de hand van data-onderzoek. De gebruikte bronnen betreffen de gemeentelijke databases van het Centraal Bureau voor de Statistiek, het BIR-bedrijvenregister van de gemeente Haarlemmermeer, en bedrijfsdatabases Dealroom en Orbis. In de tweede plaats wordt het vestigingsklimaat geanalyseerd op basis van de bedrijfsenquête van de gemeente Haarlemmermeer, en de afgenomen interviews met ondernemers en C-level managers. Tot slot wordt op basis van het bovenstaande een korte reflectie gegeven op het vestigingsklimaat.

4.1. Het vestigingsklimaatecosysteem voor de Informatie- en Communicatietechniek

Bij software gaan kosten voor de baten uit. Bootstrappen is daarom niet te doen. Als IT-bedrijf heb je nul onderpand dus word je uitgelachen door de bank.

Hoewel de ICT-sector erg divers is, zijn er drie sub-sectoren die er uitspringen in de gemeente Haarlemmermeer: 1) Het ontwikkelen, produceren en uitgeven van software; 2) Advisering op het gebied van informatietechnologie; 3) Overige dienstverlenende activiteiten op het gebied van informatietechnologie. Deze drie sub-sectoren hebben een aandeel van ruim driekwart als het gaat om het aantal bedrijfsvestingen en zelfs 80% als het gaat om het aantal FTE's. Deze bedrijven ontwikkelen softwaretoepassingen voor

en geven advies aan business-to-business (B2B) en business-to-government (B2G) klanten.

De ICT-sector is in sterke mate geconcentreerd. Bijna de helft van alle ICT-ondernemingen is gevestigd in Hoofddorp (47%), gevolgd op afstand door Nieuw-Vennep (18%) en Badhoevedorp (8%). Schiphol en Schiphol-Rijk huisvesten samen ook zo'n 8% van alle ICT-bedrijven.

Wat opvalt, als gekeken wordt naar het vestigingsjaar van de nog actieve ondernemingen, is dat het merendeel van de ondernemingen al relatief lang gevestigd is in de gemeente Haarlemmermeer. Het langst-gevestigde bedrijf in deze sector is Uitgeverij 'Het Weekblad' in Lijnden, dat al sinds 1952 actief is in de regio. In lijn met de wereldwijde ontwikkeling van de ICT blijkt dat de twee leidende sub-sectoren, het ontwikkelen van software en advisering of het gebied van informatietechnologie, het afgelopen decennium sterk zijn opgekomen en nog steeds groeiende zijn.

4.1.1. Het woord aan het bedrijfsleven: het ICT-vestigingsklimaatecosysteem

De ICT-bedrijven actief in de gemeente zijn overwegend tevreden over het vestigingsklimaat en zijn niet van plan om hun activiteiten te verplaatsen. De bedrijven die op zoek zijn naar uitbreidingsmogelijkheden doen dat bij voorkeur binnen de gemeentegrenzen. Uit de vestigingsklimaatenquête van de gemeente Haarlemmermeer (N=14) blijkt dat meer dan de helft van de ICT-ondernemers het vestigingsklimaat als 'voldoende' bestempelt. Zo'n 30% procent van de ondernemers beschouwt het als ruim voldoende en 7% als goed. Slechts één van de veertien respondenten geeft aan dat het vestigingsklimaat onvoldoende is. Deze negatieve beoordeling heeft betrekking op het contact met de gemeente; deze ondernemer miste een verwelkoming na vestiging.

In de survey geven de ondernemers verder aan dat met name digitale connectiviteit (64%) en de aanwezigheid van andere bedrijven (43%) van belang zijn. Andere belangrijke factoren zijn een relatief gunstige grondprijs, de aanwezigheid van voorzieningen, en een groene omgeving (allen 35%). Voor het merendeel van de bedrijven zijn de meeste klanten binnen

ationale grenzen, en niet per se in de gemeente Haarlemmermeer of in de nabije regio Amsterdam.

Als het gaat om de **geografische locatiefactoren** valt onderscheid te maken tussen het MKB en de snelgroeiende bedrijven en het (internationale) grootbedrijf. Ook in de ICT vestigen MKB-ondernemers hun bedrijf vooral in de thuisregio; zij beginnen vaak eerst vanuit huis en maken in een later stadium de stap naar een bedrijfspand. Voor scaleups en (internationale) grootbedrijven zijn de overwegingen anders: deze bedrijven kijken vooral naar de beschikbaarheid van representatieve bedrijfsruimte. Een ICT-groeiondernemer deelde dat vestiging in de omgeving Schiphol vooral interessant is om investeerders aan te trekken vanwege 'het internationale karakter'. Voor een select groepje ICT-bedrijven is de aanwezigheid van AMS-IX van belang; deze bedrijven concentreren zich op Schiphol, waar 'kabel boven de grond komt'. Het gaat dan hoofdzakelijk om internetbedrijven en databeheerders. Anderzijds, voor het merendeel blijkt de 'normale Nederlandse internetsnelheid' ruim voldoende. Andere factoren die meespelen zijn de gemiddelde reisafstand van het personeel; voor personeel met klantcontact is het vervoer per auto van belang, voor personeel zonder klantcontact speelt met name het openbaar vervoer een centrale rol. Alle geïnterviewde bedrijven zijn bovendien groeiende en hebben een ruimtevraag, zowel voor kantoor als datacenters.

Voor ICT-ondernemers is de **toegang tot talent** de belangrijkste competitieve factor; bedrijven onderscheiden zich op basis van de innovatiekracht en flexibiliteit van het personeel en zien dit als de kern van hun groeisucces. Het personeelsbestand kenmerkt zich door de internationale oriëntatie: veel bedrijven hebben werknemers met verschillende nationaliteiten, ook omdat er 'weinig handjes in Nederland beschikbaar zijn'. Hoewel IT en ICT ook 'on the job' kunnen worden geleerd, hebben de meeste werknemers een theoretisch opleidingsniveau (met name WO en, in mindere mate, HBO). Slechts een klein gedeelte van het

personeel woont in de gemeente Haarlemmermeer; de bereikbaarheid van de gemeente Haarlemmermeer voor personeel uit de wijde omgeving (MRA, Almere, Utrecht, Rotterdam) is een belangrijke factor voor de vestiging in Haarlemmermeer. De gesproken ICT-bedrijven profileren zich allemaal als innovatief en competitief, en trekken daarmee ambitieus personeel aan. Bedrijven concurreren met elkaar als het gaat om secundaire arbeidsvoorwaarden; het gaat primair om de productiviteit. Wat niet helpt, is dat het bedrijfsleven een afstand tussen het onderwijs en de arbeidsmarkt ervaart. Zij proberen dit op te lossen door actief betrokken te zijn, middels gastcolleges en stagiairs, maar hier ligt nog ruimte voor verbetering.

Voor de ICT-sector blijkt de **toegang tot kapitaal** een problematische factor. Ondanks dat bedrijven ontstaan voor externe financiering, zowel privaat als publiek, moeten ondernemers noodgedwongen 'bootstrappen' - zelf-financiering op basis van omzet. Hoewel er diverse vormen van publieke financiering beschikbaar zijn voor de ICT geven ondernemers aan dat er 'te veel regeltjes zijn waardoor je er altijd net niet binnenvalt'. Ondernemers geven aan dat ook Nederlandse grootbanken niet snel investeren in ICT, vanwege relatief beperkt onderpand. Binnen de ICT-sector gaan 'de kosten voor de baten uit', dus remt het ook de mate van innovatie binnen de sector. Voor het (internationale) grootbedrijf spelen deze problemen minder; zij hebben hun eigen financiering.

Ondanks dat er relatief veel ICT-bedrijven gevestigd zijn in de gemeente Haarlemmermeer is er geen sprake van een actieve samenwerking of co-creatie. De gemeente Haarlemmermeer vormt, qua **toegang tot markt**, een spil tussen internationale hardwareontwikkelaars en -producenten (Verenigde Staten en Azië) en een toepassing voor nationale klanten. Voor het (internationale) grootbedrijf is Schiphol van belang voor de toegankelijkheid voor internationale klanten. Voor de overige bedrijven geldt dat de leveranciers in de waardeketen voornamelijk Amerikaanse hardware-

producenten zijn en dat de klanten overal in Nederland gevestigd zijn. De gemeente Haarlemmermeer vormt, door de ligging, een goede uitvalsbasis naar de rest van Nederland, maar ondernemers hebben slechts een beperkt aantal directe klanten in de gemeente. Veel van de gesproken ondernemers hebben wel Schiphol als klant. Ondanks de sterke mate van digitalisering is juist in deze sector persoonlijk contact erg belangrijk, zowel in de interne keten als met klanten. Volgens ondernemers is de competitiviteit van bedrijven in de gemeente de afgelopen jaren sterk gestegen, vooral op Schiphol.

Ook voor de ICT geldt dat lokale ondernemers vaak wel zijn aangesloten bij de netwerkorganisaties, maar dat in mindere mate of zelfs geheel niet voor het (internationale) grootbedrijf en snelgroeiende bedrijven het geval is. Een ondernemer geeft aan dat iedereen vooral zijn eigen ding doet. Nieuwe klanten komen vooral voort uit mond-op-mond reclame en niet uit de netwerken. De **toegang tot gerelateerde en ondersteunende industrieën** is dan ook beperkt ontwikkeld maar uit eigen keus. Er zijn wel uitzonderingen van relatief grote ondernemingen die toch betrokken zijn bij de ondernemersverenigingen.

Betreffende **institutionele en culturele context** geven ICT-ondernemers aan dat ze geen contact hebben met de gemeente Haarlemmermeer. Een uitdaging die ondernemers wakker houdt, is de capaciteit van het stroomnetwerk: de stroomvoorziening is cruciaal voor deze sector. Verder verwachten ondernemers vooral dat de gemeente de kwaliteit van de infrastructuur, in brede zin, blijft bewaken.

4.1.2. Transitie in de ICT

Voor de hand liggend, vormen ontwikkelingen op het gebied van **digitalisering**, automatisering en AI de kern van deze sector. De gesproken ondernemers in de gemeente Haarlemmermeer zijn met hun bedrijven leidend en hebben grote (inter-) nationale

publieke en private opdrachtgevers. Naast het ontwikkelen van nieuwe hard- en software, helpt ook een groot gedeelte van de ICT-ondernemers de rest van het (Nederlandse) bedrijfsleven met toepassing en implementatie van deze producten.

Een uitdaging voor de sector ligt op het gebied van **duurzaamheid**: met name als het gaat om de energievraag van datacenters en, in mindere mate, de overige hardware. Een geïnterviewde ondernemer is bezig met het verduurzamen van deze datacenters, door geavanceerde energiebesparende koelinstallaties. De klimaatbelasting van deze sector zit vooral in de productie van de benodigde energie voor de systemen; er ligt een collectieve uitdaging om dit verder te verduurzamen. Bedrijven zijn zich wel bewust van hun voetafdruk en proberen die waar mogelijk te verkleinen door toepassing van zonnepanelen, warmtepompen, elektrische leaseauto's en dergelijke.

4.2 Het vestigingsklimaatecosysteem voor de Life Sciences & Health

Net als andere internationale bedrijven, hechten wij veel waarde aan de nabijheid van Schiphol omdat ons MT de hele wereld overvliegt voor meetings. Dit moet zo efficiënt mogelijk gebeuren.

In het eerdere onderzoek door Decisio (2021) is de verzorgende economie aangeduid als een factor van belang, met een werkgelegenheid van bijna 32.000 personen die bovendien sterk aan het groeien is. In dit onderzoek wordt, op verzoek van de gemeente, ingezoomd op de Life Science(s) & Health-bedrijven. Het onderscheid is als volgt: waar LS&H-ondernemingen gericht zijn op het ontwikkelen van nieuwe producten en diensten, is de verzorgende economie gericht op de voering, waarin deze producten gebruikt worden.

De verzorgende economie is met 1700 bedrijven fors sterker ontwikkeld dan de LS&H.

De LS&H-sector in de gemeente Haarlemmermeer kenmerkt zich als een zeer diverse sector, met vertegenwoordigers uit de verschillende sub-sectoren. Echter, er zijn twee sub-sectoren die er duidelijk uitspringen, namelijk de *Groothandel in medische en tandheelkundige instrumenten, verpleeg- en orthopedische artikelen en laboratoriumbenodigdheden en de Groothandel in farmaceutische producten*. Deze sub-sectoren hebben een aanzienlijk aandeel van ruim 59% als het gaat om het aantal bedrijfsvestigingen. Betreffende het aantal arbeidsplaatsen is de sub-sector Groothandel in farmaceutische producten (39%) leidend, gevolgd door de Vervaardiging van farmaceutische producten (26%) en Groothandel in medische en tandheelkundige instrumenten (24%).

LS&H-bedrijven concentreren zich hoofdzakelijk in Hoofddorp (40%). Daarnaast zijn ook Nieuw-Vennep (15%), Schiphol-Rijk (13%) en Badhoevedorp (9%) aantrekkelijke vestigingslocaties voor bedrijven in deze sector(en). De meeste van deze bedrijven zijn hier ook al geruime tijd gevestigd. Ruim één op de drie LS&H bedrijven is al meer dan twintig jaar actief binnen de gemeente, voor nog eens 15% geldt dat ze al ruim tien jaar hier gevestigd zijn, en voor 11% is dit al meer dan vijf jaar. Toch zijn er de afgelopen jaren bijna twintig nieuwe LS&H-bedrijven gevestigd in de gemeente Haarlemmermeer.

4.2.1 Het woord aan het bedrijfsleven: het vestigingsklimaatecosysteem voor de LS&H

Hoewel er in de gemeente Haarlemmermeer, op basis van data-analyse, een relatief fors aantal innovatieve bedrijven in de BioTech en Pharma gevestigd zijn, blijkt dat de geïnterviewde bedrijven zich vooral richten op de zakelijke ondersteuning van de Nederlandse markt en niet op productontwikkeling of logistiek.

De R&D van met name farmaceutische producten vindt op de hoofdlocatie van het grootbedrijf plaats, terwijl distributie elders in Europa is gevestigd. Als het gaat om de geografische locatiefactoren geven de meeste van deze bedrijven aan vooral vanwege het internationale karakter en de nabijheid van Schiphol in de gemeente Haarlemmermeer gevestigd te zijn. Veel van deze bedrijven hebben hun hoofdkantoor in de Verenigde Staten en Japan, waardoor zowel regionaal als algemeen management regelmatig gebruik maakt van de luchthaven. Een probleem dat opspeelt bij het in kaart brengen van deze sector, aangevuld door het beeld van de interviews, is dat er mogelijk ook veel holdingconstructies van toepassing zijn. Er kan daarom niet met zekerheid worden vastgesteld hoeveel werkgelegenheid deze sector daadwerkelijk in de regio creëert.

Als het gaat om de **toegang tot talent** in de LS&H sector hebben veel werknemers een HBO- of WO-opleiding afgerond. Op de locatie in Haarlemmermeer worden geen onderzoeken uitgevoerd, maar concentreren de werkzaamheden zich voornamelijk op bedrijfskundige taken zoals management, marketing, sales en finance. Op dit moment is er daarom slechts beperkt contact met de universitaire medische centra in Amsterdam en Leiden. Naast het opleidingsniveau wordt er ook gekeken naar bepaalde persoonlijkheidskenmerken bij innovatieve LS&H bedrijven: "Je moet passen bij het bedrijf: een werknemer moet ondernemend zijn en een passie hebben voor de sector." De samenwerking met onderwijsinstellingen, zoals het geven van gastcolleges en het aanbieden van stageplekken, beperkt zich niet tot de regio, maar wordt voornamelijk op landelijk of zelfs internationaal niveau aangepakt. Het merendeel van de werknemers komt niet direct uit de omgeving, dus voor de LS&H bedrijven is infrastructuur en connectiviteit van groot belang. Bij bedrijfsverplaatsing binnen Nederland geven meerdere geïnterviewde bedrijven aan dat gemiddelde reisafstand voor personeel een belangrijke factor is; Haarlemmermeer heeft hier een belangrijk voordeel vanwege de centrale ligging.

Voor de LS&H sector is de **toegang tot kapitaal** geen belangrijke vestigingsklimaatfactor. De LS&H-bedrijven geven aan dat er in het algemeen 'echt meer dan voldoende geld' beschikbaar is. Bovendien zijn veel van de innovatieve bedrijven in deze sector sterk internationaal georiënteerd en hebben een moederbedrijf in het buitenland, dat verantwoordelijk is voor financiering. Ook de geïnterviewde familiebedrijven in deze sector hebben tot nu toe geen gebrek gehad aan kapitaal. Deze bedrijven zijn opgericht vanuit eigen vermogen en hebben alle winsten terug geïnvesteerd in het bedrijf. Toch wordt er verwacht dat dit in de toekomst kan veranderen. De steeds strengere eisen voor geneesmiddelen hebben geleid tot een hoog percentage afgekeurde producten, wat de kosten van het ontwikkelen van een medicijn vier keer zo hoog heeft gemaakt vergeleken met tien jaar geleden.

De kantoren van LS&H-bedrijven in de gemeente Haarlemmermeer zijn qua **toegang tot markt** vooral gericht op het 'accountmanagement' van de Nederlandse markt. De eerdergenoemde 'verzorgende economie' is de eindklant voor veel van deze medische producten en apparatuur; farmaceutische producten eindigen uiteindelijk bij consumenten (in dit geval patiënten) thuis. Omdat de distributiecentra en bijbehorende logistiek buiten Nederland gevestigd zijn, speelt de aanwezigheid van lokale klanten geen grote rol bij de vestigingsbeslissing. De nabijheid van stakeholders, zoals zorgverzekeraars, universiteiten en ziekenhuizen, is 'mooi meegenomen', maar is niet van cruciaal belang bij de vestiging – de nabije vestiging van het European Medicines Agency (EMA) in Amsterdam wordt bijvoorbeeld niet genoemd. Omdat ontwikkeling en distributie buiten Nederland plaatsvindt, is ook de aanwezigheid van leveranciers niet van belang. In de gemeente Haarlemmermeer is er momenteel weinig sprake van actieve samenwerking of co-creatie tussen de innovatieve Life Sciences & Health bedrijven. Hoewel sommige bedrijven wel samenwerkingen hebben op landelijke of internationale schaal, blijft de samenwerking binnen de regio beperkt. Deze ontwikkeling kan worden

toegeschreven aan de aanwezigheid van netwerkclubs, waarbij bedrijven in de LS&H-sector voornamelijk landelijke of internationale organisaties opzoeken in plaats van regionale organisaties. Samenwerkingen worden tot stand gebracht door het beantwoorden van vragen zoals "Wat hebben we nodig, wie kan ons helpen en waar zijn deze partijen gevestigd?"

Voor de **Toegang tot gerelateerde en ondersteunende industrieën** hechten LS&H-bedrijven niet per se waarde aan de regio. Sommige bedrijven zijn wel geïnteresseerd en zien hierin de nabijheid van Schiphol ook zeker als een voordeel voor het aangaan van samenwerkingen, maar geven vervolgens aan dat het er "nog niet van is gekomen om onderdeel te worden van netwerkclubs". Ook de toegang tot klanten is niet specifiek gericht op de lokale regio, maar eerder op een landelijk niveau. De bedrijven geven aan dat hun klanten voornamelijk Nederlandse ziekenhuizen en privéklinieken zijn, maar niet specifiek in de regio Haarlemmermeer. Bij het kiezen van een vestigingslocatie geven veel farmaceutische bedrijven echter wel de voorkeur aan een plek dichtbij Schiphol, vanwege de aanwezigheid van andere farmaceutische bedrijven en de handige toegang tot het vliegveld.

Bedrijven die zich op de internationale markt richten, erkennen het belang van netwerken, maar geven aan dat het vaak niet hoog op hun prioriteitenlijst staat. Als er contact is, is dit met internationale bedrijven onderling en niet met lokale ondernemers. Voor de participerende partijen moeten er tastbare zakelijke voordelen verbonden zijn met het deelnemen aan netwerkactiviteiten, omdat tijd schaars en kostbaar is. Vaak wordt het lokale netwerk hierdoor overgeslagen: verscheidene bedrijven denken dat er voor hen weinig te halen valt, omdat zij in een andere industrie actief zijn.

Binnen de **institutionele en culturele context** geven LS&H-ondernemers aan dat ze weinig tot geen contact hebben met de gemeente Haarlemmermeer, terwijl ze in voorgaande vestigingslocaties in andere gemeenten

wel in contact stonden met de gemeente. Veel bedrijven geven aan dat ze het contact weliswaar op prijs zouden hebben gesteld, maar dat ze het niet echt missen, zolang de infrastructuur maar goed is geregeld. Er werd ook overwogen dat dit meer van belang zou zijn geweest als ze een productiefaciliteit hadden gehad. Bedrijven met een internationale focus geven aan dat het voor hen een prioriteit is dat de gemeente zorgt voor een betere doorstroom op Schiphol.

4.2.2 Transitie in Life Sciences & Health

Uit de interviews met LS&H bedrijven blijkt dat **duurzaamheid** en **digitalisering** belangrijke thema's zijn binnen deze sector. Bedrijven zijn zich steeds meer bewust van de noodzaak om duurzaam te ondernemen en zijn bezig met het verminderen van hun carbon footprint. Dit gebeurt bijvoorbeeld door het duurzaam inrichten van nieuwe productiefaciliteiten en het zoeken naar manieren om energie te besparen in bestaande gebouwen. Het is echter ook duidelijk geworden dat duurzaamheid een uitdaging blijft, vooral als het gaat om het controleren van de productieprocessen van toeleveranciers.

Digitalisering speelt daarnaast ook een cruciale rol binnen LS&H-bedrijven. De bedrijven moeten zich aanpassen aan de veranderingen die nieuwe technologieën met zich meebrengen om marktleider te blijven. Er wordt geïnvesteerd in AI en automatisering om bedreigingen in de toekomst aan te kunnen, en om producten te ontwikkelen die aan de verwachtingen van de klanten voldoen. Daarnaast is er veel aandacht voor data-analyse en het voorspellen van de toekomstige vraag naar producten. Bedrijven in de LS&H-sector zetten digitalisering ook in om contact te onderhouden met hun stakeholders en merken dat patiënten door de stijging in online R&D meer gaan doen aan zelfdiagnose.

4.3 Het vestigingsklimaatecosysteem voor groothandels.

Niet iedereen met een gezond stel hersens rondt een opleiding af, daarom letten wij op meer dan alleen een papiertje.

Samen met de retail vormt groothandel de CBS-sector 'Handel', één van de grootste sectoren in de gemeente Haarlemmermeer; gezamenlijk zorgen de bijna 4.000 bedrijven in deze CBS-sector voor meer dan 26.000 banen (2021). Het exacte aantal bedrijven dat actief is binnen de groothandel en het onderliggende aantal werknemers valt niet te geven. De bedrijfsdatabases (Orbis en Dealroom) rekenen namelijk ook grote, internationale bedrijven als Mitsubishi, Yamaha en Scotch & Soda tot deze categorie; dit betreft dus niet zo zeer de 'traditionele' groothandel. Een voorzichtige schatting op basis van BIR-data is dat het om rond de 320 bedrijven gaat met in totaal zo'n 12.000 werknemers. Dat wil zeggen dat 'groothandels' relatief veel werknemers hebben (gemiddelde 37) in vergelijking tot de retail. Op afstand het grootste bedrijf dat gerekend wordt als groothandel is Microsoft, gevestigd op Schiphol, met meer dan 1.100 geregistreerde werknemers. De Top-3 wordt gecompleteerd door Samsung (Schiphol) en L'Oreal (Hoofddorp).

De sector groothandel is erg verdeeld qua specialisatie en varieert van groothandels in hoogtechnologische producten tot veevoer. Qua aantal bedrijfsvestigingen onderscheiden zich twee sectoren: 1) Groothandels in computers, randapparatuur en software; en 2) Groothandel in elektronische en telecommunicatieapparatuur en bijbehorende onderdelen. Dit zijn, aangevuld met groothandels in farmaceutische producten, ook de grootste sub-sectoren als het gaat om werkgelegenheid – gezamenlijk 38%.

De geografische distributie van de groothandels is minder geconcentreerd dan bijvoorbeeld de ICT. Zo'n 35% van alle groothandels is gevestigd in Hoofddorp, gevolgd door Nieuw-Vennep (20%) en Lijnden (7%). Op Schiphol (6%) en Schiphol-Rijk (5%) zijn zo'n 35 groothandels gevestigd.

Wat opvalt is dat de meeste groothandels al geruime tijd gevestigd zijn in de gemeente Haarlemmermeer. De helft van alle bedrijven heeft hier al meer dan twintig jaar een vestiging, een kwart al meer dan tien jaar. Van slechts één op de twintig groothandels is de bedrijfsvestiging relatief recent, in de laatste paar jaar. Er zijn twee bedrijven die er op dit vlak echt uitspringen: Wegman (1797) en Handelsmaatschappij M. de Jong Mzn's (1879).

4.3.1. Het woord aan het bedrijfsleven: het vestigingsklimaatecosysteem voor groothandels

De groothandels die de bedrijvenenquête hebben ingevuld geven het vestigingsklimaat allen een voldoende (N=10); de helft geeft het een ruimte voldoende, 40% een voldoende, en 10% een goed. Voor de helft van de bedrijven is de beschikbaarheid van ruimte de belangrijkste factor bij een vestigingsklimaat, gevolgd door een duurzame werklocatie (40%), gunstige huur/grondprijzen en aanwezigheid voorzieningen (beide 30%). Schiphol is voor de overgrote meerderheid van de bedrijven niet direct van belang; slechts bij 20% speelt Schiphol een rol bij vrachtvervoer. Voor de helft van de bedrijven zijn de klanten nationaal en voor 40% regionaal; slechts één bedrijf heeft primair internationale klanten. Belangrijk om in ogenschouw te nemen is dat de respondenten in dit geval wel conventionele groothandels betreft.

Voor groothandels zijn de **geografische locatiefactoren** de belangrijkste reden om zich te vestigen in de gemeente Haarlemmermeer. Het internationale grootbedrijf dat geclassificeerd wordt als groothandel vertoont grote overeenkomsten met de cargo/logistiek

als de vestiging ook een rol speelt in de distributie van goederen, en ook met de specialistische zakelijke dienstverlening wanneer het enkel een kantoorfunctie betreft. Dit blijkt omdat groothandels de levering van fysieke producten als verdienmodel hebben, zonder dat productie binnen de gemeente is. Voor deze internationale bedrijven is de nabijheid van Schiphol van belang, vanwege de verbinding met het hoofdkantoor, de bereikbaarheid voor internationale klanten en de internationale uitstraling. Voor de traditionele, Nederlandse groothandels speelt Schiphol geen rol; voor deze ondernemers gaat het om de centrale ligging en de beschikbaarheid van ruimte. De gemeente Haarlemmermeer is bovendien beter bereikbaar en heeft minder filelast dan bijvoorbeeld Amsterdam.

In lijn met de grote verschillen is de **toegang tot talent** voor deze sector ook niet eenduidig. Bij algemene groothandels speelt de ontwikkeling van het dovenschuiven naar specialistische kennis en het ontzorgen van de klant mee. Bij zowel de traditionele groothandels als internationaal grootbedrijf wordt de uitvoering van de distributieve kant hoofdzakelijk gedaan door mensen met een praktische achtergrond; deze mensen wonen enerzijds in de directe omgeving, maar anderzijds spelen arbeidsmigranten hier ook een rol. De traditionele groothandels, die vaak familiebedrijven zijn, worden hoofdzakelijk geleid door mensen met praktische ervaring in de sector, aangevuld met individuen met een theoretische businessopleiding (HBO of WO). Het internationale grootbedrijf wordt ook geleid door de laatste categorie. Het personeelsbestand van deze bedrijven bestaat ook voor een gedeelte uit 'expats', met een merendeel uit het moederland. In het algemeen is de verwachting dat het belang van specialistische vak kennis en de automatisering en digitalisering verder gaat toenemen; dit betekent enerzijds dat het aandeel van personeel met een theoretische achtergrond zal toenemen en anderzijds dat ondernemers in moeten zetten op het scholen van hun bestaande personeel, in samenwerking met onderwijsinstellingen.

De **toegang tot markt** is voor beide categorieën groothandels gericht op de Nederlandse markt. De gemeente Haarlemmermeer is een strategische locatie vanwege de nabijheid van klanten (B2B) in de driehoek Amsterdam-Utrecht-Rotterdam, waar verreweg de meeste B2B-klanten in de Nederlandse markt gevestigd zijn. Zoals gezegd, is het vanwege de centrale ligging en betere bereikbaarheid strategischer om in de gemeente Haarlemmermeer gevestigd te zijn dan in één van de grote steden. De leveranciers van de groothandels zijn vooral buitenlandse bedrijven, waar groothandels de spil vormen tussen de (internationale) producent en de Nederlandse klant. Schiphol speelt bij de levering van goederen slechts een marginale rol; producten komen hoofdzakelijk binnen via internationaal wegtransport of per zeecontainer. Het verdienmodel van groothandels, veel volumes op veel vierkante meters, komt onder druk te staan door stijgende grond-/huurprijzen en overige kosten.

De **toegang tot kapitaal** speelt, op dit moment, een marginale rol voor groothandels. Het internationale grootbedrijf is qua financiering gericht op kapitaalstromen gecoördineerd vanuit het internationale hoofdkantoor. Het traditionele grootbedrijf past in het narratief van familiebedrijven en prefereert zelf-financiering over vormen van externe financiering. Uitzondering wordt gevormd door groothandels die voorlopen in de marktadaptatie en al grotendeels specialistische zakelijke dienstverleners zijn, met veel product- en toepassingskennis. Deze ambitieuze bedrijven staan open voor acquisitie door een holding en/of kapitaalinjecties vanuit Venture Capital of Private Equity. De geïnterviewde specialistische groothandels die al opgenomen is in een nationale holding is sindsdien hard gegroeid.

De **toegang tot ondersteunende en gerelateerde industrieën** vertoont veel overeenkomsten met de aanverwante sectoren. Het internationale grootbedrijf heeft niet of nauwelijks affiniteit met de regio. De grote bedrijven die bij elkaar gevestigd zijn in

Hoofddorp geven aan daar wel baat bij te hebben en dat het management elkaar ook spreekt. De lokale groothandels zijn meer betrokken, bijvoorbeeld bij de diverse netwerkorganisaties, maar slechts in beperkte mate aangezien hun doelgroep niet is aangesloten en dus het directe rendement beperkt is.

Groothandels zijn qua **institutionele en culturele context** tevreden over de gemeente Haarlemmermeer. Het internationale grootbedrijf waardeert de eerdere inspanningen van de gemeente bij het maken van connecties tussen de gevestigde multinationals zeer; zij zouden dit initiatief graag nieuw leven ingeblazen zien. Als concrete verbeterpunten worden ook hier de netcongestie en infrastructuur genoemd.

4.3.2 Transitie in de groothandel

Circulaire economie speelt bij de groothandels vooral een rol als het gaat om de verduurzaming van de bedrijfslocaties en het wagenpark, maar nog niet bij de operaties. Opmerkelijk is dat in de interviews ontwikkelingen zoals 'consuminderen' en het recyclen van geleverde goederen (nog) niet worden genoemd. In lijn met het beeld in de wetenschappelijke literatuur heeft toepassing van **digitalisering en automatisering** de waardeketens en daarmee het traditionele verdienmodel ingrijpend veranderd. **Diversiteit en inclusie** speelt wel bij het internationale grootbedrijf, maar niet bij lokale MKB.

4.4 Het vestigingsklimaatecosysteem voor circulaire economie

Digitalisering is een belangrijk onderwerp waar veel aan gedaan wordt omdat klanten steeds meer details willen, bijvoorbeeld hoeveel kilo afval ze afvoeren. Er is vanaf de klantzijde meer behoefte aan informatie en transparantie.

Zoals in Hoofdstuk 2 toegelicht is er geen duidelijke afkadering van circulaire economie. De gemeente Haarlemmermeer benadert circulaire economie vanuit de hoek 'energie en grondstoffen'; dit rapport richt zich vooral op het tweede aspect, vanwege het (nu nog) kleine aandeel van het eerste qua aandeel in het totale bedrijfsbestand - nationaal gezien scoort Haarlemmermeer al goed op dit vlak. In totaal zijn er zo'n 70 bedrijven actief in deze uiterst diverse tak; deze bedrijven creëren een kleine 1000 banen. Deze cijfers omvatten nadrukkelijk niet de creatieve maakindustrie, die probeert om reststromen op een zo hoog mogelijk waardeniveau terug in de keten te krijgen, en adviesbureaus op het gebied van duurzaamheid. Het onderscheid tussen de 'traditionele' en 'nieuwe' kant van de circulaire economie is echter niet zo scherp; afvalverwerkingsbedrijven zijn en hebben vaak specialisten als het gaat om het managen van reststromen en geven daar ook (internationaal) advies in.

Ongeveer de helft van deze bedrijven is direct betrokken bij inzameling en verwerking van afvalstromen. De drie grootste sub-sectoren als het gaat om recycling zijn: 1) Inzameling van onschadelijk afval; 2) Gesorteerd materiaal voorbereiden tot recycling; en 3) Sanering en overig afvalbeheer. Als het gaat om werkgelegenheid hebben deze sectoren een nog veel groter aandeel. Deze drie sub-sectoren nemen 85% van de totale werkgelegenheid voor zich, waarvan 56% enkel al in de inzameling. De productie van elektriciteit uit duurzame

energiebronnen is vooralsnog beperkt tot zo'n achttal bedrijven, gezamenlijk goed voor 2% van de totale werkgelegenheid in deze sector.

Vermoedelijk vanwege de relatief forse vierkantemeterbehoefte van afvalinzamel- en verwerkingsbedrijven, ook vanwege de benodigde vergunningen, zijn deze bedrijven verspreid over de gemeente. 23% van de bedrijven is gevestigd in Hoofddorp, 16% in zowel Rijsenhout als Vijfhuizen, en zo'n 10% in Nieuw-Vennep. Als er specifiek ingezoomd wordt op de afvalinzamel- en verwerkingsbedrijven blijkt dat deze hoofdzakelijk in Rijsenhout en Vijfhuizen gevestigd zijn (beide 8). Deze in totaal 36 bedrijven bieden werkgelegenheid aan ruim 800 personen.

Opmerkelijk is dat bedrijven die actief zijn in deze tak van de circulaire economie relatief oud zijn. Meer dan een derde van alle bedrijven is zelfs al meer dan 20 jaar actief in de gemeente. Het oudste bedrijf in deze sector is Nijssen Recycling, actief in de gemeente sinds 1938. Anderzijds zijn er de laatste jaren wel veel bedrijven gestart die zich bezig houden met andere facetten van de duurzaamheidstransitie, zoals de aanleg van zonnepanelen, adviesbureaus en dergelijke.

4.4.1. Het woord aan het bedrijfsleven: het vestigingsklimaatecosysteem voor de circulaire economie

De belangrijkste **geografische locatiefactoren** voor afvalverwerkingsbedrijven zijn beschikbare ruimte (relatief veel vierkante meters), nabijheid van klanten, een goede infrastructuur/bereikbaarheid en de beschikbaarheid van personeel. Bij de creatieve, circulaire maakindustrie gaat het vooral om beschikbare ruimte voor een werkplaats en showroom. De adviesbureaus over duurzaamheid zijn sterk gerelateerd aan specialistische zakelijke dienstverlening. Schiphol speelt voor de meeste bedrijven in alle facetten van de circulaire economie geen belangrijke rol, afgezien dat de afvalverwerkingsbedrijven Schiphol als klant hebben.

De **toegang tot talent** voor afvalverwerkingsbedrijven richt zich vooral op praktisch-geschoold personeel; nieuw personeel kan de belangrijkste vaardigheden ‘on the job’ en met professionele cursussen leren. Hetzelfde geldt voor de circulaire maakeconomie, al komen werknemers hier uit de creatieve opleidingen. Bij de adviesbureaus over duurzaamheid gaat het over theoretisch geschoolden, hoofdzakelijk WO; bij de uitvoering van het advies – de aanleg van bijvoorbeeld zonnepanelen en warmtepompen – is technisch-geschoold personeel noodzakelijk. Voor afvalverwerkingsbedrijven wordt de toegang tot talent gezien als ‘de allerbelangrijkste factor’ en tegelijkertijd de grootste uitdaging. Het personeel in de verwerking bestaat vooral uit arbeidsmigranten in combinatie met ervaren personeel. De geïnterviewde afvalverwerkingsbedrijven werken nauw samen met diverse hogescholen, zowel in de regio als daarbuiten; dit gaat zowel over stagiairs als gastcolleges en projecten. Ook de Amsterdamse universiteiten (UvA en VU) sluiten regelmatig aan bij de projecten; in deze gevallen gaat het hoofdzakelijk om de zakelijke opleidingen.

Voor bedrijven actief in de afvalverwerking kenmerkt de **toegang tot markt** zich door een oriëntatie op lokale leveranciers (producenten van afval) en internationale klanten (gebruikers van gerecyclede grondstoffen en/of verdere verwerkers). De industrie valt te karakteriseren als ‘grote volumes, kleine marges.’ De adviesbureaus en circulaire maakindustrie heeft vooral klanten in de (nabije) regio. Een belangrijke transitie in de waardeketen van de afvalverwerkers is dat bij producenten van afval (‘klanten’) de bewustwording is gegroeid en dat zij onderdeel zijn geworden van de oplossing – vaak als onderdeel van ESG- en SDG-beleid. Voorheen draaide de sector vooral om kostenreductie terwijl nu hergebruik op een zo hoog mogelijk niveau in de waardeketen een prioriteit is. Automatisering, met steeds geavanceerdere technieken, heeft hier een belangrijke rol in, al blijven mensen bij het herkennen en sorteren van afval cruciaal. Daarnaast wordt er veel aandacht besteed aan digitalisering omdat producenten van afval het steeds belangrijker vinden om inzicht te krijgen in processen. De verwachting is wel dat de

afvalverwerking verder gaat veranderen, juist vanwege de bewustwording van consumenten om anders om te gaan met afval en minder te gaan produceren. De adviesbureaus op het gebied van duurzaamheid en de creatieve maakindustrie hebben hun afzetmarkt (B2B) vooral in de wijde regio, maar niet zo zeer binnen Haarlemmermeer.

De **toegang tot kapitaal** is voor bedrijven in de afvalverwerking mindervan belang; dit betreft vooral grote en/of familiebedrijven die een interne kapitaalstroom hebben. De familiebedrijven willen geen zaken doen met externe investeerders (bijvoorbeeld private equity en venture capital) omdat ze geen de controle willen verliezen over hun onderneming. De afvalverwerking is een relatief stabiele bedrijfstak, aangezien de afvalproductie relatief constant is, maar met sterk fluctuerende prijzen; de winst is echter stabiel dan de omzet. De Nederlandse grootbanken moesten hier aanvankelijk aan wennen maar inmiddels is er een goede relatie met de sector, vooral met de Rabobank. Ondanks dat de [ROM InWest](#) de creatieve industrie als kernthema heeft, geven startende ondernemers in de duurzame maakindustrie aan dat financiering een grote uitdaging is. Ook duurzaamheid/circulaire economie is één van de focusgebieden van de ROM; de duurzaamheidsbureaus stellen dat subsidies nu al een belangrijke rol spelen, in combinatie met alternatieve vormen van financiering zoals crowd-funding.

Omdat de meeste afvalwerkingsbedrijven al decennia gevestigd zijn in de gemeente Haarlemmermeer is de **toegang tot gerelateerde en ondersteunende industrieën** voor deze bedrijven erg goed; zij spelen vaak een belangrijke rol in het MKB-netwerk maar vormen, vanwege hun schaal en klantrelaties, ook een connectie met het (internationale) grootbedrijf. De grote afvalwerkers bevestigen het beeld dat de Haarlemmermeerse netwerkorganisaties vooral leden hebben onder het lokale MKB, maar niet weten door te dringen tot het (internationale) grootbedrijf. Dit beeld wordt ook herkend door de duurzaamheidsadviesbureaus.

De **institutionele en culturele context** is voor afvalverwerkingsbedrijven van groot belang vanwege de benodigde vergunningen. Voor een aantal telefonisch gesproken ondernemers, die niet deel wilden nemen aan het onderzoek, is dit een heikel punt. De geïnterviewde creatieve ondernemer was erg tevreden over het ZAAI-traject van de gemeente Haarlemmermeer; om een vervolgstap te zetten geeft zij aan dat een nieuwe creatieve makershub ‘een wereld van verschil zou maken’. De gemeente heeft al soortgelijke locatie met [Broedplaats Bogota](#), maar deze zit vol.

4.4.2 Transities in de circulaire economie

Zoals hierboven gesteld, speelt **digitalisering en automatisering** zowel bij de optimalisering van primaire operaties als bij het inzicht geven aan klanten een belangrijke rol. **Diversiteit en inclusie** speelt een belangrijke rol in de sector, vooral vanwege het grote aandeel van personeel met een migratieachtergrond. Het aandeel vrouwelijk personeel blijft nog achter, maar bedrijven zijn hier wel mee bezig.

4.5. Het vestigingsklimaatecosysteem voor specialistische zakelijke dienstverlening

Ik merk dat bepaalde bedrijven Haarlemmermeer helemaal niet interessant vinden. Deze bedrijven hebben een landelijke of Europese blik en zijn hier vooral om Schiphol, dat ligt toevallig in de Haarlemmermeer. We zouden veel meer profijt van elkaar kunnen hebben.

Zoals eerder gesteld is de specialistische zakelijke dienstverlening een uiterst diverse sector, die bovendien

nationaal sterk groeiende is. Gemeenschappelijke deler van deze bedrijven is dat zij drijven op specialistische kennis; de kwaliteit van het personeel vormt de belangrijkste competitieve factor.

Bedrijven in de specialistische zakelijke dienstverlening hebben landelijk een snelle groei doorgeemaakt, niet alleen als gehaal qua aantal bedrijven en FTE’s, maar ze zijn ook de belangrijkste sector als het gaat om snelgroeiende bedrijven (Top 250 Groeiende bedrijven 2022; ScaleUp Dashboard 2022). In de gemeente Haarlemmermeer daarentegen is het aantal groeiende bedrijven in deze sector afgenomen. Daarnaast, hoewel het aantal bedrijfsvestigingen fors is gestegen, van 2.705 (2013) naar 4.220 (2022), is de werkgelegenheid relatief stabiel gebleven. Dit betekent dat er relatief veel kleine ondernemingen zijn bijgekomen.

Verreweg de grootste sub-sector wordt gevormd door de organisatie-adviesbureaus (26%). Op afstand volgen overige specialistische zakelijke dienstverlening (10%), advisering op het gebied van management en bedrijfsvoering (9%), en ingenieurs en overig technisch ontwerp en advies (9%). Op het gebied van werkgelegenheid hebben deze organisatie-adviesbureaus een kleiner aandeel (15%); deze bureaus zijn gemiddeld dus relatief klein. De meeste banen, zo’n 18%, zijn bij ingenieurs en overig technisch ontwerp en advies. Accountants en administratieconsulenten hebben slechts een klein aandeel, zowel ongeveer 1% qua bedrijfsvestigingen als FTE’s.

Bedrijven in de specialistische zakelijke dienstverlening zijn hoofdzakelijk gevestigd in Hoofddorp (42%). Daarnaast zijn er ook relatief veel zakelijke dienstverleners gevestigd in Nieuw-Vennep (17%) en Badhoevedorp (11%). Vrij verrassend is dat Schiphol (inclusief Schiphol-Rijk) slechts een aandeel heeft van 5%.

In vergelijking tot de overige sectoren valt op dat relatief veel specialistische zakelijke dienstverleners nog maar kort in de gemeente gevestigd zijn; zo’n derde minder

dan drie jaar. Een vergelijkbaar deel (29%) heeft zich tussen 2015 en 2019 in de gemeente gevestigd. Slechts één op de tien bedrijven in deze sector was al voor 2000 gevestigd in de gemeente Haarlemmermeer. Bedrijven in de specialistische zakelijke dienstverlening zijn dus relatief mobiel.

4.5.1 Het woord aan het bedrijfsleven: het vestigingsklimaat voor de specialistische zakelijke dienstverlening

Specialistische zakelijke dienstverleners zijn, in het algemeen, uiterst tevreden over het vestigingsklimaat in de gemeente Haarlemmermeer; in de vestigingsklimaatenquête (N=48) beoordeelt 46% van de bedrijven de gemeente met een goed.¹⁵ Nog eens 10% geeft het vestigingsklimaat een 'ruime voldoende' en 42% met een voldoende. Slechts twee bedrijven (4%) geven de gemeente een onvoldoende. Deze onvoldoendes komen voort uit onvrede met het aanbod van passende bedrijfsruimte.

In lijn met de wetenschappelijke literatuur blijkt dat nabijheid van klanten voor de specialistische zakelijke dienstverlening van belang is. Bijna de helft van de bedrijven (exclusief ZZP'ers) hebben hun klanten in de nabije regio. Meer dan een derde (38%) heeft vooral klanten op nationaal niveau. Slechts 8% van alle bedrijven geeft aan dat de vestiging in Hoofddorp de Europese markt bedient.

Meer dan de helft van de specialistische zakelijke dienstverleners met personeel geven aan dat het hebben van een *duurzame vestigingslocatie* voor hen van groot belang is, als belangrijkste geografische locatiefactor. 70% van de bedrijven geeft aan dat duurzaamheid vooral betrekking heeft op de bedrijfsvoering. Voor net iets meer dan de helft van de bedrijven (54%) speelt duurzaamheid ook bij de huisvesting een belangrijke rol. Op korte afstand volgen (*internationale*) *bereikbaarheid/connectiviteit*, *digitale connectiviteit* en *gunstige huur/grondprijzen*, allen 46%.

¹⁵ Kanttekening is dat 73% van de respondenten van de survey ZZP'ers betreffen. Omdat zij zich vooral vestigen in de thuisgemeente en vaak thuis kantoor houden, worden zij niet meegenomen in onderstaande analyse.

Opmerkelijk, gezien het grote belang van getalenteerd talent voor deze sector is dat de aanwezigheid van *voldoende gekwalificeerd* personeel slechts voor 31% van de zakelijke dienstverleners genoemd wordt. De *aanwezigheid van een innovatie-ecosysteem* wordt slechts door 8% van de bedrijven genoemd. Bedrijven binnen de specialistische zakelijke dienstverlening hebben veel klantcontact. Ondanks dat COVID-19 ervoor heeft gezorgd dat meer afspraken digitaal plaatsvinden, blijft bereikbaarheid en een centrale ligging van groot belang als het gaat om de **geografische locatiefactoren**. Dit is enerzijds richting klanten, maar ook om aantrekkelijk te zijn voor getalenteerd personeel is een representatieve bedrijfslocatie van groot belang; in de 'war for talent' zijn naast secundaire arbeidsvoorwaarden ook een aantrekkelijke werkomgeving een competitieve factor voor bedrijven.

De **toegang tot talent** is voor bedrijven in de specialistische zakelijke dienstverlening van cruciaal belang; hun bestaansrecht komt voort uit een kennisruimte ten opzichte van opdrachtgevers. Zij helpen andere bedrijven met taken en vraagstukken waar die geen kennis en/of capaciteit voor hebben. Deze bedrijven richten zich hoofdzakelijk op theoretisch geschoold personeel en zijn daarom ook gericht op goede relaties met universiteiten en hogescholen. Er sprake van een 'war for talent' vanwege de krapte op de arbeidsmarkt; bedrijven richten zich daarom niet alleen op Nederlands maar ook internationaal talent. Om het internationale talent aan te trekken gaat het om het 'complete plaatje' van naast een aantrekkelijk baan ook een goede woonomgeving – afhankelijk van de leeftijd gaat de voorkeur uit naar een diverse en bruisende culturele omgeving tot het aanbod van goede internationale scholen.

De **toegang tot markt** is voor specialistische zakelijke dienstverleners (ruim) voldoende vanuit de Haarlemmermeer, maar niet per se in de Haarlemmermeer. Enkel één HR-bureau geeft aan

absoluut gezien veel klanten te hebben binnen de gemeentegrenzen, maar dat (relatief gezien) het overgrote gedeelte nog steeds in de rest van de Randstad gevestigd zijn. Ondanks de sterke concentratie van bedrijven in de gemeente Haarlemmermeer is er dus geen sprake van een ecosysteem van specialistische zakelijke dienstverleners die Haarlemmermeese bedrijven ondersteunen. Specialistische zakelijke dienstverleners hebben amper leveranciers; vaak slechts voor de levering van computers en kantoormeubilair. Deze bedrijven proberen wel lokale leveranciers aan te nemen als het gaat om de catering en relatieartikelen.

De **toegang tot kapitaal** is voor de specialistische zakelijke dienstverlening minder van belang, vanwege de relatief beperkte behoefte aan kapitaalgoederen. De Nederlandse grootbanken begrijpen het verdienmodel van de sector bovendien goed en ondernemers geven aan in principe geen problemen te hebben met het verkrijgen van externe financiering via deze wegen, indien gewenst. Voor ambitieuze bedrijven is externe financiering wel van wezenlijk belang; het zijn bedrijven die opgenomen zijn in een holding of een Venture Capitalist/Private Equity-fonds aan boord hebben die hard groeien.

De **toegang tot ondersteunende industrieën** is voor specialistische zakelijke dienstverlening bijna niet van toepassing, aangezien het zelf een ondersteunende industrie betreft. Omdat veel zakelijke dienstverleners ook in sterke mate gedigitaliseerd zijn en vaak ook Software-as-a-Service (SaaS) diensten aanbieden, hebben ze ook veel affiniteit met de ICT. Deze SaaS-producten worden of in-house ontwikkeld en beheerd, door personeel met een IT-achtergrond, of extern uitbesteed. Het uitbesteden van SaaS-producten gebeurt echter niet binnen de gemeentegrenzen, maar aan externe nationale of internationale partijen. In deze lijn ligt ook dat veel zakelijke dienstverleners niet zijn aangesloten bij ondernemersverenigingen omdat 'daar niet onze klanten zitten.'

Qua **institutionele en culturele context** zijn ondernemers binnen de specialistische zakelijke dienstverlening niet veeleisend ten opzichte van de gemeente. Het gaat vooral om de randvoorwaarden voor ondernemerschap; met name bereikbaarheid en representativiteit zijn van belang.

4.5.2 Transities in de specialistische zakelijke dienstverlening

Circulaire economie speelt voor de specialistische zakelijke dienstverlening als het gaat om de verduurzaming van bedrijfspanden en de elektrificatie van het wagenpark. **Digitalisering en automatisering** spelen een belangrijke rol in deze sector; het heeft nieuwe verdienmodellen gecreëerd, heeft de werkzaamheden ingrijpend veranderd en biedt meer inzichten aan onderneming en klanten. De snelgroeiende bedrijven in deze sector hebben **diversiteit en inclusie** tot prioriteit gemaakt, terwijl het lokale MKB aangeeft dat het hier niet bewust mee bezig is.

4.6 Het vestigingsklimaatecosysteem voor cargo/logistiek

Corona was een uitdaging, want we groeiden eigenlijk te hard door de extreme vraag. Nu is de markt ingeklapt, de grote jongens zijn enorm aan het stunts met de prijzen, en zijn we gedwongen aan het reorganiseren. Het is een moeilijke tijd voor ons.

Het gehele luchthavencluster, eerder in kaart gebracht door Decisio (2021), biedt werkgelegenheid aan bijna 65.000 personen en heeft een economische toegevoegde waarde van €6,9 miljard. De helft van deze toegevoegde waarde wordt gecreëerd door Schiphol en de luchtvaartmaatschappijen. Schiphol

verzorgde in 2022 bijna 400.000 vluchten; een forse stijging ten opzichte van 267.000 in 2021 en 227.000 in 2020, maar nog altijd lager dan vóór de invloed van COVID-19 pandemie (497.000 in 2019). Tijdens de pandemie steeg het vrachtvervoer (in tonnage), naar een piek van 1.6 miljoen in 2021 – dit is echter lager dan de 1.8 miljoen in 2017. In dit hoofdstuk wordt ingezoomd op de zogenoemde logistieke schil, die grotendeels maar niet geheel gerelateerd is aan de luchtvaart. Zoals eerder toegelicht, een uiterst brede sector die varieert van vracht- tot personenvervoer, van opslag van producten tot specialistisch advies.

De werkgelegenheid in de cargo/logistiek groeide het afgelopen decennium gestaag, van 36.500 in 2013 tot 43.900 in 2019. De COVID-19 pandemie zorgde voor een daling van zo'n 8%, tot 40.200 in 2020. De sector lijkt zich wel te herstellen en zit in 2022, met 42.100, weer op 96% van de pre-pandemie piek. In tegenstelling tot de lichte daling in de werkgelegenheid heeft zich, ondanks de invloed van de pandemie op het vliegverkeer, een verdere stijging van het aantal bedrijfsvestigingen voorgedaan. De bedrijven in deze sector waren over het algemeen relatief groot qua aantal werknemers; de bedrijven zijn, gemiddeld genomen, dus kleiner geworden.

Zoals al geïdentificeerd door Decisio (2021) zijn de meeste banen, zo'n 44%, in deze sector direct gerelateerd aan het personenvervoer door de lucht, het gaat dan hoofdzakelijk om de luchtvaartmaatschappijen (met KLM als belangrijkste werkgever) en Schiphol zelf. Op een tweede en derde plaats volgen de dienstverlening voor de luchtvaart (19%) en expediteurs, cargadoors, bevrachters en andere tussenpersonen in het goederenvervoer (17%). Binnen de gemeente zijn er slechts weinig banen (1.5%) in het personenvervoer over de weg (taxi's, e.d.), terwijl het de derde sub-sector is als het gaat om het aantal bedrijfsvestigingen; dit zijn dus vooral kleine ondernemingen.

Bedrijven direct actief in het personenvervoer door de lucht zijn relatief klein. Hoewel het qua werkgelegenheid

op de vierde plaats komt (8%), is één op de vier bedrijven actief in het goederenvervoer over de weg. Een iets kleiner deel van de bedrijven (22%) bestaat uit de tussenpersonen in het goederenvervoer. Hoewel het slechts 0.5% van de banen in deze sector creëert, zijn er met 7% ook relatief veel bedrijven actief in de dienstverlening voor vervoer over land. Het aandeel bedrijfsvestigingen voor de koeriersdiensten (5%) is ongeveer in lijn met het aandeel banen (3%).

Een derde van de bedrijven in deze sector is gevestigd in Hoofddorp. Schiphol volgt op een tweede plaats met bijna 16% en als Schiphol-Rijk (7%) wordt meegerekend tot 23%. Nog eens 11% is gevestigd in Nieuw-Vennep.

Het bedrijfsleven actief in de cargo/logistiek is erg divers qua vestigingsjaar. Iets minder dan een derde (27%) heeft zich in de afgelopen drie jaar in de gemeente gevestigd. Ongeveer een gelijk deel (29%) deed dat tussen 2015 en 2019. Iets meer dan één op de zeven bedrijven heeft zich al voor 2000 gevestigd in de gemeente. Het langst gevestigde bedrijf is Heinis Logistics (Zwanenburg), actief in de regio sinds 1905.

4.6.1 Het woord aan het bedrijfsleven: het vestigingsklimaat voor cargo/logistiek

Ondernemers actief in de cargo/logistiek zijn, in de vestigingsklimaatenquête (N=19) over het algemeen positief over het vestigingsklimaat. Vier op de tien ondernemers geeft de gemeente een 'ruime voldoende' en nog eens hetzelfde aantal een 'voldoende'. 5% van de ondernemers is zelfs uitermate tevreden en beoordeelt met een goed. Aan de andere kant geeft ook zo'n 10% van de ondernemers het vestigingsklimaat een onvoldoende. De twee belangrijkste redenen die worden gegeven zijn een gebrek aan daadkracht bij de gemeente en de beperkingen van het stroomnetwerk. Een ondernemer merkt op: *"De gemeente denkt niet mee met ondernemers. Als ze vertellen het wel te doen, duurt alles een eeuwigheid."*

Voor ondernemers in de cargo/logistiek is beschikbare

ruimte de belangrijkste vestigingsplaatsfactor; zo'n 58% van de ondernemers noemt dit. Opmerkelijk is dat bijna een derde van alle bedrijven, die de enquête hebben ingevuld, een herhuisvestigingsvraagstuk hebben. Deze ruimtevraag gaat dan om een fors aantal vierkante meters (>5.000 m²). De aanwezigheid van andere bedrijven wordt door 53% van de ondernemers genoemd. Op een derde plaats volgt de nabijheid van Schiphol, met 42%. Relatief opmerkelijk is dat *(internationale) bereikbaarheid/connectiviteit pas als vierde factor genoemd wordt (37%); een gelijk aantal ondernemers noemt de beschikbaarheid van voldoende gekwalificeerd personeel.*

Voor bedrijven in de cargo/logistiek zijn **geografische locatiefactoren** cruciaal. Bijna de helft van alle cargo/logistieke ondernemingen hebben wereldwijd klanten (47%). Nog eens een kwart (26%) bedient klanten in heel Europa. Slechts 21% van alle bedrijven in deze sector hebben hun klanten vooral in de nabije omgeving, binnen de gemeente of in de regio Amsterdam. Voor deze sector gaat het logischerwijs vooral om bereikbaarheid, vooral over de weg. Daarnaast is deze sector ook relatief ruimte intensief. Het belang van Schiphol voor deze sector is niet geheel duidelijk; slechts de helft van de gesproken logistieke ondernemers geeft aan dat de bedrijfsactiviteiten nauw verbonden zijn met Schiphol.

De **toegang tot talent** is voor ondernemers in de cargo/logistiek vooral regionaal georiënteerd. De overgrote meerderheid van het personeelsbestand is in de gemeente of in de directe omgeving gevestigd (Amstelveen, Aalsmeer). De sector draait grotendeels op mensen met een praktische opleiding; het management van de bedrijven stroomt door uit de praktijk of heeft een theoretisch achtergrond. Vanwege de schaarste aan personeel in de uitvoering, als het gaat om de logistiek, vormen arbeidsmigranten een belangrijke vijver van talent.

De **toegang tot markt** is voor cargo/logistiek vooral internationaal en nationaal georiënteerd. De logistieke

verwerking en (tijdelijke) opslag van lokale, nationale en internationale goederenstromen vindt plaats in de gemeente Haarlemmermeer en wordt vervolgens gedistribueerd aan klanten, zowel nationaal als internationaal. De klanten zijn voor 90% à 95% business-to-business. Voor 'lokale' logistieke bedrijven vormen samenwerkingen en goede relaties met partners elders in het land en in Europa cruciale hubs voor een efficiënte verwerking van goederen.

Veel bedrijven in de cargo/logistiek zijn familiebedrijven. In lijn met de literatuur blijkt daarom dat de **toegang tot kapitaal** voor deze ondernemers minder van belang is. Ondernemers stellen lange-termijn doelen centraal en gaan voor behoud van de onderneming over meerdere generaties. Bovendien willen zij zelf 'in control' en 'in the lead' blijven; dat maakt dat Private Equity en Venture Capital een beperkte rol speelt in deze sector. Als het gaat om externe financiering kloppen deze ondernemers vooral aan bij de Nederlandse grootbanken.

De relatief hoge mate van lokale familiebedrijven maakt dat de toegang tot **ondersteunende en gerelateerde industrieën** goed is. Veel transportondernemers zijn goedgevoerd in de diverse ondernemersverenigingen. Een ondernemer geeft aan: "Ik ken veel lokale ondernemers en dat vind ik ook belangrijk. Ik drink met veel mensen koffie. Het is handig om te horen waar zij tegenaan lopen." De sector is de afgelopen decennia sterk geautomatiseerd en gedigitaliseerd, maar lokale I(C)T-bedrijven spelen daar een beperkte tot geen rol in; het gaat om nationale en internationale ontwikkelaars.

Vanwege de ruimtebehoefte van de sector in combinatie met de algemene druk op de ruimte in de gemeente Haarlemmermeer zijn ondernemers erg scherp als het gaat over de **institutionele en culturele context**. De geïnterviewde logistieke ondernemers geven allen aan beperkingen in hun ondernemerschap te ervaren door het gebrek aan uitbreidingsruimte. Vanwege 'het gedoe met vergunningen' zijn de meeste ondernemers erg kritisch op hun relatie met de

gemeente Haarlemmermeer. Ze vragen om steun en duidelijkheid voor de bedrijven met Haarlemmermeerse wortels, die bovendien veel lokale werkgelegenheid verzorgen voor praktisch geschoolden. Ondernemers geven aan dat het gebrek aan uitbreidingsruimte in combinatie met de verstoorde relatie met de gemeente ervoor zorgt dat ze serieus aan het zoeken zijn naar een bedrijfslocatie buiten de Haarlemmermeer.

4.6.2 Transitie in de cargo/logistiek

Ondernemers in de cargo/logistiek omschrijven de sector zelf als 'nog niet erg duurzaam', als het gaat om circulaire economie. Binnen de regio wordt al wel gezamenlijk aan een duurzame toekomst op het gebied van stadslogistiek gewerkt, met de City Logistics Innovation Campus (CLIC) in Badhoevedorp. Bedrijven staan open voor de elektrificatie van hun wagenpark, maar lopen tegen beperkingen aan van zowel vervoersmiddelen als infrastructuur. Ondernemers geven bovendien aan dat vanwege de druk op marges, kostenreductie met routes nog altijd prioriteit heeft boven duurzaamheid. Digitalisering en automatisering spelen, zoals al beschreven, een transformerende rol in deze sector en zijn grotendeels verantwoordelijk voor deze krappe marges; deze ontwikkelingen hebben de sector ingrijpend veranderd. Ook hier speelt diversiteit en inclusie vooral een rol vanwege het groeiende aandeel van personeel met een migratieachtergrond; ook proberen ondernemers meer vrouwen 'te winnen' voor hun sector.



5 | Conclusie en aanbevelingen

Haarlemmermeer is gewoon perfect bereikbaar voor klanten uit heel Nederland. En vanaf Schiphol staan internationale relaties binnen vijf minuten bij ons binnen.

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste conclusies van het onderzoek, op basis van de literatuur, data-analyse, enquêtes en interviews, bij elkaar gebracht. Vervolgens worden, hierop voortbouwend, voorzichtige aanbevelingen gedaan

In het algemeen kan geconcludeerd worden dat het vestigingsklimaat voor de zes focussectoren – ICT, LS&H, groothandel, cargo/logistiek, specialistische zakelijke dienstverlening en circulaire economie – in de gemeente Haarlemmermeer (ruim) voldoende is. De vestigingsklimaatenquête geeft dit duidelijk weer; meer dan negentig procent van de respondenten is vrij tevreden over het vestigingsklimaat. Bedrijven gevestigd in de gemeente werden vooral aangetrokken door de aanwezigheid van Schiphol, het daarmee samenhangende internationale karakter, de gunstige, centrale ligging, goede bereikbaarheid, en het aanbod van representatieve bedrijfsruimte. Deze factoren zorgden voor de vestiging van deze bedrijven in de gemeente, maar het vraagt om investeringen en doorontwikkeling om deze sterktes te behouden – het aanbod van representatieve bedrijfsruimte staat bijvoorbeeld onder druk.

Echter, de belangrijkste conclusie van dit onderzoek is dat het vestigingsklimaat in de gemeente Haarlemmermeer als (ruim) voldoende wordt beoordeeld, maar er geen sprake is van een ecosysteem binnen de gemeente. Bedrijven in de gemeente zijn vooral naar binnen gericht en hebben weinig tot geen lokale leveranciers en/of klanten en geen opgebouwde relatie met de gemeente Haarlemmermeer. Daarmee hangt samen dat veel bedrijven niet 'geworteld' zijn in de regio; zij hebben weinig tot geen connectie met stakeholders en zijn ook niet betrokken bij het lokale sociaal-culturele verkeer. Dit heeft als gevolg dat bedrijven ook relatief makkelijk kunnen vertrekken.

Een analyse van het vestigingsklimaat brengt naar voren dat er hoofdzakelijk drie soorten bedrijven gevestigd zijn in de gemeente Haarlemmermeer: 1) Het (internationale) grootbedrijf; 2) Nederlands MKB dat doorgegroeid is richting grootbedrijf; en 3) Lokaal MKB en ZZP'ers. Deze drie soorten bedrijven hebben onderling ook geen verbinding; het zijn, uitzonderingen daargelaten, gescheiden werelden. Ondanks dat er vele leader firms gevestigd zijn, wordt daarom de potentie van 'global pipelines, local bonds' niet benut. Startups (zie eerdere definitie) zijn slechts uiterst beperkt actief in de Haarlemmermeer; het zijn vooral bedrijven die verder zijn die zich in de gemeente vestigen.

De context van dit onderzoek is dat de ruimte in de gemeente Haarlemmermeer onder druk staat. Waar er voorheen nog genoeg bestaande bedrijfsruimte en ontwikkellocaties beschikbaar waren, is dat de afgelopen jaren veranderd. De interviews brengen naar voren dat dit met name onder lokale ondernemers voor spanningen zorgt. Er heerst onbegrip over de aanbestedingen van grond aan internationale bedrijven, die slechts beperkt bijdragen aan de lokale werkgelegenheid. Ook gewortelde, lokale ondernemers overwegen hun bedrijfsactiviteiten te verplaatsen vanwege beperkte groeiruumte.

Daarnaast speelt de diversificatie van de economie, om minder gevoelig te zijn voor conjunctuurschommelingen, ook in relatie tot vermindering van de afhankelijkheid van Schiphol. De laatste is een interessante. Hoewel deze bedrijven in hun primaire operaties geen gebruik maken van de luchthaven is het internationale grootbedrijf vooral in de gemeente gevestigd vanwege de nabijheid van Schiphol. Er spelen drie factoren mee. In de eerste plaats, de internationale connectiviteit met het hoofdkantoor. In de tweede plaats, de internationale toegankelijkheid voor klanten en leveranciers. In de derde plaats, de internationale uitstraling die vestiging in de nabijheid van Schiphol met zich meebrengt. Voor Nederlandse scaleups en ambitieus MKB is deze internationale uitstraling ook een belangrijke pull-factor; zij vestigen zich graag in de nabijheid van gerenommeerde (internationale) bedrijven.

Tussen de sectoren zijn er grote verschillen. De ICT en specialistische zakelijke dienstverlening zijn de afgelopen jaren flink gegroeid en de verwachting is dat deze groei zich door blijft zetten. De algehele economie zal zich de komende jaren verder verduurzamen, met een rol voor circulariteit; de rol van lokale recyclebedrijven zal veranderen (minder afval, up-cycling, etc.) maar blijft belangrijk. Er valt ook een verdere ontwikkeling van de Life Sciences & Health te verwachten; maar aangezien de Haarlemmermeer vooral de ‘management- en saleskantoren voor de Nederlandse markt’ van internationaal grootbedrijf huisvest, zal deze groei pas in een later stadium invloed hebben op de gemeente. Anderzijds staan de relatief ‘traditionele’ sectoren cargo/logistiek en groothandel, gebaseerd op grote volumes onder druk omdat de marges steeds kleiner worden. Bedrijven in deze sectoren kunnen nog waarde toevoegen door specialistische kennis en gemak voor de klant, onder andere door steeds verregaandere toepassing van digitalisering en automatisering.

Tabel 5 - Status koppeling en overlap tussen sectoren

Sector/Nauw verwant aan sector	ICT	LS&H	Groothandels	Circulaire economie	Specialistische zakelijke dienstverlening	Cargo/Logistiek
ICT					X	
LS&H	X		X		X	
Groothandels	X				X	X
Circulaire economie	X				X	
Specialistische zakelijke dienstverlening	X					
Cargo/Logistiek	X				X	

* X - In ontwikkeling/met potentie
* X - Bestaande koppeling/veel overlap

5.1 Conclusies per element van het vestigingsklimaatecosysteem

De gemeente is onzichtbaar en toont geen initiatief. We hoeven niet elke dag contact met de gemeente, maar één keer in de drie maanden zou bijvoorbeeld al fijn zijn.

De **geografische locatiefactoren** vormen samen de belangrijkste pull-factor voor het vestigingsklimaatecosysteem in de gemeente Haarlemmermeer. Bedrijven worden aangetrokken door de centrale ligging van de gemeente, in de nabijheid van Amsterdam, Leiden en de rest van de Randstad. Daarnaast is de bereikbaarheid, de verbindingen over de weg en per spoor, uitstekend. De aanwezigheid van representatieve bedrijfsruimte in combinatie met de internationale uitstraling trekt veel ambitieuze bedrijven aan. De beschikbaarheid van ruimte in samenhang met de relatief gunstige huur- en grondprijzen waren daarnaast sterke pull-factoren; zoals gezegd, staat dit nu onder druk.

De **toegang tot talent** is voor het bedrijfsleven cruciaal, maar elke sector en bedrijfscategorie heeft een eigen dynamiek. Het lokale MKB heeft een belangrijke rol als regionale werkgever; het personeelsbestand is grotendeels afkomstig uit de directe omgeving. Voor het (internationale) grootbedrijf en scaleups is het ‘wervingsgebied’ een stuk groter en omvat de gehele Randstad. Bovendien zijn deze bedrijven ook sterk internationaal georiënteerd; vooral IT- en ICT-bedrijven voelen zich gedwongen om internationaal te werven vanwege de krapte op de arbeidsmarkt. Belangrijk om te onderstrepen: als bedrijven eenmaal in de gemeente gevestigd zijn, blijven zij hier ook vaak om het huidige personeelsbestand te behouden. Bij een verhuizing proberen zij de invloed op de *gemiddelde reisafstand van het huidige personeelsbestand* dan ook

te beperken. Opmerkelijk is dat slechts een beperkt gedeelte van het personeel in Amsterdam woonachtig is; het gaat enkel om de ‘young professionals’ die werkzaam zijn bij het internationale grootbedrijf en de scaleups. De geïnterviewde bedrijven zijn over het algemeen betrokken bij de onderwijsinstellingen die aansluiten op hun talentvraag, maar geven aan dat zij ‘dit eigenlijk nog meer zouden moeten doen.’

De **toegang tot markt** is een indirecte kwaliteit van de regio; het gaat niet direct om de klanten en leveranciers direct gevestigd in de gemeente Haarlemmermeer, maar om de bereikbaarheid van deze stakeholders in de nabije regio (Randstad). De meeste bedrijven, zowel lokaal MKB als (internationaal) grootbedrijf, bedienen vanuit de Haarlemmermeer klanten in heel Nederland. Omdat simpelweg de meeste bedrijfsactiviteit in de Randstad plaatsvindt, is vestiging in de gemeente Haarlemmermeer gunstig. Voor vrijwel alle sectoren zijn de belangrijkste leveranciers internationale spelers. Ondanks de aanwezigheid van lokale IT- en ICT-bedrijven is er niet echt sprake van kruisbestuiving tussen de sectoren op lokaal niveau.

De **toegang tot kapitaal** wordt in het algemeen niet gezien als een belangrijke vestigingsklimaatecosysteemfactor. Het (internationale) grootbedrijf is beperkt afhankelijk van lokale kapitaalverstrekkers en financiering gaat vooral via het internationale hoofdkantoor. Het MKB staat slechts beperkt open voor investeerders, houdt graag ‘de touwtjes zelf in handen’, en kijkt indien noodzakelijk voor financiering vooral naar de Nederlandse grootbanken. Daarentegen blijkt dat voor snelle groei externe financiering, in combinatie met de daar bijkomende kennis en ondersteuning, van wezenlijk belang is; geïnterviewde bedrijven die een Private Equity- of Venture Capitalinvestering hebben ontvangen of gekocht zijn door een holding geven aan dat dit een cruciale rol heeft gespeeld in hun groei. Opgemerkt moet worden dat dit natuurlijk al veelbelovende en ambitieuze bedrijven waren,

maar dat na de externe financiering een flinke groeispurt werd ingezet. Opmerkelijk is dat de ROM InWest niet genoemd wordt door de geïnterviewde ondernemers; de ROM geeft bovendien zelf aan dat Haarlemmermeerse bedrijven in deze sectoren *‘niet echt tot onze doelgroep behoren.’* Wat natuurlijk meespeelt is dat de ROM InWest pas op 1 januari 2022 is opgericht en de gemeente Haarlemmermeer sinds 2023 participeert.

In de vestigingsklimaatecosysteemsurvey wordt **de toegang tot ondersteunende en gerelateerde industrieën** in de gemeente Haarlemmermeer gezien als een sterke factor, als nummer twee na de geografische locatiefactoren. Dit beeld wordt in de interviews echter niet bevestigd. Er is geen sprake van een startup- en scaleupecosysteem met ondersteunende dienstverleners zoals incubators en accelerators of een clusterlocatie. Ondanks het grote aandeel specialistische zakelijke dienstverleners en ICT-bedrijven vormt dit niet een lokaal ecosysteem; deze dienstverleners hebben zelf vooral nationale klanten en omgekeerd werken Haarlemmermeerse bedrijven weer samen met (inter-)nationale dienstverleners. Er is, in het algemeen, ook geen sprake van een sterk ontwikkeld netwerk waar zowel horizontale als verticale verbinding plaatsvindt; het zijn hoofdzakelijk lokale ondernemers die aangesloten zijn bij de ondernemersverenigingen, zoals [Ondernemend Hoofddorp](#) en [Ondernemersvereniging Haarlemmermeer Zuid](#).

De grootste discrepantie in de strategische waarde van het vestigingsklimaatecosysteem zit bij de **institutionele en culturele context**. Verreweg de meeste ondernemers en C-levels geven aan geen relatie of contact te hebben met de gemeente Haarlemmermeer, terwijl zij dit wel van wezenlijk belang vinden – het wordt geïdentificeerd als tweede belangrijkste factor na de locatiefactoren. Slechts een enkele lokale ondernemer geeft aan in contact te staan met de gemeente, maar niet per se in positieve zin; het gaat dan vaak over slepende problemen met

vergunningen en bouwgronden. Er zit bovendien bij veel lokale ondernemers grote frustratie over de aanbesteding van nieuwe bedrijfslocaties, waar vanuit hun perspectief internationaal grootbedrijf ‘voorrang krijgt en lokale ondernemers die zorgen voor lokale werkgelegenheid achter het net vissen.’ Sommigen gelouterde lokale ondernemers overwegen hierdoor te vertrekken uit de regio. Het ondernemersklimaat wordt in het algemeen niet als stimulerend gezien.

Circulaire economie, dan wel verduurzaming, speelt in alle onderzochte sectoren en houdt ondernemers bezig; het gaat hierbij vooral om vervanging van de huidige, vervuilende toepassingen voor schonere oplossingen. Vrijwel alle geïnterviewde bedrijven willen of hebben al een circulair bedrijfspand; beperking is dat veel bedrijven geen eigenaar zijn en de constructie van het huidige pand niet geschikt is voor zonnepanelen. Een andere beperking is de netcongestie in combinatie met beperkte beschikbaarheid van oplaadlocaties voor elektrische vervoersmiddelen; dit beperkt de elektrificatie van het wagenpark.

Automatisering en digitalisering hebben de zes sleutelsectoren in sterke mate getransformeerd; het is een ontwikkeling die in elke sector speelt en die zich nog verder door zal zetten. Ondernemers en C-levels geven aan dat digitale connectiviteit nu al de belangrijkste factor is van een vestigingsklimaatecosysteem. Het zorgt er bovendien voor dat sectoren gelijkenissen gaan vertonen en het harde onderscheid wegvalt. Belangrijk om te onderstrepen is dat het niet alleen gaat om het optimaliseren van de primaire en logistieke operaties, maar ook het verdienmodel en de relaties in de waardeketen, tussen leveranciers en (eind)klanten, ingrijpend verandert. Onder andere door toepassing van deze technologieën staan de traditionele sectoren, met grote volumes en kleine marges, onder druk. In deze zin kunnen de twee transformaties, enerzijds automatisering en digitalisering en anderzijds het groeiende belang van specialistische kennis, niet los van elkaar gezien worden. De gemeente Haarlemmermeer

heeft een strategische kans op dit gebied – zie Aanbevelingen.

Diversiteit en inclusie blijkt een thema dat nu nog vooral speelt bij het grootbedrijf en de snelgroeiende bedrijven. Een karakteristieke reactie vanuit het MKB is: “We kijken naar de kwaliteiten van de persoon en of die in ons team past. De gender en achtergrond van een persoon doen er voor ons niet toe. Het gaat er om wat iemand kan.” Deze redenering is begrijpelijk maar zorgt er ook voor dat er kansen gemist worden. Ook in de interviews komt naar voren dat bedrijven die diversiteit en inclusie uitdragen, niet alleen op papier, in hun missie en visie, maar organisatiebreed, zowel een betere positie hebben op de arbeidsmarkt maar bovendien sneller groeien. Met de huidige krapte op de arbeidsmarkt, in relatie tot het toenemende belang van specialistische kennis en vaardigheden maar ook de spreekwoordelijke ‘handen aan het bed’, zal de internationalisering van de arbeidsmarkt verder doorzetten. Om dit internationale talent aan te trekken moet diversiteit en inclusie ook doorgetrokken worden buiten de muren van de bedrijfslocaties in de woon-werkomgeving – zie Aanbevelingen.

5.2 Aanbevelingen

Voor het MKB is het allemaal best ingewikkeld. Je moet het er allemaal maar bij doen en zelf uitzoeken. Het zou fijn zijn om een ondernemerssteunpunt in de gemeente te hebben waar je heen kan met je vragen over overheidszaken. Als gemeente Haarlemmermeer zou je je daarmee kunnen onderscheiden: bij ons ben je meer welkom dan ergens anders.

Het vestigingsklimaat in de gemeente Haarlemmermeer wordt door het gevestigde bedrijfsleven als (ruim) voldoende beschouwd. De meeste bedrijven zijn tevreden, vooral vanwege de geografische locatiefactoren. Voor de gemeente Haarlemmermeer

gaat het er dus om deze sterktes te behouden, maar ook om de kansen op verbetering, zoals door het bedrijfsleven geïdentificeerd, te verzilveren om ook in de toekomst tot de leidende economische gemeentes van Nederland te behoren. Onderstaand volgt een aantal concrete aanbevelingen om het vestigingsklimaatecosysteem in de gemeente Haarlemmermeer verder te versterken. Deze aanbevelingen zijn tot stand gekomen in samenwerking met de betrokken (wetenschappelijke) experts.

I - Blijf investeren in de fysieke en digitale infrastructuur

Voor het bedrijfsleven zijn de geografische locatiefactoren de belangrijkste redenen om zich te vestigen in de gemeente Haarlemmermeer; het gaat dan vooral om de bereikbaarheid. Vanuit de gemeente wordt de druk op ruimte vaak genoemd als het grote probleem – dat speelt wel degelijk mee – maar dat is niet het hele verhaal. Om als gemeente Haarlemmermeer leidend te blijven is het van cruciaal belang om te blijven investeren en te ontwikkelen. Het stelt bedrijven bovendien in staat om toch te blijven groeien, op verschillende locaties of buiten de gemeente (qua klanten, toeleveranciers, medewerkers, partners). Goede connectiviteit kan bovendien compenseren voor gebrek aan mogelijkheden om binnen de gemeente fysiek uit te breiden, middels nieuwe bedrijfspanden. Dus bedrijfsgroei kan ook op meerdere locaties gebeuren, als die goed verbonden zijn.

De gemeente is al bezig met het doorontwikkelen van de fysieke infrastructuur, met het doortrekken van de Noord/Zuidlijn en bijkomende veranderingen in de infrastructuur als belangrijkste uithangbord. In lijn met de gewenste innovatiekracht van het bedrijfsleven moet de gemeente zelf ook innovatief zijn als het gaat om de infrastructuur, door op de bal te zitten als het gaat om de toekomst van mobiliteit. Ondernemers zijn echter kritisch op de uitwerking van recente infrastructurele projecten en zijn bang voor ‘dichtslibbing,’ met negatieve gevolgen voor de bereikbaarheid voor zowel

personeel, klanten als bij de distributieve operaties. Het is dus van belang om de goede beoordeling op het gebied van bereikbaarheid te behouden, door ook te luisteren naar ondernemers. Soms maken relatief praktische en kleine dingen het verschil bij het maken van de vestigingsbeslissing. Te denken valt aan voldoende parkeerplaatsen bij kantoorlocaties of ‘een bushalte direct voor de deur.’ Andere wensen vanuit het bedrijfsleven zijn een groenere werkomgeving, wat de mogelijkheid biedt om ‘in de pauzes een wandelingetje te maken’, en een breder aanbod aan horecalocaties om (internationale) klanten te ontvangen.

Op dit moment vormt het energievraagstuk, de ‘netcongestie’, een beperking voor de noodzakelijke verduurzaming van de sleutelsectoren. Bij de specialistische zakelijke dienstverlening zijn duurzame bedrijfslocaties al de belangrijkste factor en dit belang zal in de toekomst alleen maar verder toenemen. Hoewel dit natuurlijk een gemeenteoverstijgend probleem is, kan de gemeente Haarlemmermeer actief met ondernemers passende oplossingen zoeken en faciliteren. De gemeente kan zich bovendien onderscheiden op dit vlak door in te zetten op de verdere verduurzaming van de bedrijfslocaties; de gemeente kan vooral een rol spelen als adviseur en facilitator, en duidelijke kaders stellen en bewaken bij nieuwe projectontwikkelingen. Dit is in lijn met de rol die de gemeente nu al voor zichzelf ziet weggelegd als ‘stimulator, facilitator en verbinder’; deze inspanningen worden echter nog beperkt gezien door het bedrijfsleven.

II - Ken en luister naar de belangrijkste spelers in het vestigingsklimaatecosysteem.

Uit vrijwel alle interviews komt naar voren dat het gevestigde bedrijfsleven nauwelijks tot geen connectie heeft met de gemeente Haarlemmermeer. Andersom gaat het ook om de zichtbaarheid van de inspanningen die de gemeente nu al verricht op de opgaven genoemd in het rapport; het geïnterviewde bedrijfsleven noemt

deze inspanningen niet. Als het gaat om onderscheidend zijn met het vestigingsklimaatecosysteem valt hier direct de grootste winst te boeken; deze wens komt uitdrukkelijk naar voren uit de interviews met het bedrijfsleven. Meerdere MKB-ondernemers geven aan het fijn te vinden een centraal aanspreekpunt te hebben bij de gemeente als het gaat om overheidsgerelateerde zaken. Ondernemers vinden het bovendien belangrijk om gekend te worden en stellen graag hun deuren open; uit interviews blijkt dat ondernemers dit erg konden waarderen van de vorige gemeentes waar zij gevestigd waren en dit missen in Haarlemmermeer. Ook bij het (internationale) grootbedrijf speelt deze wens. Concreet: als het gaat om het ontwikkelen van economisch beleid is het belangrijk om te weten wat er speelt in het bedrijfsleven en waar de behoeften liggen. Niet dat er lippendienst verleend moeten worden, maar juist het meenemen van belangrijke stakeholders in de ontwikkelingen vergroot het draagvlak en de verbondenheid met de gemeente. Het maakt dat bedrijven niet ‘zomaar ergens gevestigd zijn’, in verband met externe factoren, maar dat ondernemers actief onderdeel worden van een verbonden en dynamisch vestigingsklimaatecosysteem. Bovendien is er nu enerzijds sprake van een ‘druk op de ruimte’ en anderzijds relatief veel leegstand in al bestaande bedrijfslocaties; door te luisteren naar de behoeftes van ondernemers kan dit enerzijds worden voorkomen en anderzijds bestaande ruimte worden ingevuld – bijvoorbeeld door een nieuwe makerszone te openen.

III - Pak de rol als aanjager en verbinder in het vestigingsklimaatecosysteem.

Direct in het verlengde van bovenstaande ligt de aanbeveling voor de gemeente om een actievare rol in het vestigingsklimaatecosysteem te vertolken. Het gaat hierbij vooral om de rol als aanjager en verbinder. De meerderheid van de bedrijven geeft aan nu weinig connecties te hebben binnen de gemeentegrenzen - uitzondering is het lokale MKB met een oriëntatie op de lokale markt. Ondanks dat de gemeente

sterk is op het gebied van ICT en specialistische zakelijke dienstverlening, vinden deze connecties en interacties buiten de gemeentegrenzen plaats. Dit is overduidelijk een gemiste kans, die geadresseerd kan worden door potentiële partners te verbinden; dat begint natuurlijk met kennis van de meest innovatieve spelers binnen de gemeente. Bovendien geven deze lokale verbindingen handelingsperspectief voor de diversificatie van de economie en het aanzwengelen van het vestigingsvliegwiel voor innovatieve bedrijven. De gemeente heeft hier al eerste stappen mee gezet, met het ondernemersplatform en het houden van markt sessies, maar deze inspanningen worden nog beperkt gezien door het bedrijfsleven en moeten bovendien worden uitgebouwd.

Een eerste stap kan gezet worden met samenwerkingen op het gebied van toegang tot talent. De Toegang tot talent wordt als een belangrijke factor gezien, maar wordt ondermaats beoordeeld in de gemeente Haarlemmermeer. Naast deze krapte op de arbeidsmarkt ervaren bedrijven een afstand tot het onderwijs. Dit is zowel letterlijk, in de zin van contacten, maar vooral figuurlijk; er zit een gat tussen de geleerde kennis en de gevraagde kennis van recent afgestudeerden op de arbeidsmarkt. Individuele bedrijven erkennen het belang van betrokkenheid bij de onderwijsinstellingen en spreken bovendien de wens uit om dit meer te doen, maar het probleem is dat dit er niet structureel is. Een oplossing zou het opzetten van een gestructureerd samenwerkingsverband voor het (her)opleiden van talent op verschillende thema's zijn, in samenwerking met het bedrijfsleven en regionale onderwijsinstellingen.

IV - Zet het aantrekkingsvliegwiel voor innovatieve bedrijven in de automatisering en digitalisering in gang

De gemeente Haarlemmermeer zet doelbewust in op de verdere diversificatie van de economie, om de afhankelijkheid van Schiphol te verkleinen. Om dit proces te versnellen kan de gemeente

gebruikmaken van een bestaande dynamiek in het vestigingsklimaatecosysteem. Uit het onderzoek blijkt dat de aanwezigheid van andere bedrijven een belangrijke factor is voor veel ondernemers bij het nemen van de vestigingsbeslissing; het gaat dan vooral om de uitstraling en (nog) niet om mogelijke samenwerking. Dit biedt ook handelingsperspectief: als de gemeente actief inzet op het aantrekken van innovatieve bedrijven in de sleutelsectoren creëert dit ook een aantrekkingskracht voor andere innovatieve bedrijven: een zogenoemd aantrekkingsvliegwiel.

De gemeente Haarlemmermeer kan zich allereerst verder richten op het aantrekken van innovatieve bedrijven op het gebied van automatisering en digitalisering en aanverwante ontwikkelingen, zoals data-analytics, AI en robotica. De gemeente is hier al mee bezig. Uit gesprekken met ondernemers blijkt dat automatisering en digitalisering een belangrijke transformatie rol hebben in vrijwel alle sectoren, maar dat er nog geen sprake is van een sterke mate van lokale verbondenheid. De gemeente heeft bovendien voor deze sector een belangrijke troef in handen: AMS-IX. Deze combinatie tussen het huidige bedrijfsbestand, de macro-ontwikkeling met de toepassing van I(C) T in de gehele economie en de AMS-IX maakt dat de gemeente Haarlemmermeer een hotspot kan worden op dit gebied in Nederland. Het vraagt dan wel om verdere investeringen op het gebied van digitale infrastructuur, het aantrekken en huisvesten van talent, en de verbinding met hoger onderwijsinstellingen.

De gemeente Haarlemmermeer heeft op dit moment geen startupecosysteem, maar is vooral aantrekkelijk voor ondernemingen die al verder zijn in hun ontwikkeling. Het verder inzetten op startups ligt niet in de lijn met de huidige kernkwaliteiten van het vestigingsklimaatecosysteem. Als het gaat om het aantrekkingsvliegwiel kan de gemeente zich beter richten op het aantrekken van innovatieve groeibedrijven, die de eerste startupjaren al achter zich hebben gelaten en met hun marktoperaties al een

positieve invloed hebben op de werkgelegenheid en de regionale innovatiekracht. Bovendien zijn dit soort bedrijven meer gericht op het vinden van oplossingen voor sociaal-maatschappelijke uitdagingen dan het traditionele bedrijfsleven.

Bovendien zijn er ruime mogelijkheden voor kruisbestuivingen, die nu nog niet plaatsvinden maar wel gestimuleerd kunnen worden. Voor de hand ligt een verdere koppeling tussen ICT en logistiek, een synthese die nu alleen nog internationaal plaatsvindt. In lijn hiermee kan de gemeente zich verder inzetten op Life Sciences & Health, in de verbinding met ICT en logistiek. Ook in deze sector speelt een proces van steeds verregaandere automatisering, en de toepassing van data-analytics en AI. De gemeente kan zich ervoor inzetten om ook op deze gebieden een hotspot te worden binnen Nederland en zich als zodanig te profileren.

V – Stimuleer diversiteit en inclusie

Zoals hierboven gesteld, vraagt de verdere ontwikkeling vaneendiverseninnovatievestigingsklimaatecosysteem om een actieve, ondernemende gemeente die leidend is, in lijn met (nu al) de sterke economische positie. De gemeente kan een belangrijke rol spelen als het gaat om het creëren van bewustwording rondom diversiteit en inclusie, waar op dit moment nog niet de meerwaarde van wordt ingezien door het merendeel van het Haarlemmermeerse bedrijfsleven. Diversiteit en inclusie vormen geen bedreiging maar bieden juist kansen, onder andere om de innovatiekracht te stimuleren – zoals toegelicht in het Theoretisch kader. Gezien de krapte op de arbeidsmarkt kan dit, met name voor het aantrekken van nieuw (internationaal) talent, een onderscheidende factor zijn. Het bedrijfsleven ziet de lokale ondernemerscultuur bovendien als een belangrijk verbeterpunt; het kent dit een hoge waarde toe qua belang maar beoordeelt de gemeente Haarlemmermeer matig op dit vlak. Diversiteit en inclusie moeten in deze zin breed worden opgevat; het gaat niet alleen om HR-beleid maar ook om faciliteiten

in het spectrum van het woon-werkklimaat. Inspiratie kan gevonden worden bij de ontwikkeling van de [ASML-campus in Veldhoven](#), waar rekening wordt gehouden met de diversiteit van personeelsbestand.

VI - Kijk voorbij de sectoren maar naar de behoeftes en strategische waardebalans

Uit dit onderzoek blijkt dat de verschillen, qua behoeftes, tussen de sectoren steeds kleiner worden. In alle onderzochte sectoren spelen automatisering en digitalisering een transformatieve rol; niet alleen bij de processen maar ook bij de verdienmodellen. De traditionele verdienmodellen van de sectoren groothandel en logistiek staan onder druk en deze bewegen steeds meer richting specialistische zakelijke dienstverlening. Bovendien hebben vrijwel alle bedrijven gezamenlijke uitdagingen met de krapte op de arbeidsmarkt en het verduurzamen van de operaties.

Voor de gemeente is het daarom van belang om de sleutelsectoren niet al te rigide te beschouwen en kaderen, maar om te kijken naar het grotere verhaal: de diversificatie van de Haarlemmermeerse economie. Zoals hierboven uiteengezet zijn er veel overeenkomsten in de vestigingsklimaatecosysteemfactoren voor de groeisectoren. Bovenal gaat het om het behouden van de huidige competitieve positie op het gebied van bereikbaarheid, door te investeren en te ontwikkelen, het creëren van nieuwe verbindingen en het versterken van bestaande connecties in het vestigingsklimaatecosysteem. Het is belangrijk om te kijken naar de strategische waardebalans in relatie tot het grote verhaal; wees kritisch op bedrijven met een hoge vraag maar weinig directe toevoegde waarde voor de gemeente. Kortom, de gemeente Haarlemmermeer dient zelf ondernemend en innovatief te zijn om het vestigingsklimaatecosysteem te versterken en ook in de toekomst tot de sterkste economische regio's van Nederland te behoren.



Over Erasmus Centre for Entrepreneurship

Erasmus Centre for Entrepreneurship is het leidende ondernemerschapscentrum binnen Europa. Als onderdeel van Erasmus Universiteit Rotterdam werkt Erasmus Centre for Entrepreneurship samen met top academici en facilitators om projecten van topkwaliteit te leveren. Met een team van 35 onderzoekers, vier hoogleraren en 15 trainers voeren we (internationaal) wetenschappelijk onderzoek uit naar strategische vernieuwing, ondernemerschap, en de economische vitaliteit van regio's. Daarnaast trainen we professionals in innoveren binnen de eigen organisatie en ontwikkelen we start- en groeiprogramma's voor zowel ondernemers, onderwijs, als het bedrijfsleven.

Een groot aandeel van het onderzoek van Erasmus Centre for Entrepreneurship focust zich op het aanleveren van inzichten met betrekking tot startende en groeiende bedrijven. Deze inzichten dienen als advies om de ontwikkeling van (lokale) bedrijvigheid te verbeteren. Zovoert Erasmus Centre for Entrepreneurship onderzoek uit naar lokale ecosystemen van regio's en gemeenten en geeft het jaarlijks inzicht in het klimaat van de meest snelgroeiende bedrijven van Nederland door middel van het [ScaleUp Dashboard](#) en de [Top-250 GroeiBedrijven](#). Onze landelijke onderzoeken geven inzichten op bedrijfsniveau: wat maakt dat bedrijven snel kunnen groeien en wat hebben zij daar voor nodig.

Een [selectie van de onderzoeken](#) uitgevoerd door Erasmus Centre for Entrepreneurship:

- Thematische innovatie-ecosystemen in de Metropoolregio Amsterdam, 2022
- Maritieme ondernemers- en innovatie-ecosystemen in Zuid-Holland, 2022
- Evaluatie Borgstelling MKB-kredieten (BMKB) in opdracht van EZK, in samenwerking met Panteia, 2022
- Kennisvalorisatie op tien MBO en HBO innovatiecampussen in MRDH, 2021
- Scaleup Ecosystems and The Future of Mobility, 2021
- Scaleup & startup monitor en het innovatie-ecosysteem in MRDH, 2020
- Study of the (cleantech) innovation ecosystem with a focus on GIST and SCALE-UP, 2020
- European ScaleUp Monitor, the fastest-growing companies in Europe explained, 2020
- ScaleUp Dashboard, jaarlijkse publicatie
- Top 250 GroeiBedrijven, jaarlijkse publicatie
- Knowledge-intensive start-ups in the Netherlands and the universities' entrepreneurial ecosystems, 2020
- Qualitative evaluation on the participation and impact on hightech start-ups from participating Eureka instruments, 2020
- Scale-ups en het gebruik van merken, modellen en octrooien, 2019
- Onderzoek beleidsaanpak MKB-financieringsmarkt, 2019
- Onderzoek naar mentoring, effectiviteit en impact van het mentorprogramma van nlgroeit, 2019
- Evaluatie SEED Capital-regeling, Groeifaciliteit & Dutch Venture Initiative, 2018



Bibliografie

Interne referenties:

Baaij, M. G., Mom, T. J. M., Van den Bosch, F. A. J., & Volberda, H. W. (2012). "Should top management relocate across national borders?" MIT Sloan Management Review 63, no. 2, 16-20.

Baaij, M. G., Mom, T. J. M., Van den Bosch, F. A. J., & Volberda, H. W. (2015). "Why do multinational corporations relocate core parts of their corporate headquarters abroad?" Long Range Planning 48, no. 1, 46-58.

Baaij, M. G., Van den Bosch, F. A. J., Volberda, H. W., & Mom, T. (2009). Wederzijds profijt: De strategische waarde van de top 100 concernhoofdkantoren voor Nederland én van Nederland voor deze top 100. Onderzoeksrapport in opdracht van VNO-NCW.

Erasmus Centre for Entrepreneurship. (2020). [*Study of the \(cleantech\) innovation ecosystem with a focus on GIST and SCALE-UP*](#)

Erasmus Centre for Entrepreneurship. (2021). [*Scaleup ecosystems and the future of mobility*](#)

Erasmus Centre for Entrepreneurship. (2021). [*ScaleUp Dashboard 2021: Coronapandemie zorgt voor kaalslag onder 'meer volwassen' snelgroeiende bedrijven*](#)

Erasmus Centre for Entrepreneurship. (2022). [*Top 250 Groeibedrijven 2022: Inzichten in de snelstgroeiende bedrijven van Nederland*](#)

Erasmus Centre for Entrepreneurship. (2022). [*ScaleUp Dashboard 2022: Wederom minder snelgroeiende bedrijven in kwetsbare Nederlandse scaleupklimaat*](#)

Externe referenties:

Ahonen, L., & Hämmäläinen, T. (2012). CLIQ: A practical approach to the quadruple helix and more open innovation. In: Sustaining innovation: Collaboration models for a complex world, MacGregor, S. P., & Carleton, T. (Eds.). New York, Verenigde Staten: Springer, 2012.

Amankwah-Amoah, J., Danso, A., & Adomako, S. (2019). Entrepreneurial orientation, environmental sustainability and new venture performance: Does stakeholder integration matter?. Business Strategy and the Environment, 28(1), 79-87.

Andersson, M., & Karlsson, C. (2004). Regional Innovation "Systems in Small & Medium-Sized Regions A Critical Review & Assessment". Working Paper Series in Economics and Institutions of Innovation, (10).

Audretsch, D. B., & Beletschki, M. (2017). Entrepreneurial ecosystems in cities: Establishing the framework conditions. The Journal of Technology Transfer 42(5), 1030-1051.

Balbontin, C., & Hensher, D. (2019). Firm-specific and location-specific drivers of business location and relocation decisions. Transport Review 39(1): 569-588.

Barca, F., McCann, P., & Rodriguez-Pose, A. (2012). The case for regional development intervention: Place-based versus place-neutral approaches. Journal of Regional Science 52(1): 134-152.

Bagchi-Sen, S., & Hayter, R. (2001). The dynamics of industrial location: The factory, the firm and the production system. Economic Geography 77(1).

Barney, J., Wright, M. and Ketchen, D.J. (2001), "The resource-based view of the firm: ten years after 1991", Journal of Management, Vol. 27 No. 6, 625-641.

Beugelsdijk, S., & Welzel, C. (2018). Dimensions and dynamics of national culture: Sythesizing Hofstede with Inglehart. Journal of Cross-Cultural Psychology 49(10): 1469-1505.

Bodenmann, B. R., & Axhausen, K. W. (2012). Destination choice for relocating firms: A discrete choice model for the St. Gallen region, Switzerland. Papers in Regional Science, 91(2), 319-341.

Bondonio, D., & Greenbaum, R.T. (2007). Do local tax incentives affect economic growth? What mean impacts miss in the analysis of enterprise zone policies. Regional Science & Urban Economics 37(1): 121-136.

Boschma, R.A., & Frenken, K. (2006). Why is economic geography not an evolutionary science? Towards an evolutionary economic geography. Journal of economic geography 6(3): 273-302.

Brouwer, A. E., Mariotti, I., & van Ommeren, J. N. (2004). The firm relocation decision: An empirical investigation. Annals of Regional Science, 38(2), 335-347.

Capik, P., & Dej, M. (2019). Relocation of economic activity: Contemporary theory and practice in local, regional and global perspectives. Cham, Switzerland: Springer.

(Cogman & Poon, 2012) Choosing where to list your company, geraadpleegd via <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/choosing-where-to-list-your-company>.

Combes, P.-P., Duranton, G., Gobillon, L., & Roux, S. (2010). Estimating agglomeration economies with history, geology, and worker effects. In Agglomeration economics (pp. 15-66). Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research.

Combs, G. M., Milosevic, I., & Bilimoria, D. (2019). Introduction to the special topic forum: Critical discourse: Envisioning the place and future of diversity and inclusion in organizations. Journal of Leadership & Organizational Studies, 26(3), 277-286.

Corwin, S. and Pankratz, D. M (2017). Forces of change: The future of mobility, Deloitte insights https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/4328_Forces-of-change_FoM/DI_Forces-of-change_FoM.pdf

Cingula, Marijan & Fabac, Robert & Magdalenic, Ivan. (2008). The Role of ICT in Establishing Partnerships, Networks and Virtual Organizations – The Case of Croatian Economy.

Datacenternetworks. (2018). Groei ICT-sector is stevige impuls voor Nederlandse economie. <https://datacenterworks.nl/artikelen/groei-ict-sector-is-stevige-impuls-voor-nederlandse-economie>

De Aquino, C. T. E., & Robertson, R. W. (2018). Diversity and inclusion in the global workplace. Springer.

De Bok M. (2007) Infrastructure and firm dynamics. Dissertation, TRAIL Research School, Delft.

De Bok, M., & van Oort, F. (2011). Agglomeration economies, accessibility and the spatial choice behavior of relocating firms. Journal of Transport and Land Use, 4(1), 5-24.

Dialogic innovatie & interactie. (2021). Het Nederlandse investeringsklimaat. <https://open.overheid.nl/repository/onl-efeae626-6a21-45ea-a611-f86ba8b63715/1/pdf/het-nederlandse-investeringsklimaat.pdf>

Bibliografie

Decisio. (2021). Economische analyse Haarlemmermeer.

Du Pisani, J. A. (2006). Sustainable development – historical roots of the concept. *Environmental Sciences* 3(2), 83-96.

Fitzgerald, M., Kruschwitz, N., Bonnet, D., & Welch, M. (2014). Embracing digital technology: A new strategic imperative. *MIT sloan management review*, 55(2), 1.

Florida, R. (2012). *The rise of the creative class: revisited*. New York: Basic Books

Gartner. (2017). IT glossary: digitalization. <https://www.gartner.com/it-glossary/digitalization>. [Retrieved 24 Apr 2018]

Gatzweiler HP., Irmen E., Janich H. (1991). Regionale infrastruktureinrichtung. *Forschungen zur Raumentwicklung* 20, Bundesforschungsanstalt für Landeskunde und Raumordnung (BFLR), Bonn.

Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M., & Hultink, E. J. (2017). The Circular Economy—A new sustainability paradigm?. *Journal of cleaner production*, 143, 757-768.

Grandstand, Ove & Marcus Holgersson. (2020). Innovation ecosystems: A conceptual review and a new definition. *Technovation* 90-91, NA.

Grin, J., Rotmans, J., & Schot, J. (2010). *Transitions to sustainable development: new directions in the study of long-term transformative change*. Routledge.

Hilber C. (1999). Standortattraktivität, Liegenschaftspreise und Mieten, WWZ-Forschungsbericht 1999 (4), Wirtschaftswissenschaftliches Zentrum WWZ, Universität Basel.

Jansen, J., & Mom, T. (2021). Naar een gezond groeibedrijf in vijf stappen: Succesvol zijn en blijven in tijden van verandering. Culemborg: Van Duuren Management.

Kamal, M.M. (2006), "IT innovation adoption in the government sector: identifying the critical success factors", *Journal of Enterprise Information Management*, Vol. 19 No. 2, pp. 192-222. <https://doi.org/10.1108/17410390610645085>.

Kanger, L., & Schot, J. (2019). Deep transitions: Theorizing the long-term patterns of socio-technical change. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 32, 7-21.

Kronenberg, K. (2013). Firm relocations in the Netherlands: Why do firms move, and where do they go? *Papers in Regional Science*, 92(4), 691–713.

Krugman, P. (2011). The New Economic Geography, now middle-aged. *Regional Studies* 45(1): 1-7.

Landesman, S. (1986). Quality of life and personal life satisfaction: Definition and measurement issues. *Mental Retardation*, 24, 141-143

Legner, C., Eymann, T., Hess, T., Matt, C., Böhmman, T., Drews, P., ... & Ahlemann, F. (2017). Digitalization: opportunity and challenge for the business and information systems engineering community. *Business & information systems engineering*, 59(4), 301-308.

Loorbach, D., Frantzeskaki, N., Avelino, F. (2017) Sustainability Transitions Research: Transforming Science and Practice for Societal Change. *Annual Review of Environment and Resources* 42, 599-626.

Markkula, M., & Kune, H. (2015). Making smart regions smarter: smart specialization and the role of universities in regional innovation ecosystems. *Technology Innovation Management Review*, 5(10), 7-15.

McCann, P. (1998). The location of the firm in theory: Advances in spatial science. In *The economics of industrial location*, 17-47. Springer.

Menon Economics & DNV (2022). The Leading Maritime Cities of the World 2022. https://storage.rotterdammaritimecapital.com/storage/2022/01/14165233/Maritime_cities_2022_report_FINAL.pdf

Meredith, J.R., McCutcheon, D.M. and Hartley, J. (1994), "Enhancing Competitiveness through the New Market Value Equation", *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 14 No. 11, pp. 7-22.

Mulas, V., Mingos, M., & Applebaum, H. (2016). Boosting tech innovation: Ecosystems in cities: A framework for growth and sustainability of urban tech innovation ecosystems. *Innovations: Technology, Governance, Globalization* 11(1-2), 98-125.

Neutzling, D. M., Land, A., Seuring, S., & do Nascimento, L. F. M. (2018). Linking sustainability-oriented innovation to supply chain relationship integration. *Journal of Cleaner Production*, 172, 3448-3458.

Nijdam, M. (2010). Leader firms: The value of companies for the competitiveness of the Rotterdam seaport cluster (No. EPS-2010-216-ORG).

Pellenburg, P.H. (2002). Sustainable business sites in the Netherlands: A survey of policies and experiences. *Journal of Environmental Planning and Management* 45: 59–84.

Pellenburg, P.H., & Van Steen, P.J.M. (2003). Spatial perspectives on firm dynamics in the Netherlands. *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie* 94: 620–630.

Pellenburg P, Van Wissen, L.J.G., Van Dijk, J. (2002). Firm migration. In: McCann, P. (ed). *Industrial location economics*. Cheltenham: Edward Elgar.

Pereira, V., & Temouri, Y. (2018). Impact of institutions on emerging European high-growth firms. *Management Decision* 56(1), 175-187.

Pumain, D. (2018). An evolutionary theory of urban systems. In Rozenblat C., Pumain D., Velasquez E. *International and Transnational Perspectives on Urban Systems*. Springer.

Pred, A. (1967). *Behavior and location: Foundations for a geographic and dynamic location theory*. Lund: Royal University of Lund.

Quan, Y., Wu, H., Li, S., & Ying, S. X. (2018). Firm sustainable development and stakeholder engagement: The role of government support. *Business strategy and the environment*, 27(8), 1145-1158.

Risselada, A., Schutjens, V., & van Oort, F. (2013). Real estate determinants of firm relocation in urban residential neighborhoods. *Tijdschrift Voor Economische En Sociale Geografie*, 104(2), 136–158.

Bibliografie

Robinson, M. J., Van Esch, C., & Bilimoria, D. (2017). Bringing transgender issues into management education: A call to action. *Academy of Management Learning & Education*, 16, 300-313.

Roxas, B., & Coetzer, A. (2012). Institutional environment, managerial attitudes and environmental sustainability orientation of small firms. *Journal of Business Ethics*, 111(4), 461-476.

Schoeman W, Moore R (2019) Technology vision 2019: the post-digital era is upon us. Accenture. https://www.accenture.com/_acnmedia/pdf-97/accenture-technology-vision-2019-executivefinal-brochure.pdf. Retrieved 24 March 2021

Schot, J., & Geels, F. W. (2007). Niches in evolutionary theories of technical change. *Journal of evolutionary economics*, 17(5), 605-622.

Sparrow, P. R. and Makram, H. What is the value of talent management? Building value-driven processes within a talent management architecture. *Human Resource Management Review*, 25, 3 (2015), 249-263.

Stam, E. (2007). Why butterfiels don't leave: Locational behaviour of entrepreneurial firms. *Economic Geography* 83(1): 27-50.

Stam, E. (2015). Entrepreneurial ecosystems and regional policy: A sympathetic critique. USE Discussion Paper Series No. 15-07.

Stam, E., & Spigel, B. (2016). Entrepreneurial ecosystems. USE Discussion Paper Series No. 16-13.

Stam, E., & Ven, A. van de. (2021). Entrepreneurial ecosystem elements. *Small Business Economics* 56, 809-832.

Szirmai, A. (2015). *Socio-economic development*. Cambridge: Cambridge University Press.

Taverne, E. (2006). Het betwiste landschap van de Haarlemmermeer. *Bijdragen en mededelingen betreffende de geschiedenis der Nederlanden* 121, no. 4, 711-726.

TNO. (2020). Regionale innovatie-ecosystemen: Onderzoek naar optimale vormgeving van en dynamiek in regionale ecosystemen. Den Haag: TNO & EZK.

Tijdelijke commissie Breed welvaartsbegrip. (2016). Parlementair onderzoek Breed welvaartsbegrip.

Trendrapport (2020). Andere verdienmodellen. <https://trendrapport.s-bb.nl/ictci/andere-verdienmodellen/>

Van den Berg, L., Jacobs, W., Nijdam, M., & van Tuijl, E. (2015). Sustainable development of cities: The role of leader firms. In *Cities and Partnerships for Sustainable Urban Development*. Edward Elgar Publishing.

Weber, A. (1909 [1929]). *Über den Standort der Industrie*. Chicago: University of Chicago Press.

Wegener, M. (2013). The future of mobility in cities: Challenges for urban modelling. *Transport Policy*, 29, 275-282.

Weterings, A., & Knobens, J. (2012). Footloose: An analysis of the drivers of firm relocations over different distances. *Papers in Regional Science* 92(4): 791-809.

World Economic Forum. (2014). The bold ones – High impact entrepreneurs who transform industries. Geneva, Switzerland : World Economic Forum.

Wright, P.M., McMahan, G.C. and McWilliams, A. (1994), "Human resources and sustained competitive advantage: a resource-based perspective", *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 5 No. 2, pp. 301-326.

York, J. G., O'Neil, I., & Sarasvathy, S. D. (2016). Exploring environmental entrepreneurship: Identity coupling, venture goals, and stakeholder incentives. *Journal of Management Studies*, 53(5), 695-737



Appendix I - Infographics focussectoren

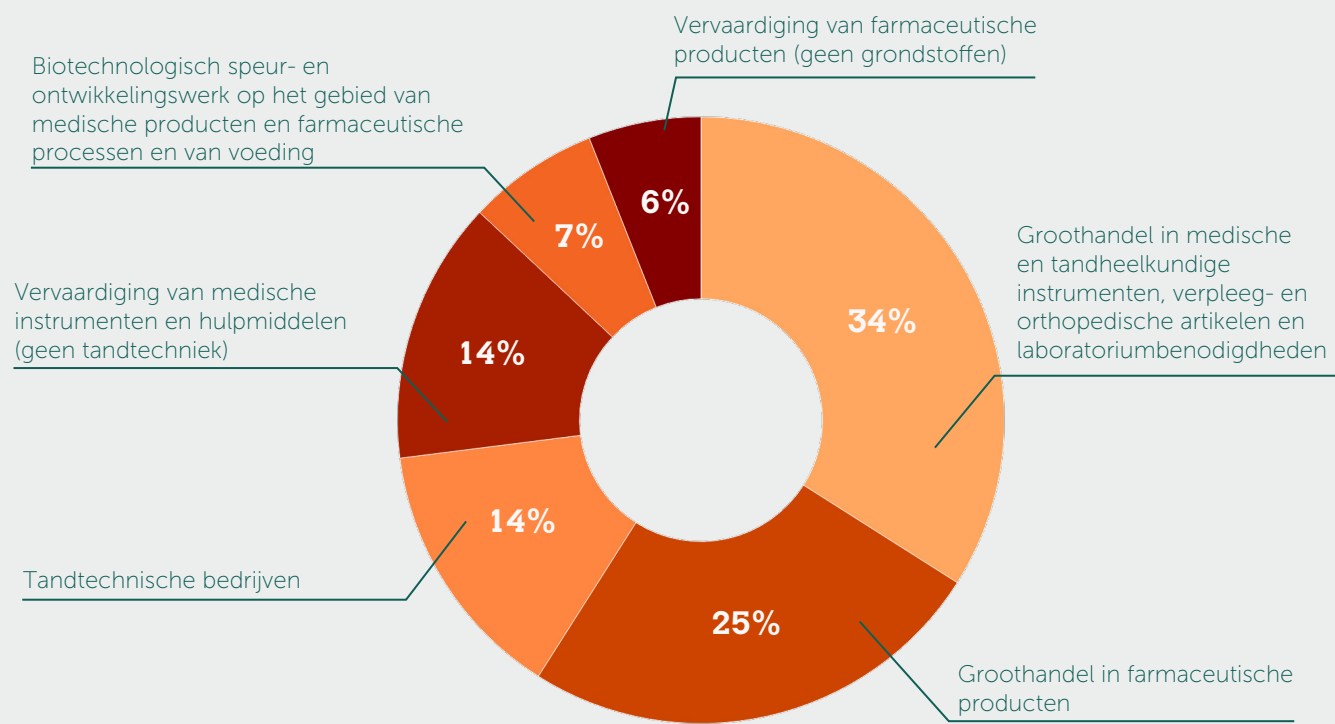
Sector: Life Sciences & Health (LS&H)

CBS-Sector

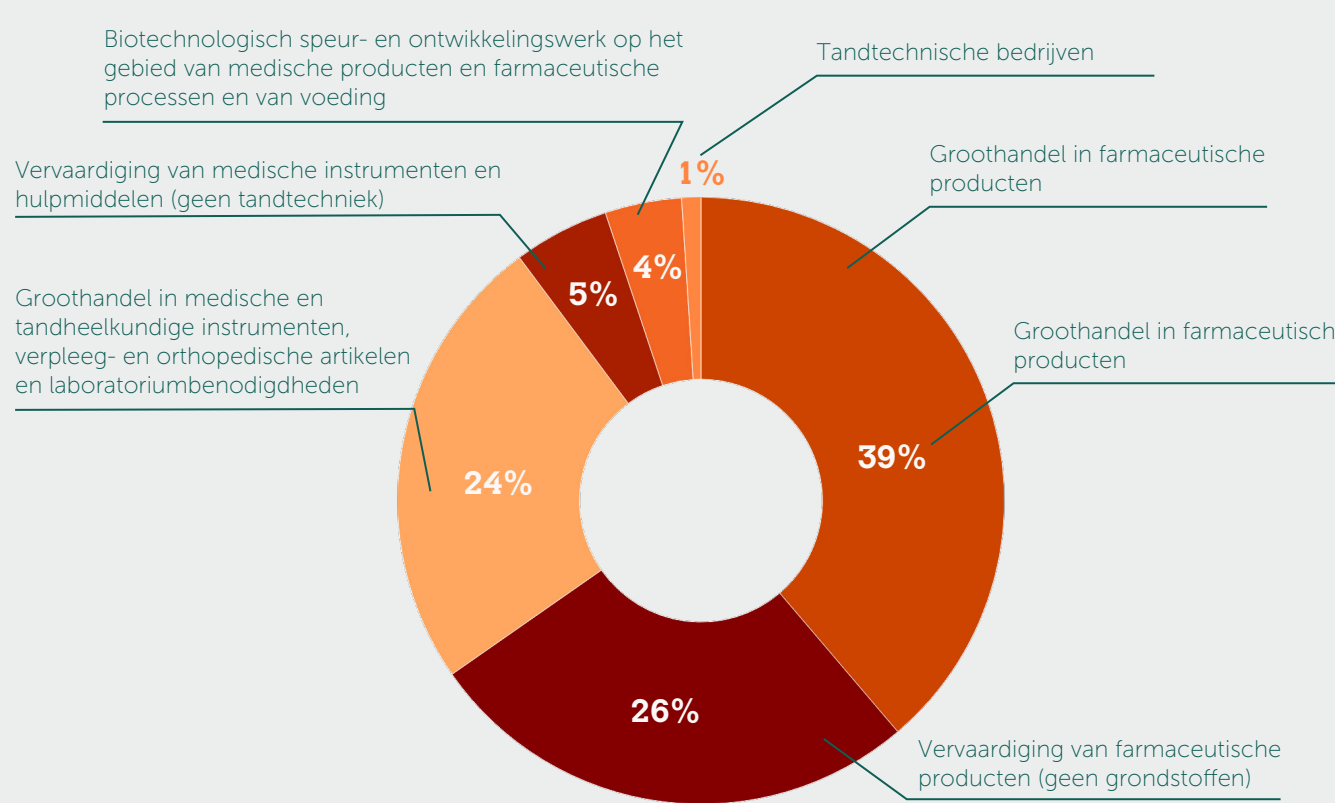
SBI-sectoren:



Belangrijkste sub-sectoren (bedrijven)

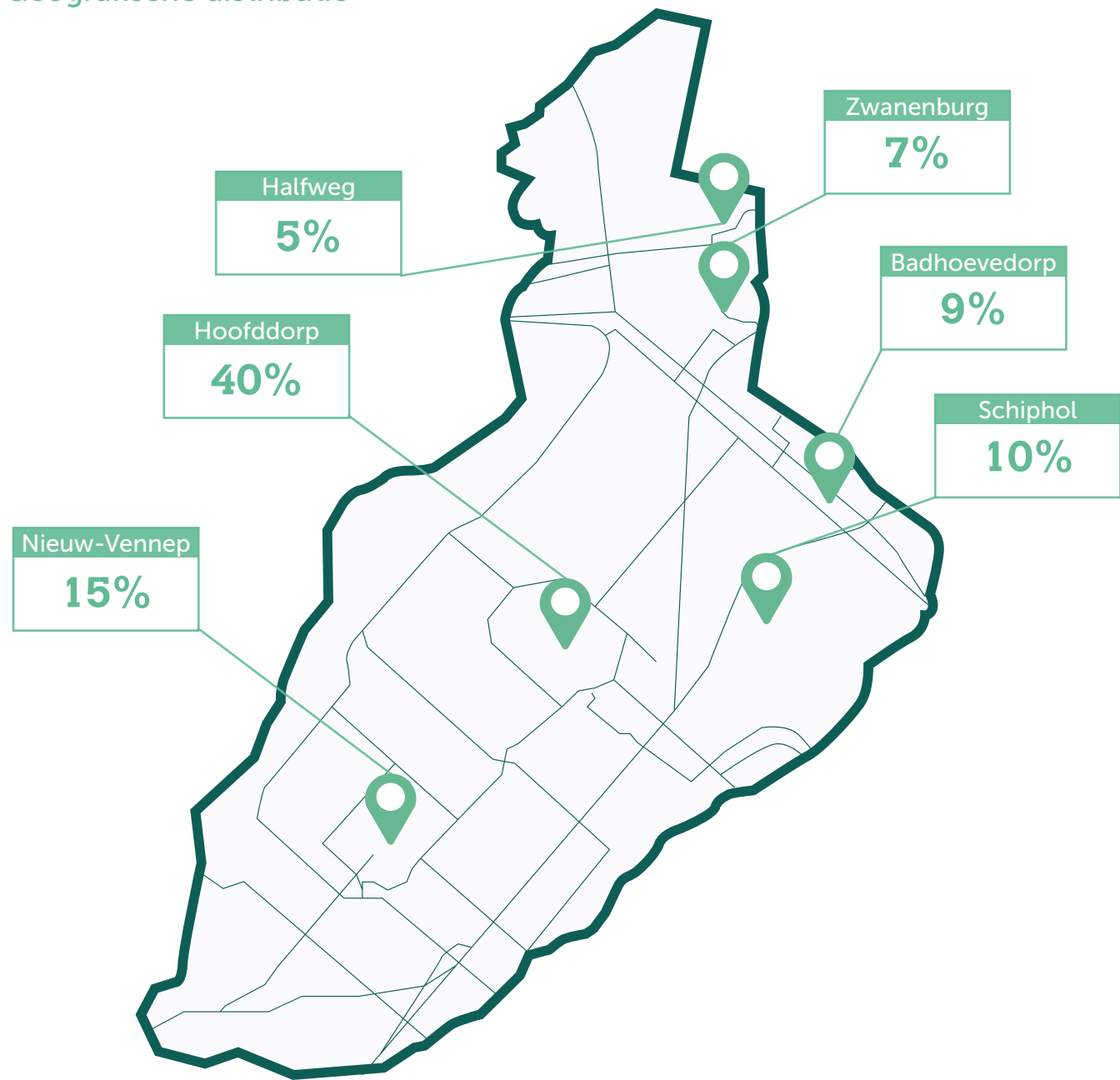


Belangrijkste sub-sectoren (FTE's)

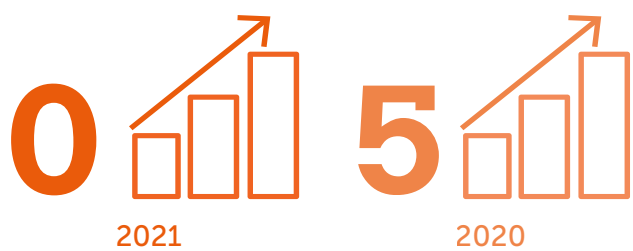


Sector: Life Sciences & Health (LS&H)

Geografische distributie

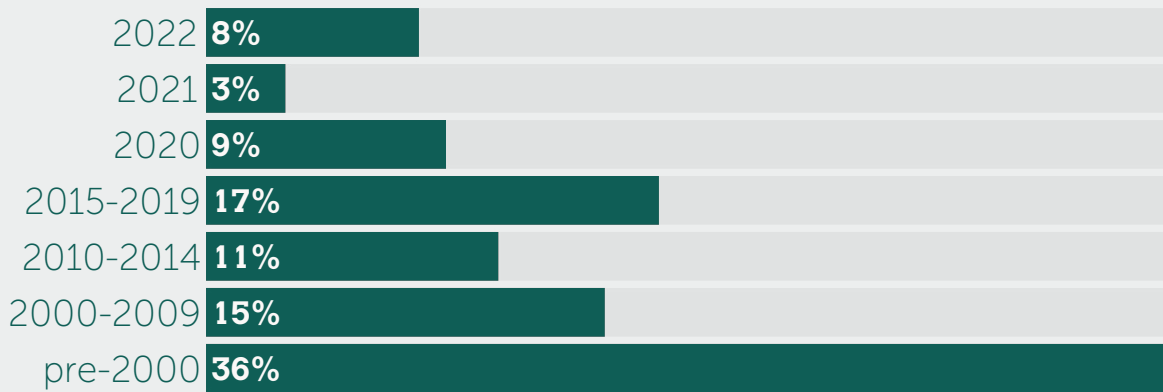


Groeibedrijven*



*Gebaseerd op database Erasmus Centre for Entrepreneurship voor ScaleUp Dashboard 2022, in samenwerking met CBS. In verband met non-disclosure agreement zijn aantallen afgerond naar vijftallen (5, 10, etc.).

Vestigingsjaardistributie (bedrijven)



Top 5 - Grootste ondernemingen (FTE's en omzet)**



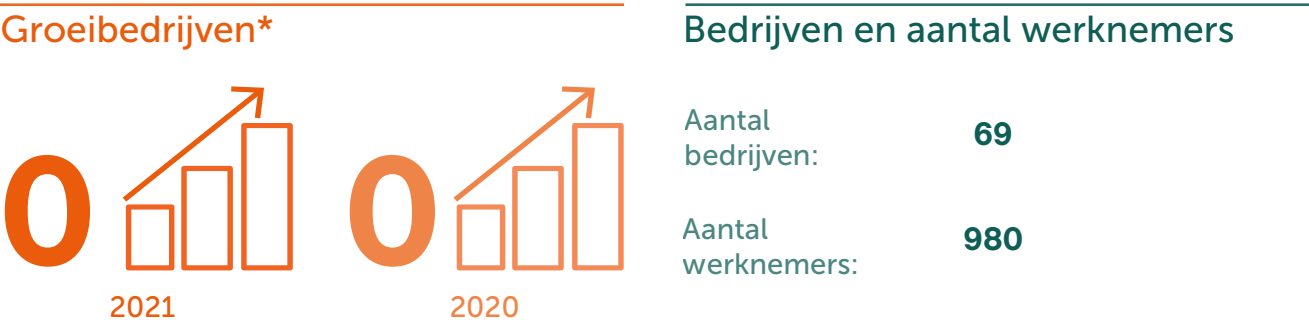
Top 5 - Snelst-groeiende bedrijven**



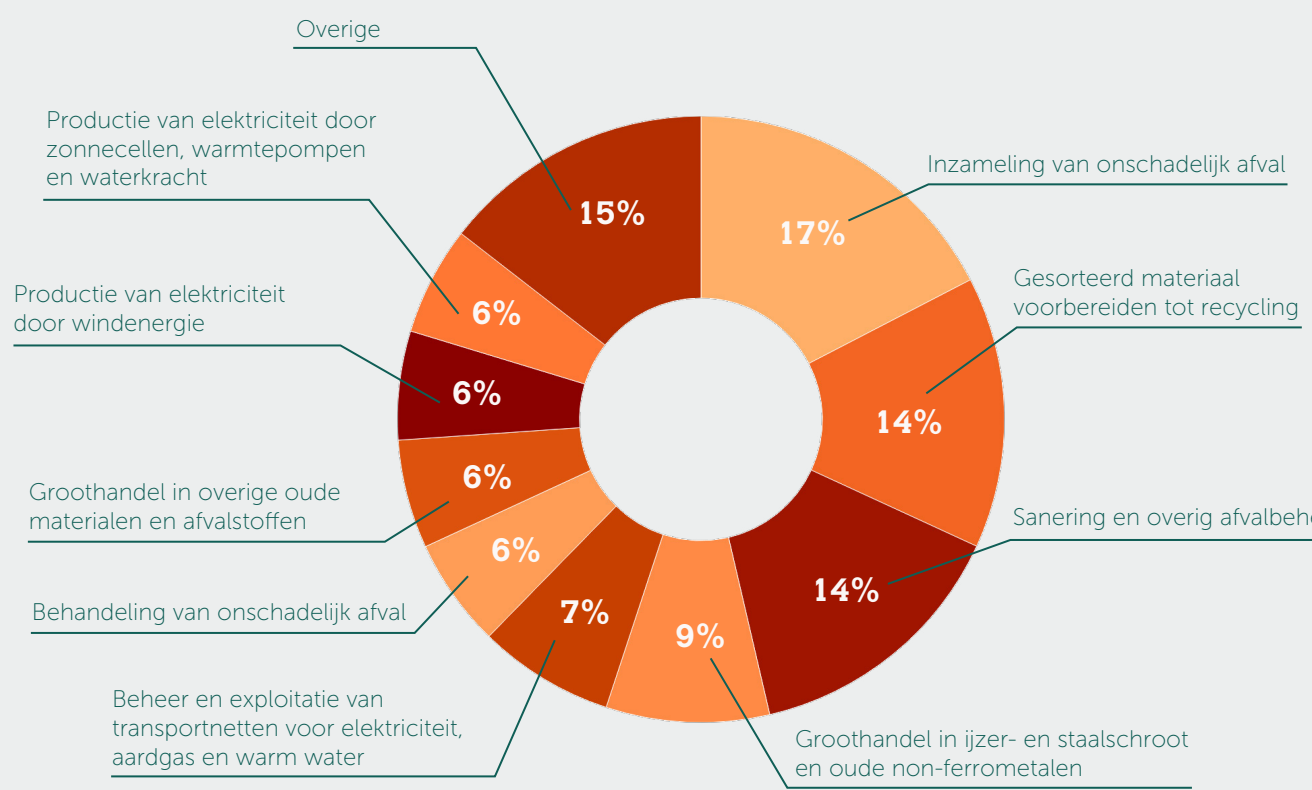
*Gebaseerd op database Erasmus Centre for Entrepreneurship voor ScaleUp Dashboard 2022, in samenwerking met CBS. In verband met non-disclosure agreement zijn aantallen afgerond naar vijftallen (5, 10, etc.).

**Gebaseerd op Dealroom (2023) en Orbis (2023).

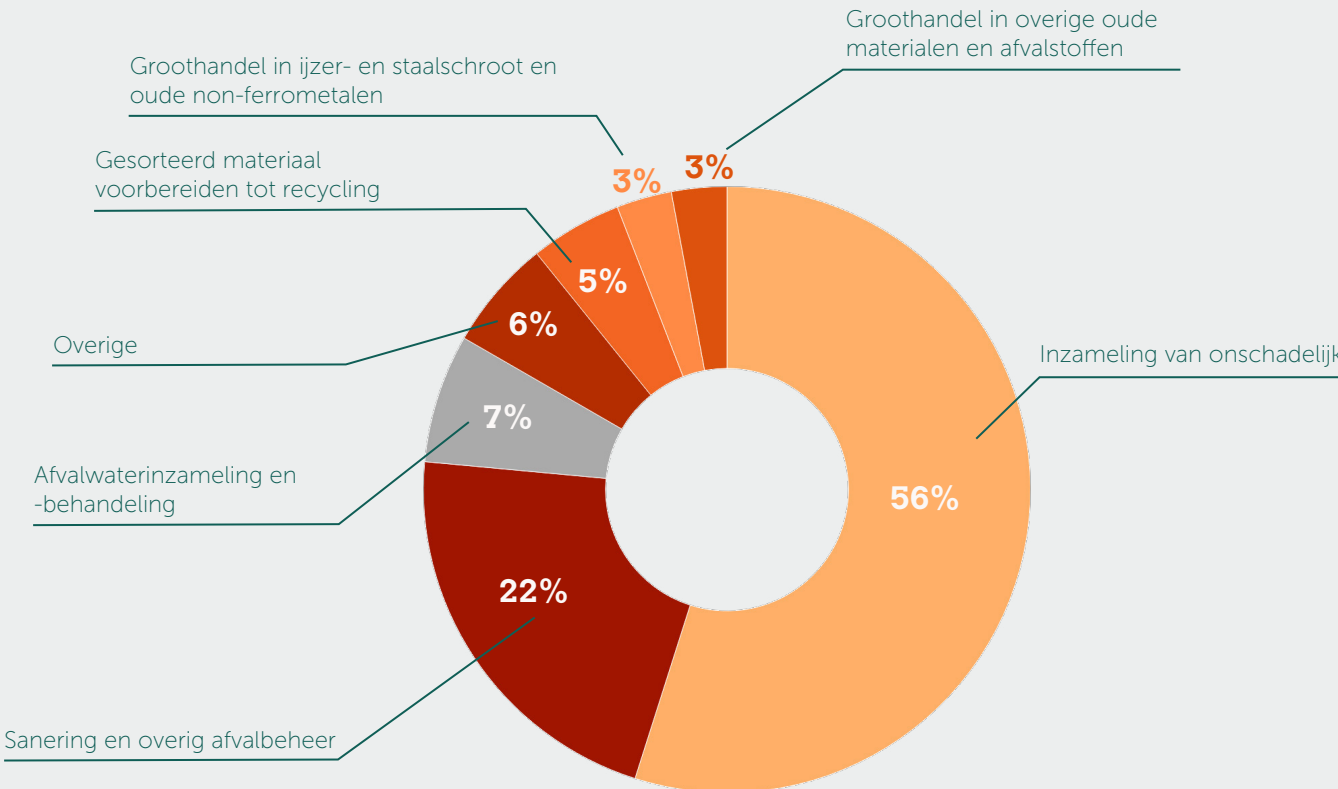
Sector: Circulaire economie



Belangrijkste sub-sectoren (bedrijven)



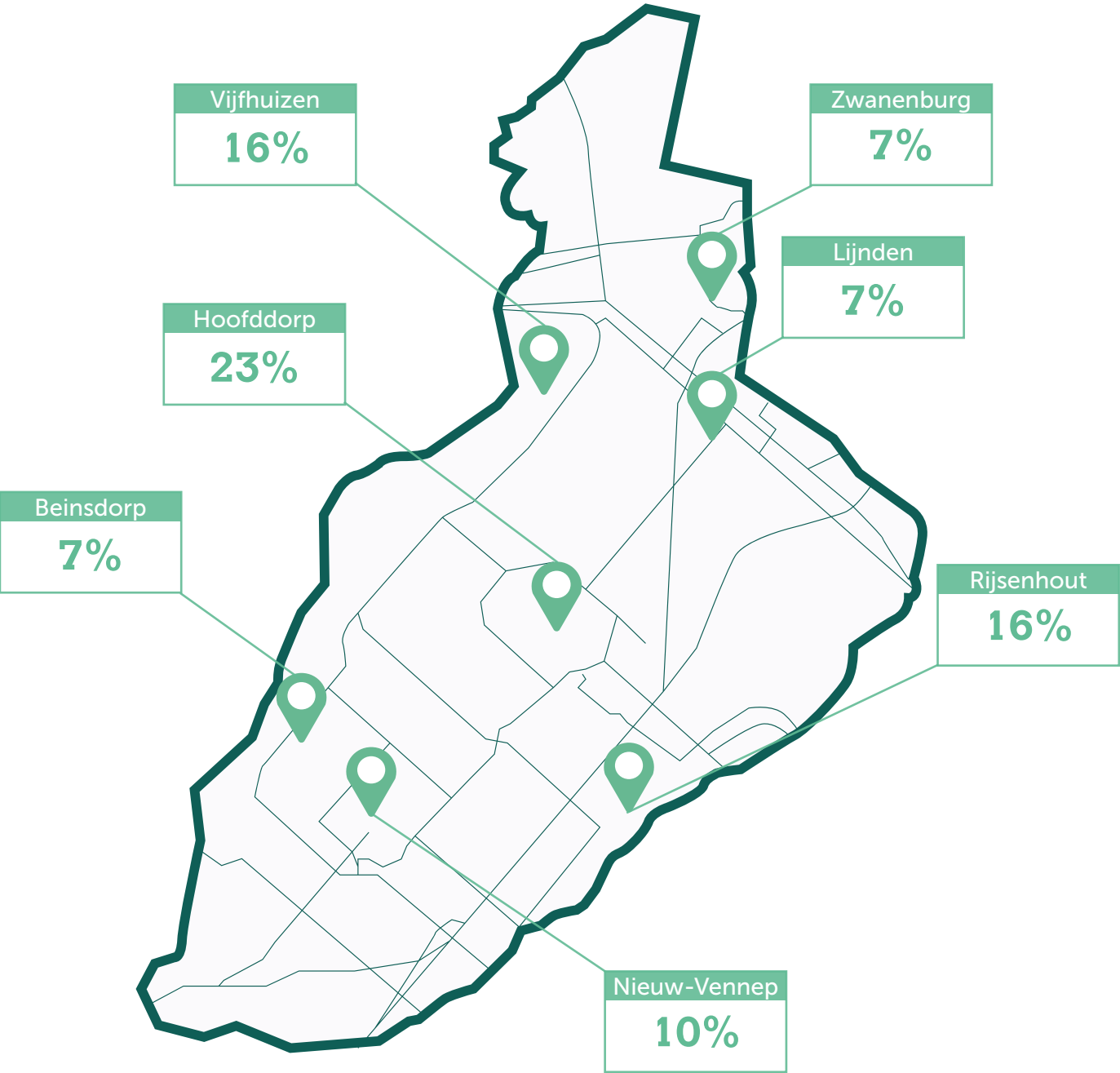
Belangrijkste sub-sectoren (FTE's)



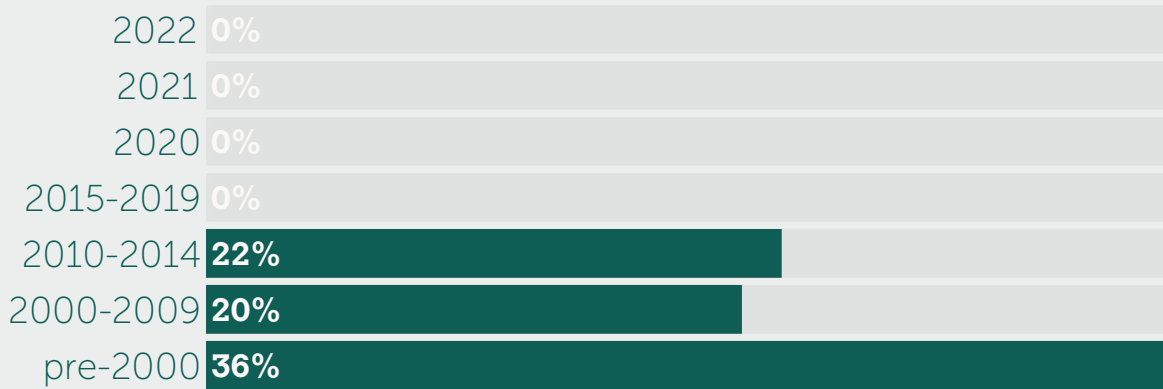
*Gebaseerd op database Erasmus Centre for Entrepreneurship voor ScaleUp Dashboard 2022, in samenwerking met CBS. In verband met non-disclosure agreement zijn aantallen afgerond naar vijftallen (5, 10, etc.).

Sector: Circulaire economie

Geografische distributie



Vestigingsjaardistributie (bedrijven)



Top 5 - Grootste ondernemingen (FTE's en omzet)**

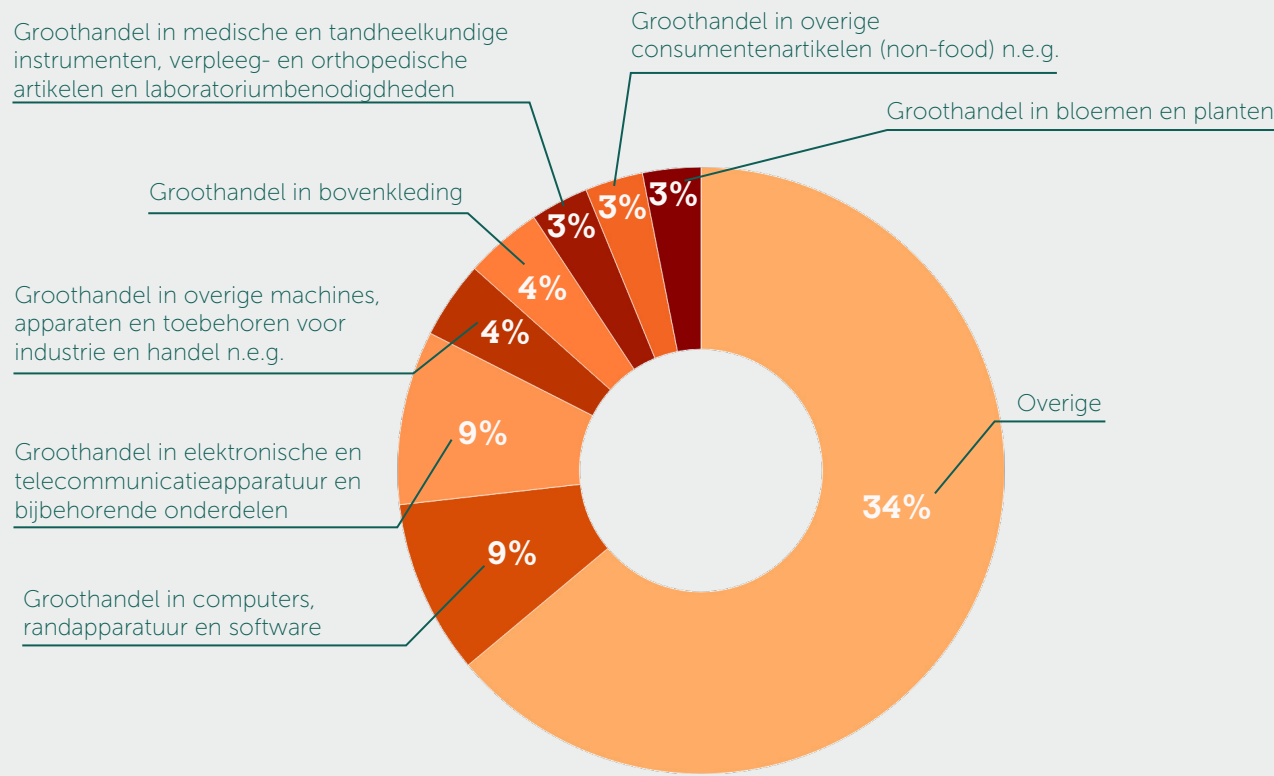


**Gebaseerd op Dealroom (2023) en Orbis (2023).

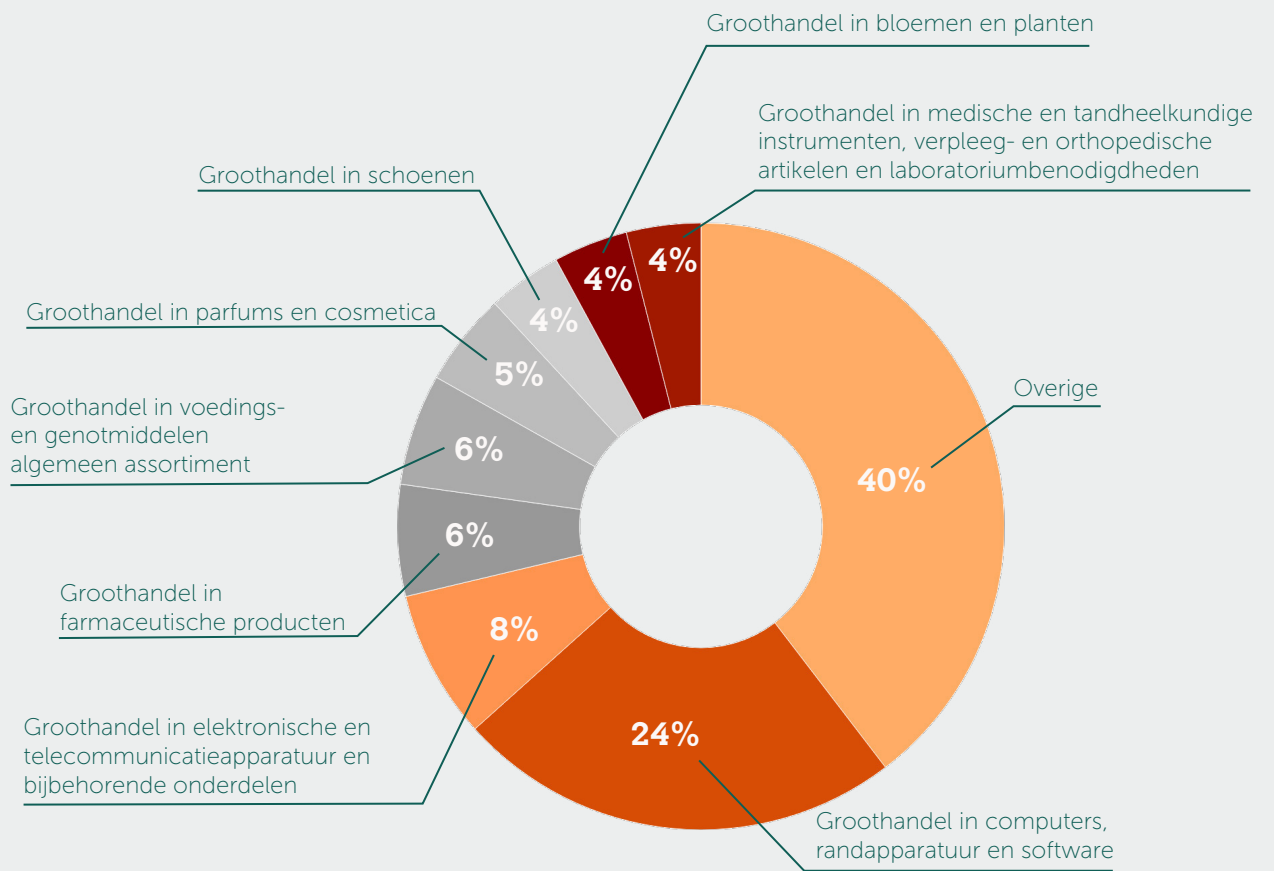
Sector: Groothandel

CBS-Sector	G - Groothandel
SBI-sectoren:	
46.2	Groothandel in landbouwproducten en levende dieren
46.3	Groothandel in voedings- en genotmiddelen
46.4	Groothandel in consumentenartikelen (non-food)
46.5	Groothandel in ICT-apparatuur
46.6	Groothandel in machines, apparaten en toebehoren voor industrie en handel
46.7	Overige gespecialiseerde groothandel
46.9	Niet-gespecialiseerde groothandel
45.31	Groothandel en handelsbemiddeling in auto-onderdelen en -accessoires
45.40.1	Groothandel en handelsbemiddeling in motorfietsen en onderdelen daarvan

Belangrijkste sub-sectoren (bedrijven)

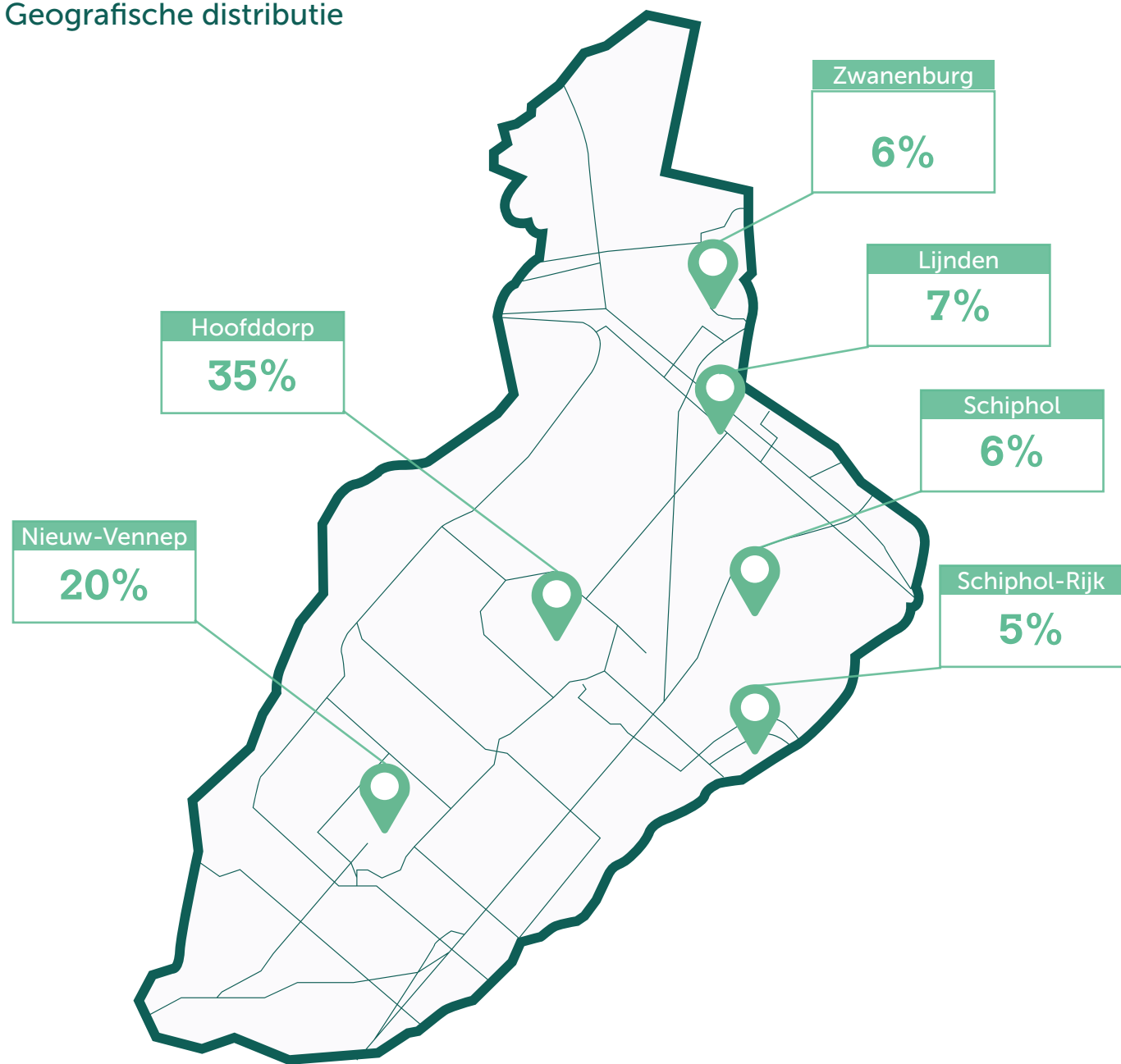


Belangrijkste sub-sectoren (FTE's)



Sector: Groothandel

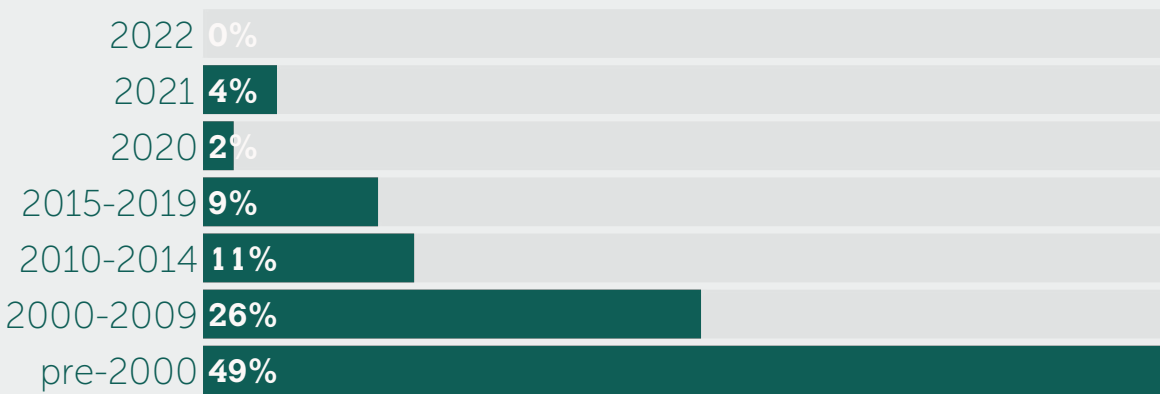
Geografische distributie



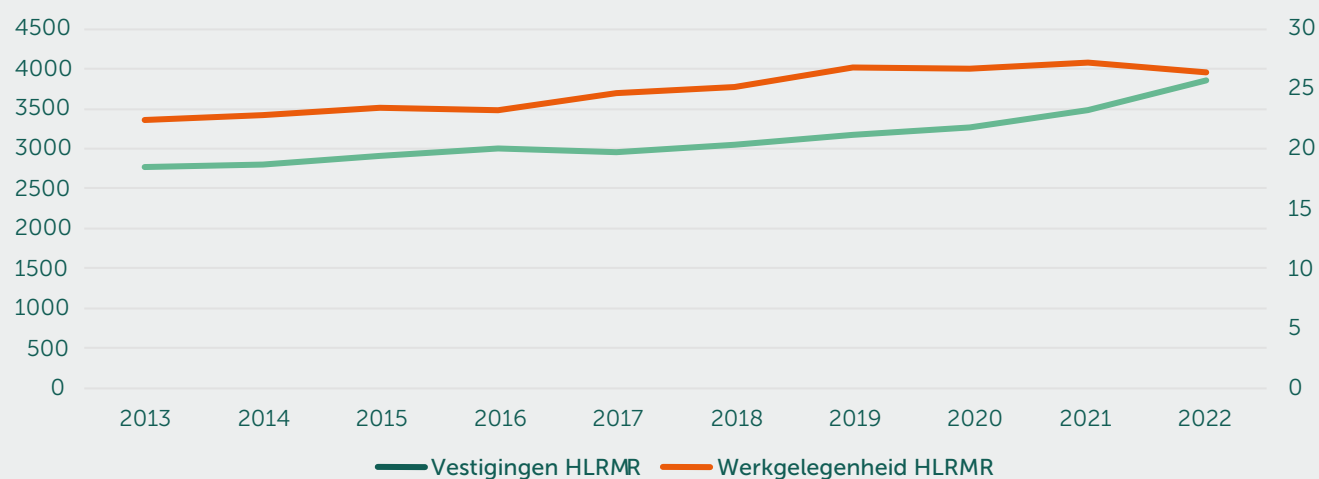
Groeibedrijven*



Vestigingsjaardistributie (bedrijven)



Ontwikkeling bedrijfsvestigingen en werkgelegenheid



Top 5 - Grootste ondernemingen (FTE's en omzet)**



Top 5 - Snelst-groeiende bedrijven**



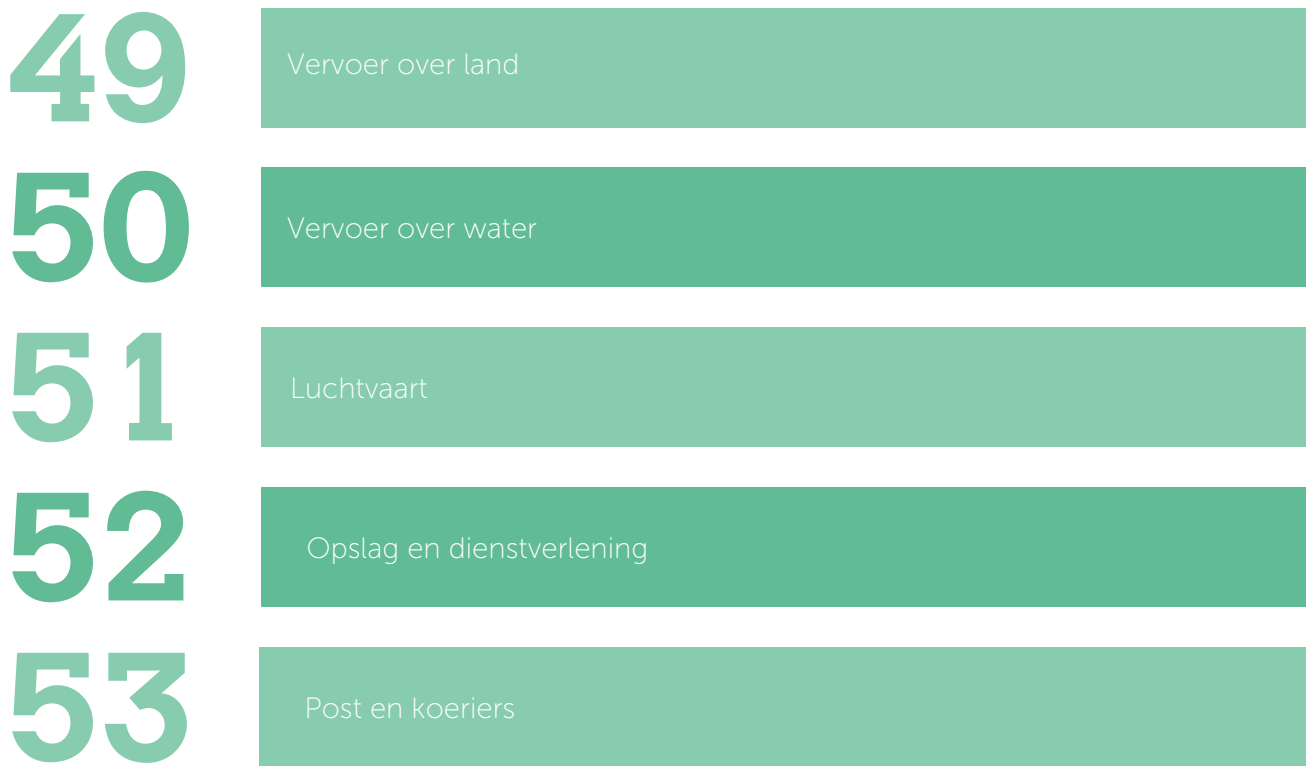
*Gebaseerd op database Erasmus Centre for Entrepreneurship voor ScaleUp Dashboard 2022, in samenwerking met CBS. In verband met non-disclosure agreement zijn aantallen afgerond naar vijftallen (5, 10, etc.).

**Gebaseerd op Dealroom (2023) en Orbis (2023).

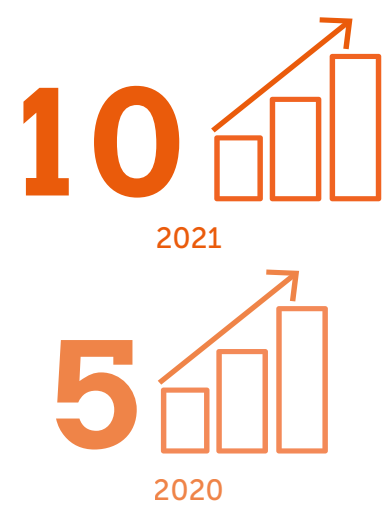
Sector: Cargo en logistiek

CBS-Sector H - Vervoer en opslag

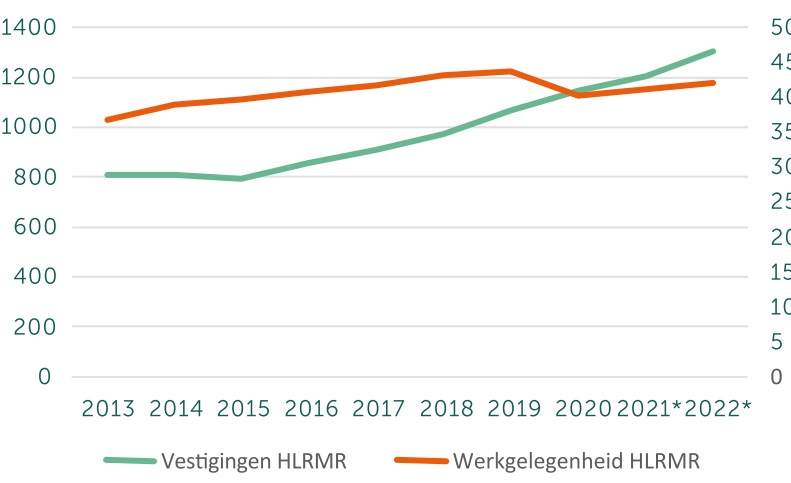
SBI-sectoren:



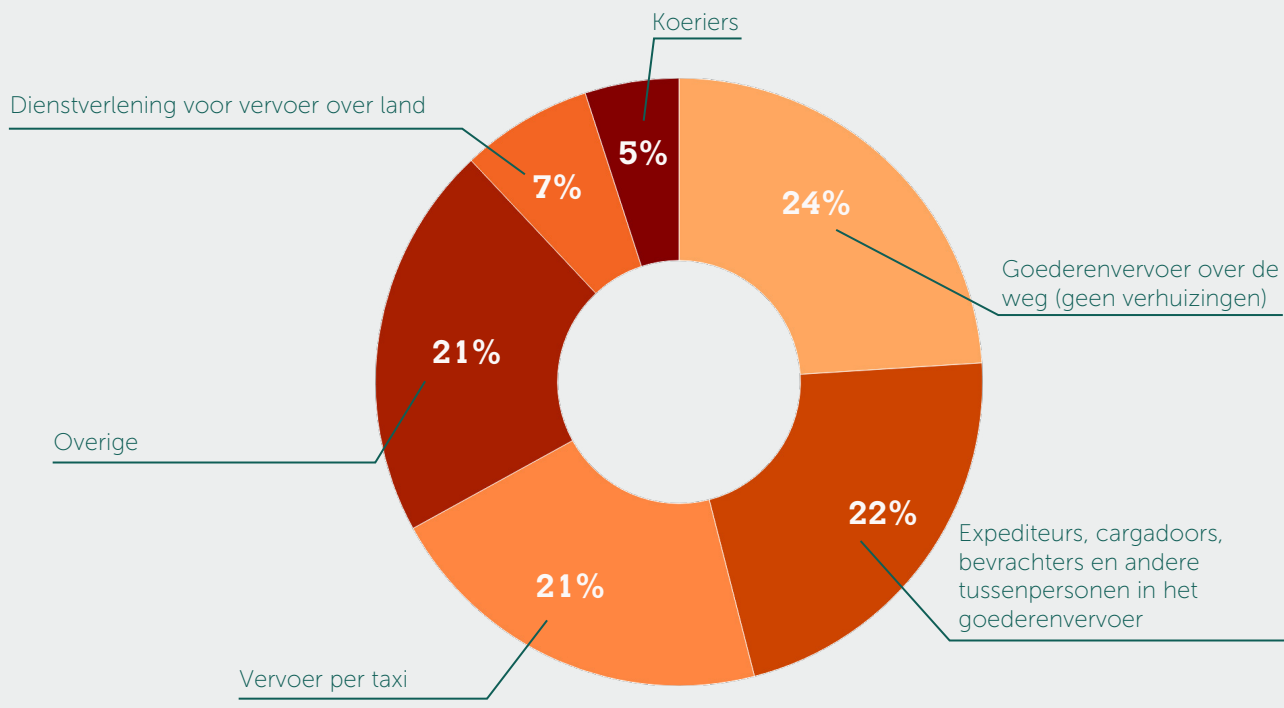
Groeibedrijven*



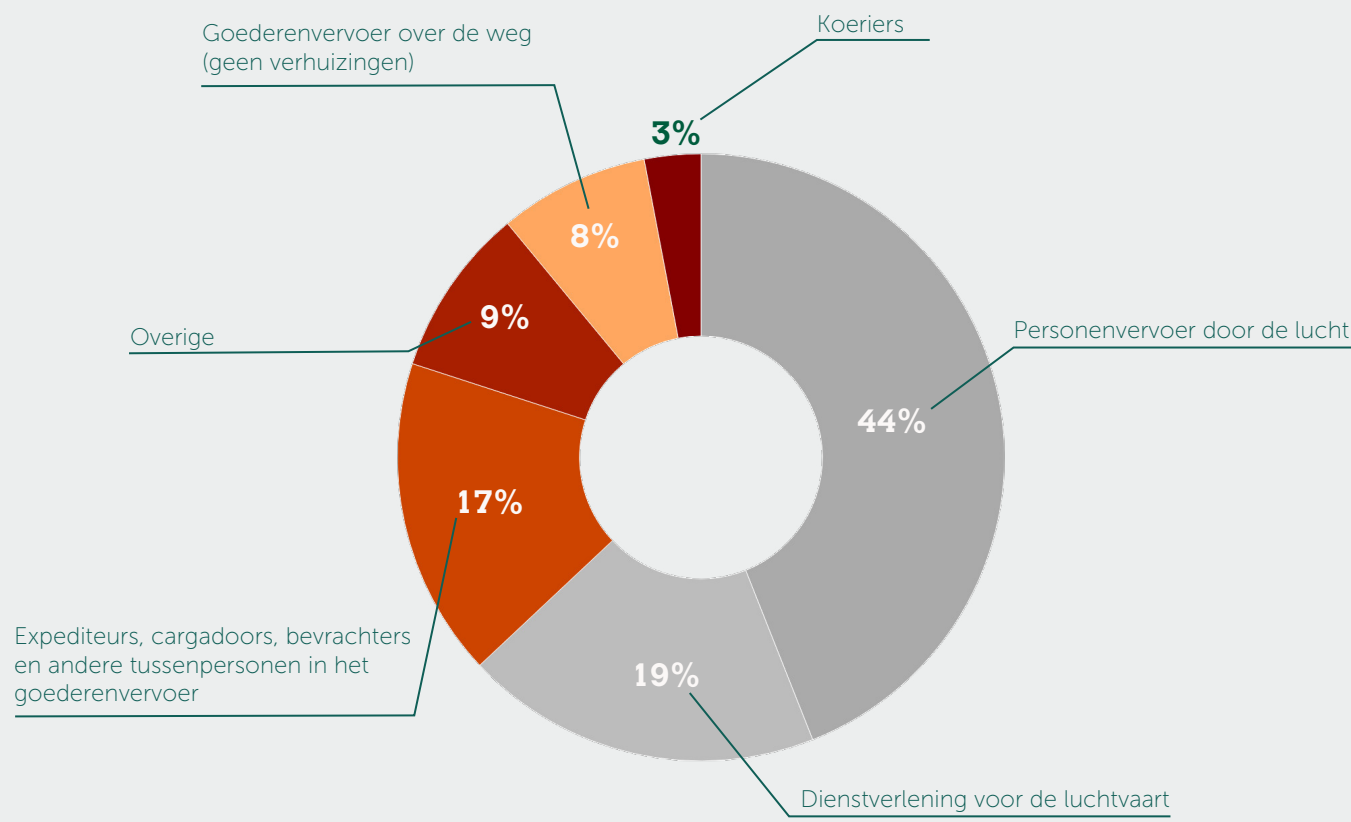
Ontwikkeling bedrijfsvestigingen en werkgelegenheid



Belangrijkste sub-sectoren (bedrijven)



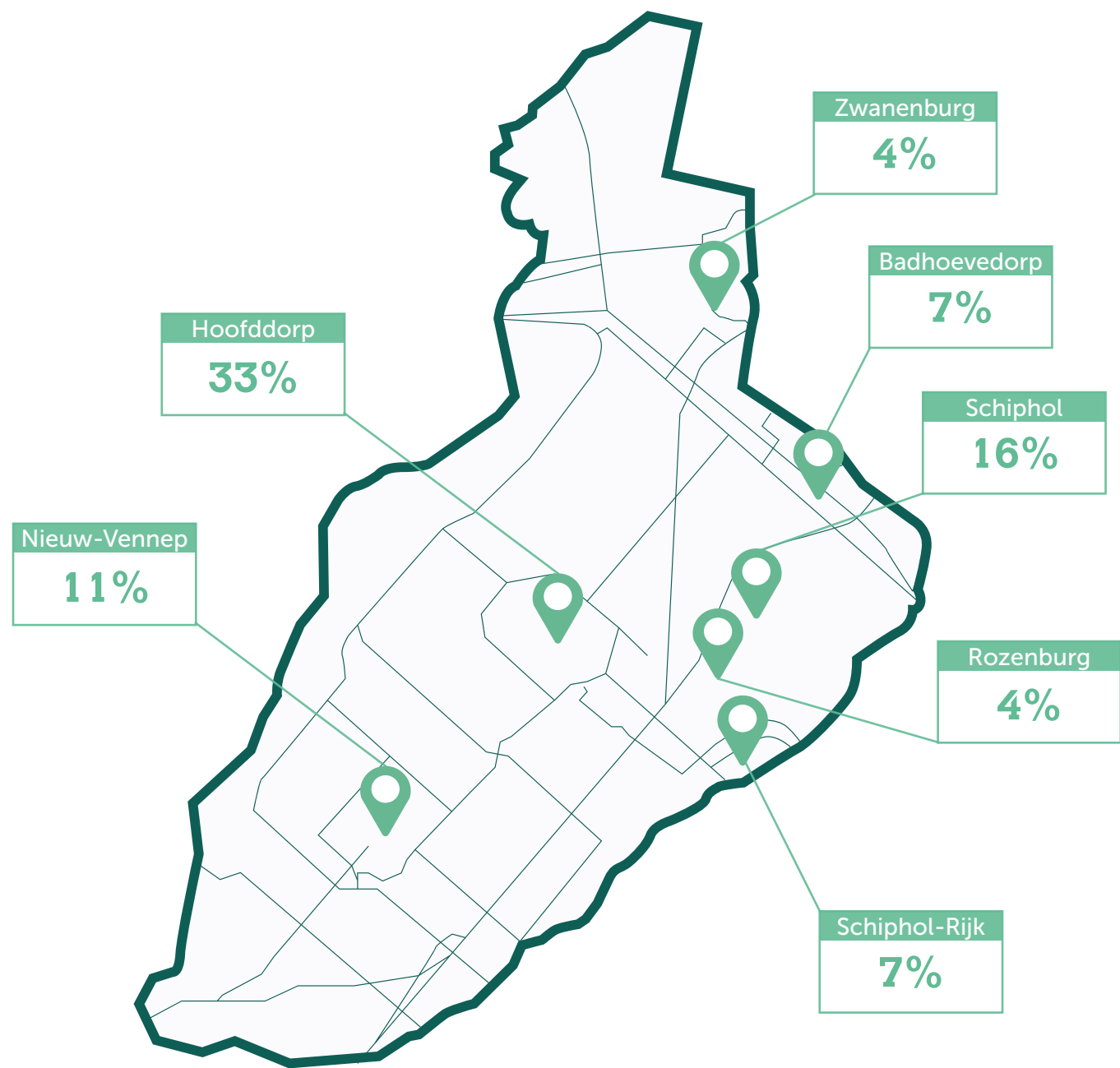
Belangrijkste sub-sectoren (FTE's)



*Gebaseerd op database Erasmus Centre for Entrepreneurship voor ScaleUp Dashboard 2022, in samenwerking met CBS. In verband met non-disclosure agreement zijn aantallen afgerond naar vijftallen (5, 10, etc.).

Sector: Cargo en logistiek

Geografische distributie



Vestigingsjaardistributie (bedrijven)



Top 5 - Grootste ondernemingen (FTE's en omzet)



Top 5 - Snelst-groeiende bedrijven**



**Gebaseerd op Dealroom (2023) en Orbis (2023).

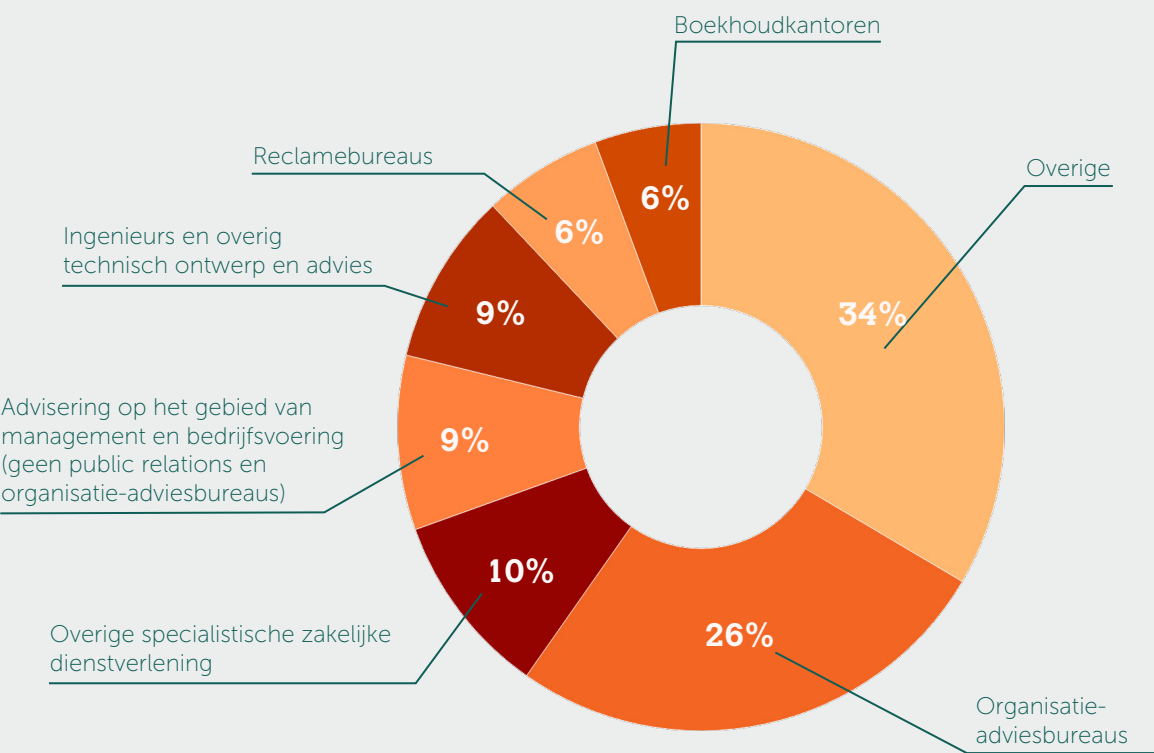
Sector: Specialistische zakelijke dienstverlening

CBS-Sector M - Advisering, onderzoek en overige zakelijke dienstverlening

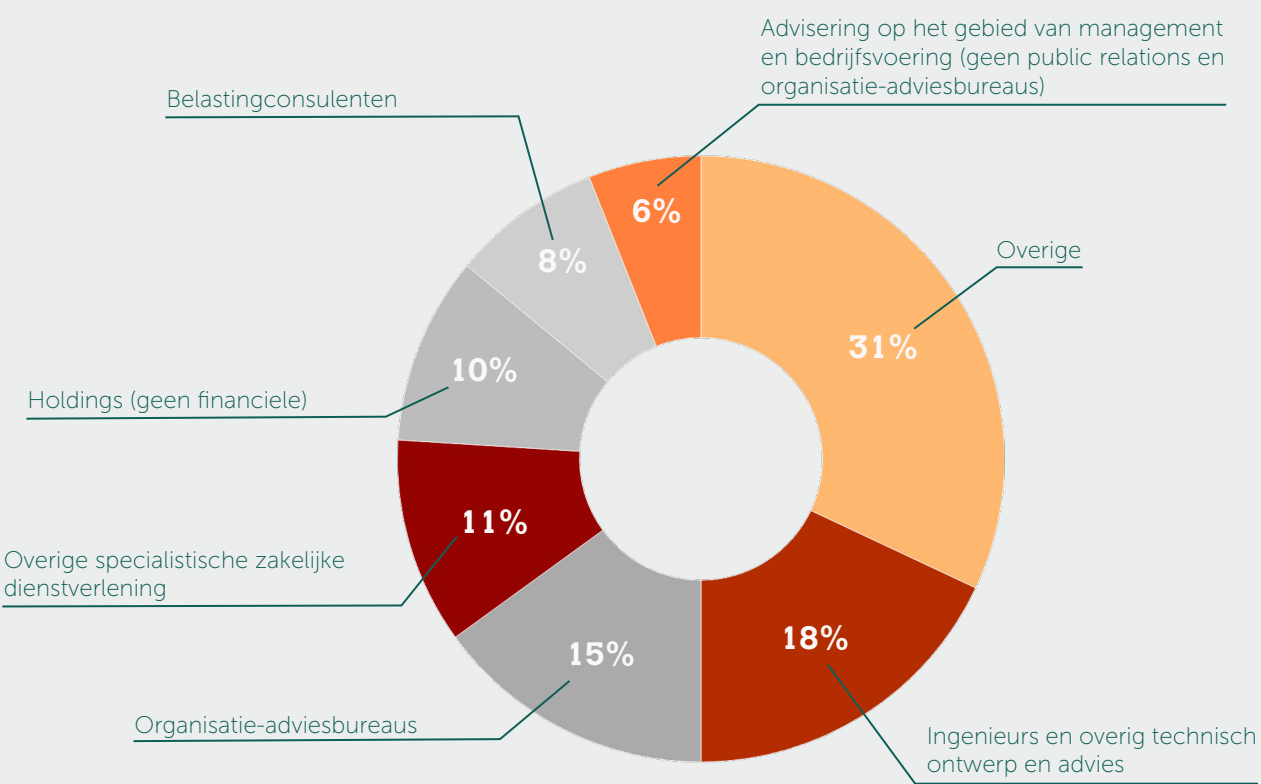
SBI-sectoren:

69	Rechtskundige dienstverlening, accountancy, belastingadvisering en administratie
70	Holdings (geen financiële), concerndiensten binnen eigen concern en managementadvisering
71	Architecten, ingenieurs en technisch ontwerp en advies; keuring en controle
72	Speur- en ontwikkelingsontwerp
73	Reclame en marktonderzoek
74	Industrieel ontwerp en vormgeving, fotografie, vertaling en overige consultancy
75	Veterinaire dienstverlening

Belangrijkste sub-sectoren (bedrijven)

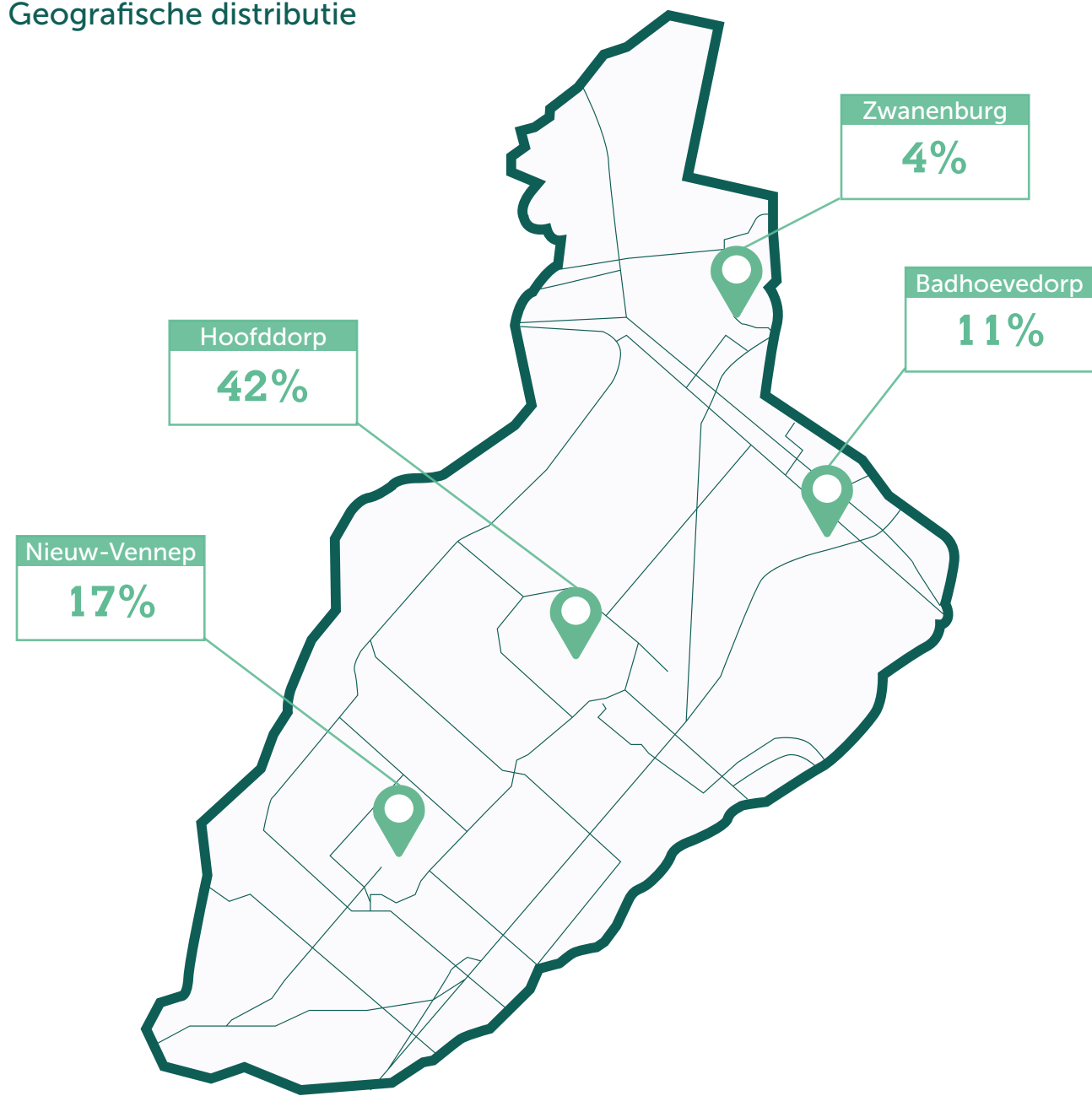


Belangrijkste sub-sectoren (FTE's)

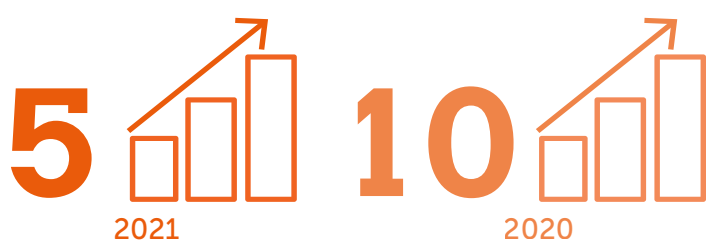


Sector: Specialistische zakelijke dienstverlening

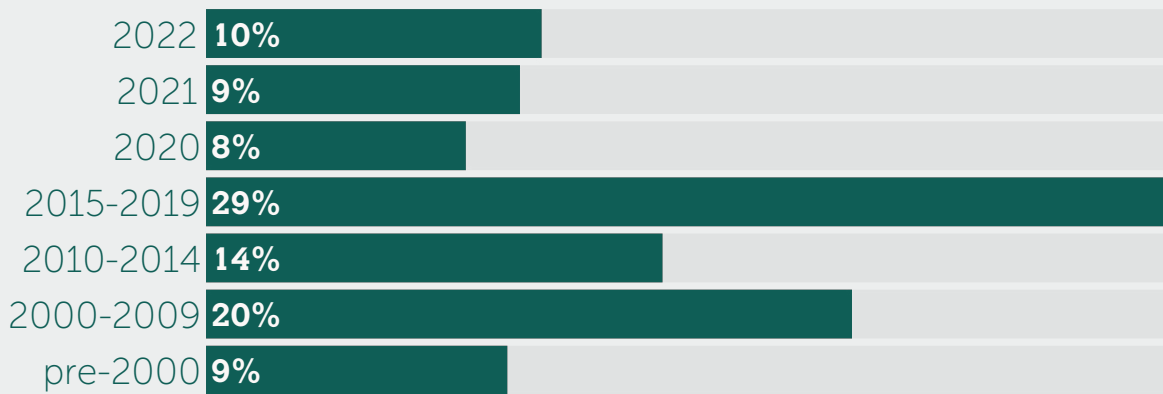
Geografische distributie



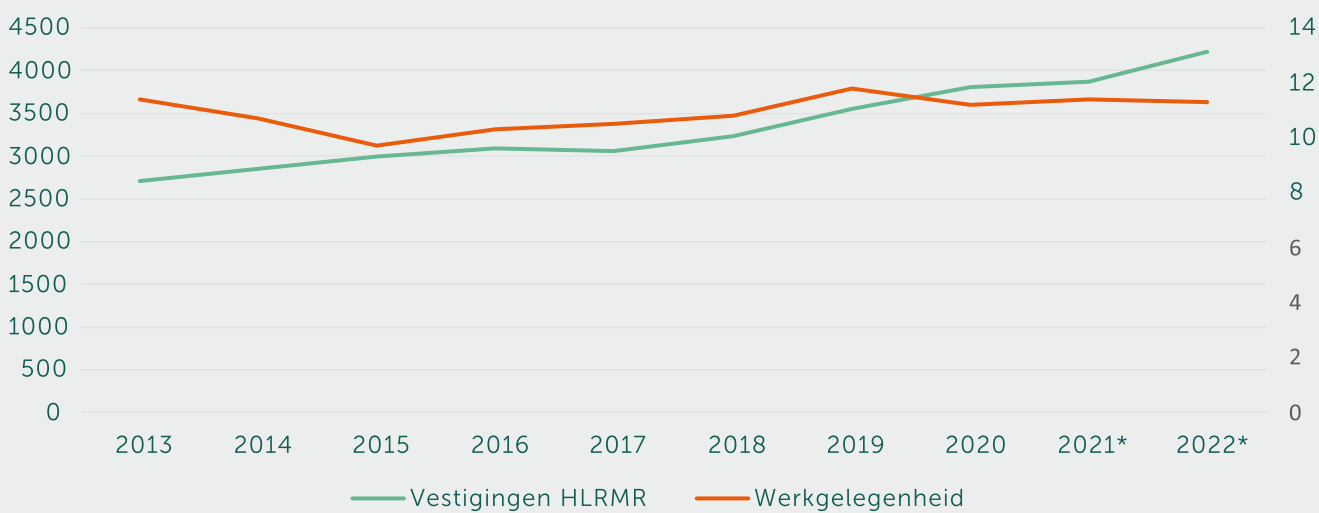
Groeibedrijven*



Vestigingsjaardistributie (bedrijven)



Ontwikkeling bedrijfsvestigingen en werkgelegenheid



Top 5 - Grootste ondernemingen (FTE's en omzet)**



Top 5 - Snelst-groeiende bedrijven**



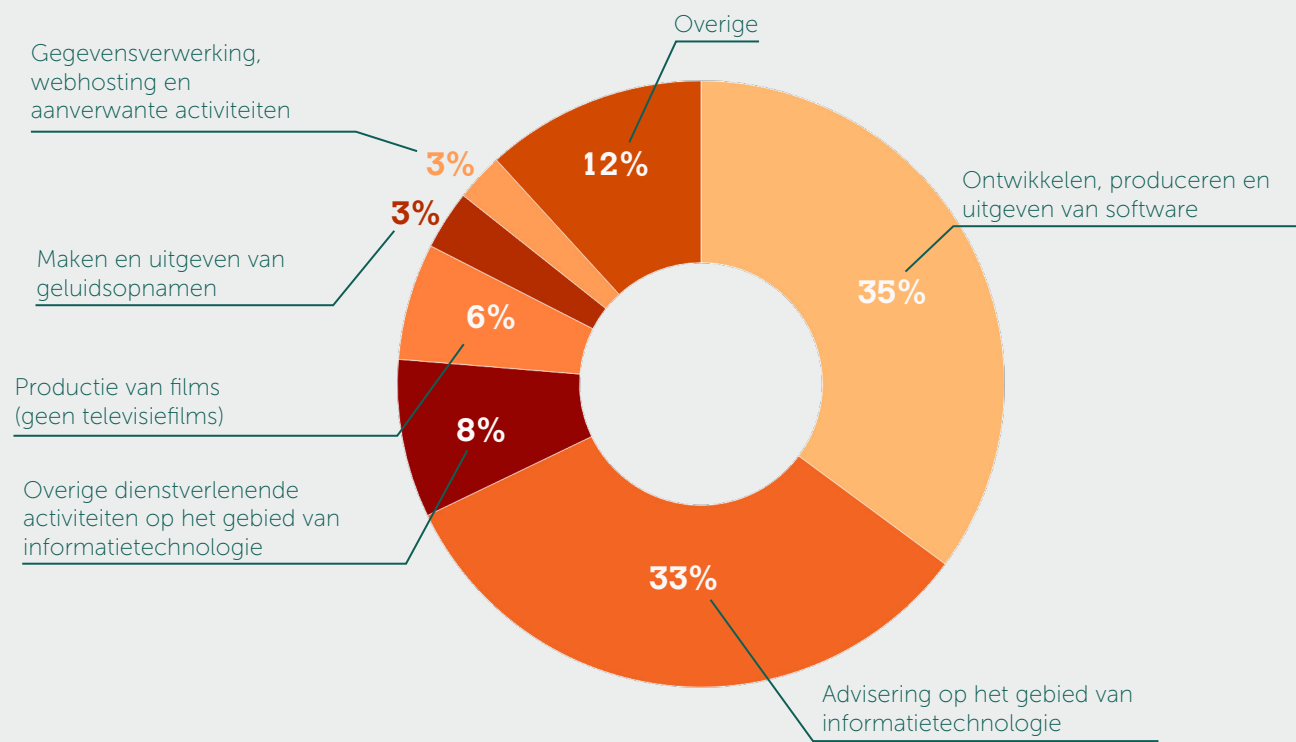
*Gebaseerd op database Erasmus Centre for Entrepreneurship voor ScaleUp Dashboard 2022, in samenwerking met CBS. In verband met non-disclosure agreement zijn aantallen afgerond naar vijftallen (5, 10, etc.).

**Gebaseerd op Dealroom (2023) en Orbis (2023).

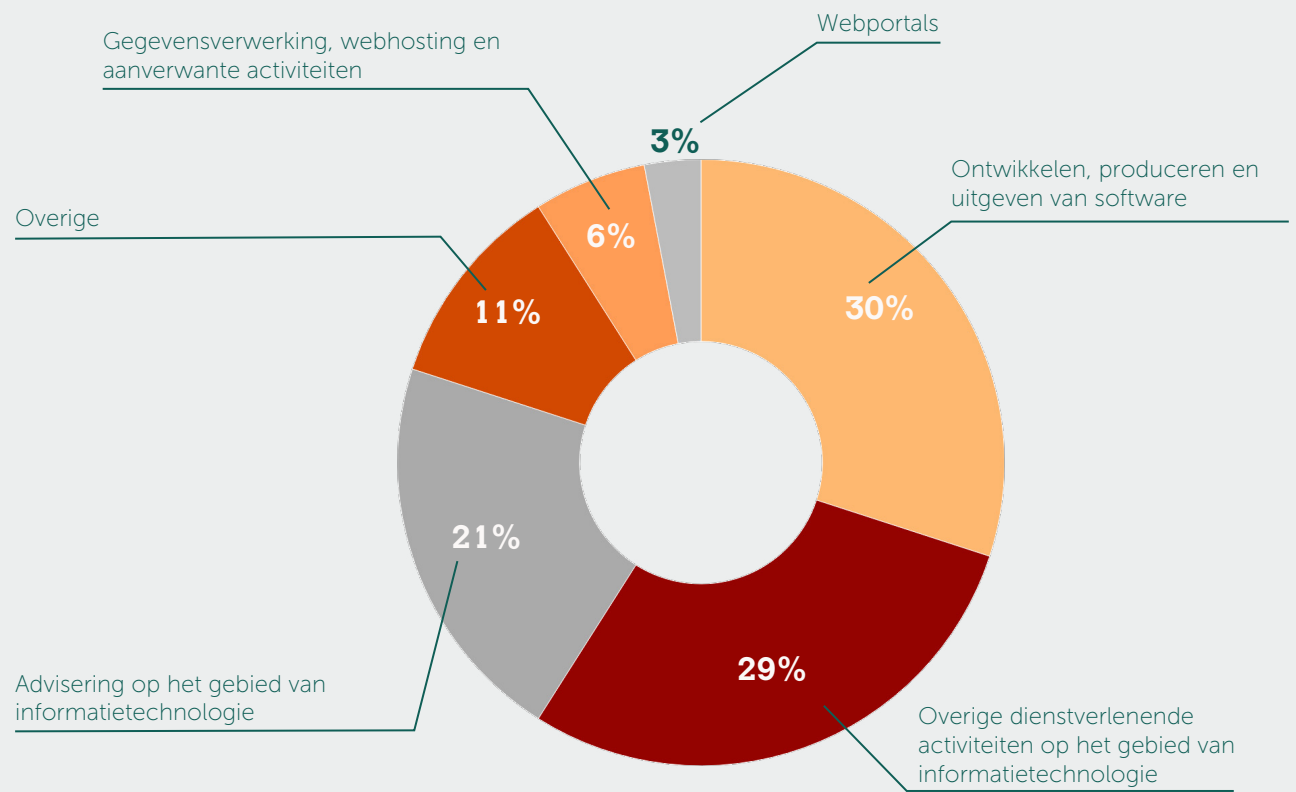
Sector: Informatie en Communicatietechnologie (ICT)



Belangrijkste sub-sectoren (bedrijven)

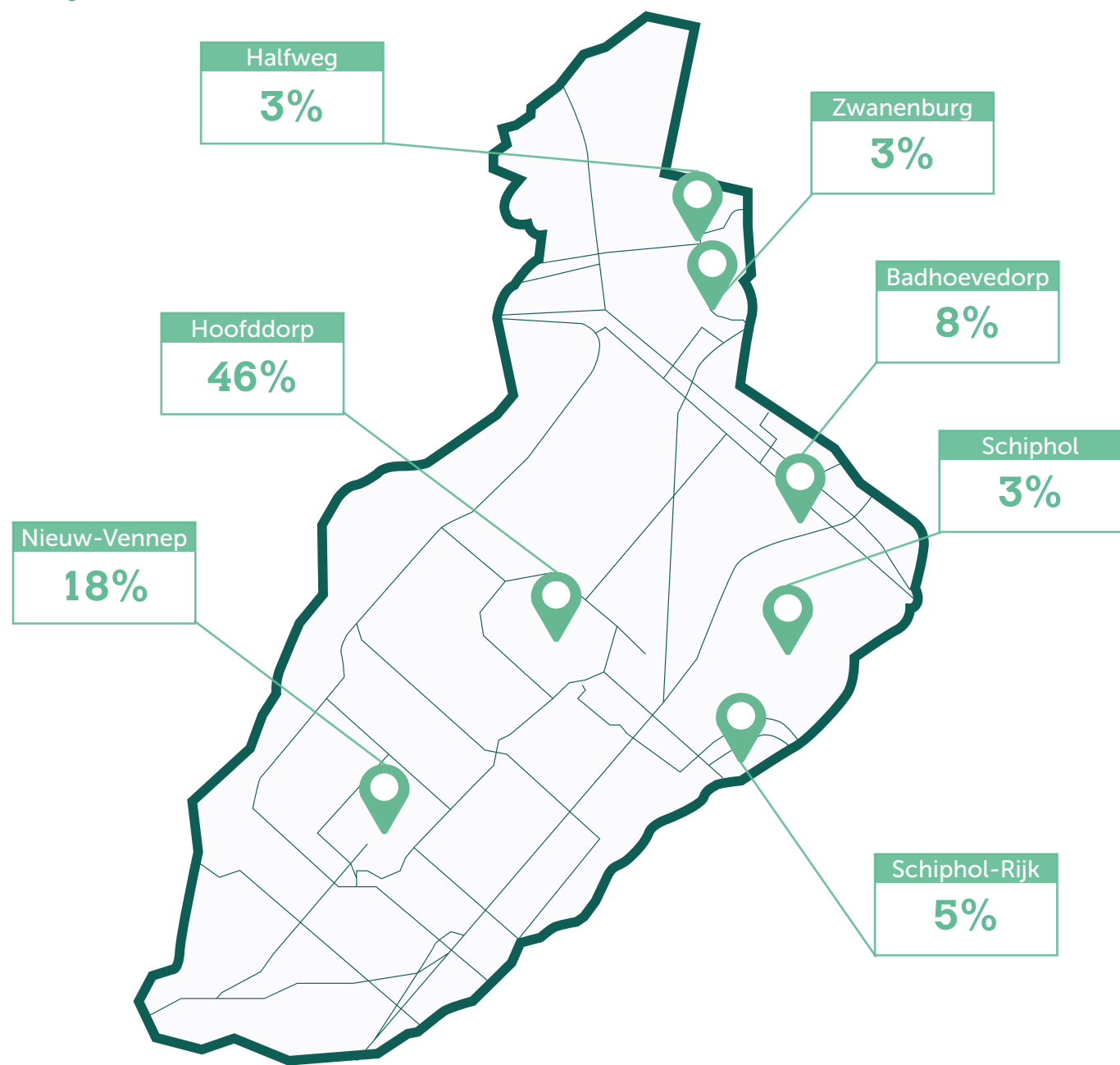


Belangrijkste sub-sectoren (FTE's)



Sector: Informatie en Communicatietechnologie (ICT)

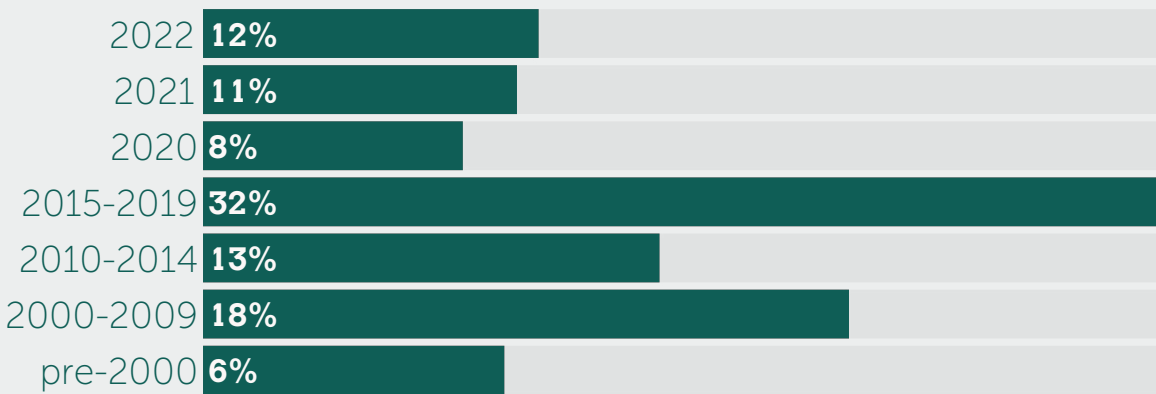
Geografische distributie



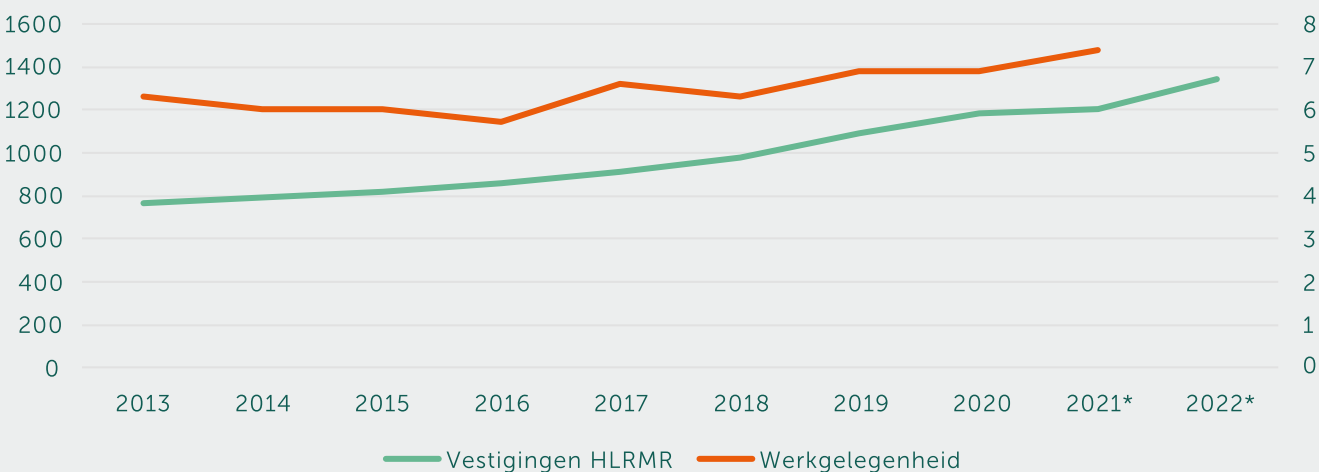
Groeibedrijven*



Vestigingsjaardistributie (bedrijven)



Ontwikkeling bedrijfsvestigingen en werkgelegenheid



Top 5 - Grootste ondernemingen (FTE's en omzet)**



Top 5 - Snelst-groeiende bedrijven**



*Gebaseerd op database Erasmus Centre for Entrepreneurship voor ScaleUp Dashboard 2022, in samenwerking met CBS. In verband met non-disclosure agreement zijn aantallen afgerond naar vijftallen (5, 10, etc.).

**Gebaseerd op Dealroom (2023) en Orbis (2023).

Appendix II - Overzicht betrokken experts

- Prof. dr. Rene de Koster; Cargo/logistiek
- Prof. dr. Ting Li; Informatie en Communicatietechnologie
- Prof. Dr. C. (Kees) Vink; Life Sciences
- Dr. Steve Kennedy; Circulaire economie
- Olaf Zwijnenburg; Groothandel

Appendix III - Onderzoeksvragen

Vestigingsplaatsfactoren:

1. Wat zijn de ruimtelijke vestigingseisen?
 - Wat is een vestigingsklimaat, wat zijn de bewezen belangrijkste vestigingsklimaatfactoren, en wat is het belang van een vestigingsklimaat, voor de gemeente en voor bedrijven? (extra vraag ECE) L
 - Welke ruimtevraag hebben deze (sub)sectoren? (hectare, kavelgrootte, kwaliteit) BE, I
 - Waarom zitten de bedrijven hier? Of niet? Hoe wordt dit gewaardeerd en waarom? BE, SV, I
 - Speelt er een (her)huisvestingsvraag? In hoeverre ervaren bedrijven schaarste in ruimte? En hoe beïnvloedt schaarse ruimte de Huisvestingsvraag? BE, SV, I

2. Hoe is het onderscheidend vermogen Haarlemmermeer als vestigingslocatie? Waarmee zijn we onderscheidend t.o.v. andere gemeenten/regio's? In hoeverre kunnen wij ons meer onderscheiden / specialiseren? En hoe speelt brede welvaart daarbij een rol? L, BE, SV, I

Verbanden, netwerken, clustering:

3. Hoe zit het met de relatie met andere sectoren (vooral 4 focussectoren)? Welke dwarsverbanden zijn er?
 - Hoe werken de bedrijven samen? BE, I
 - Zijn de bedrijven geclusterd en waarom? Of juist niet en waarom niet? DA, BE, SV, I
4. Waar zitten de klanten voornamelijk (internationaal, nationaal, regionaal, lokaal)? En wat is de rol van de digitale connectiviteit? BE, I
5. In hoeverre zijn er ecosystemen te vinden, ook van startups, scaleups, anderszins? L, DA, BE, I

Beter begrip van de 6 sectoren:

6. Met welke definities van de 6 sectoren en hun deelsectoren kunnen we het beste werken? De aanzet die Decisio hiervoor geeft en de strategie werklocaties zijn hierbij de basis. L, I
7. Wat is de economische meerwaarde van deze (deel)sectoren? L, DA, BE, I
8. Om welke arbeidsplaatsen (incl. aantal) en welk kennisniveau gaat het per focussector en de deelsectoren? L, DA, BE, I
9. Hoe innovatief en toekomstbestendig zijn de (sub)sectoren? L, DA, BE, I
10. Hoe speelt duurzaamheid een rol? (productie/dienstverlening/bedrijfsvoering, inkoop, huisvesting) L, I
11. Hoe is de aansluiting van de sector met onderwijs en arbeidsmarkt i.v.m. de aanwezigheid van talent? DA, BE, I
12. Wat zijn de groeibriljanten? L, DA, I
13. Wat kan de gemeente doen om deze sectoren te versterken? Dit geldt zowel voor bestaande als toekomstige bedrijven L, I

14. Specifieke vragen voor de ICT-sector:

- a. Omdat Haarlemmermeer groot is in logistiek, zou kruisbestuiving tussen ICT en logistiek interessant kunnen zijn. In hoeverre is dit een niche voor Haarlemmermeer en hoe kan gemeente Haarlemmermeer hierop sturen? L, DA, I
- b. Ook samenwerking met Schiphol voor kruisbestuiving met de ICT-sector kan interessant zijn. In hoeverre is dit een niche voor Haarlemmermeer en hoe kan gemeente Haarlemmermeer hierop sturen? L, DA, I

