

**Leren van de “Competitie Logistieke Hotspot van het jaar”**

ten behoeve van Leisure hotspots

Oktober 2012

i2L, Instituut voor Innovatie en Leren

**SAMENVATTING**

De alliantie van Stichting Innovatie Recreatie & Ruimte STIRR en InnovatieNetwerk wil vernieuwing en innovatie in de sector Vrije Tijd en Toerisme aanjagen met als doel te komen tot een economisch beter functionerende sector. Er is in lijn met de Toekomstagenda Vrije Tijd en Toerisme gekozen voor het concept ‘Leisure Hotspots’: regio's die gewaardeerd worden door gasten én bewoners, waar Leisure een beleidsissue is, en waar zich innovatieve ondernemers bevinden.

Een mogelijk onderdeel van het aanwakkeren van innovatie in deze hotspots is het starten van een competitie: een wedstrijd waarin regio’s tegen elkaar strijden om de titel ‘Leisure Hotspot van het jaar’. Het is de bedoeling dat zo’n competitie publieke en private partijen uit de sector zal stimuleren tot innoveren, wat moet leiden tot meer toerisme en een toename van werkgelegenheid en omzet in de sector.

Het idee van de hotspot competitie is afkomstig uit de logistieke sector, waar een dergelijke competitie succes heeft opgeleverd. Om de kans van slagen zo groot mogelijk te maken is besloten lering te trekken uit het voorbeeld van de logistieke hotspot competitie en te onderzoeken wat het effect is van de Logistieke Hotspot Competitie op de innovatiekracht in de logistieke sector. Hiertoe zijn interviews uitgevoerd met personen die in vier regio’s betrokken zijn bij en/of verantwoordelijk zijn of waren voor de ontwikkeling van de logistieke sector ter plaatse. Verder is in dit onderzoek gekeken naar de vraag wat mogelijke effecten kunnen zijn van een dergelijke competitie in de sector Vrije Tijd en Toerisme. Hiertoe zijn extra interviews uitgevoerd met enkele personen die bekend zijn met de karakteristieken van zowel de logistieke sector als de sector VT&T.

Een eerste belangrijkste conclusie van dit onderzoek luidt dat een competitie waarin regio’s strijden om de titel Logistieke Hotspot van het jaar geen betekenis van belang heeft als het gaat om het *direct* bevorderen van innovatie in de sector; de competitie heeft geen directe aansturende rol als het gaat om het inspireren of aanzetten van ondernemers tot innoveren. De *indirecte* effecten van de competitie zijn echter niet onaanzienlijk. Als gevolg van de competitie hebben gemeenten en regio’s gratis PR, wat leidt tot een goede reputatie en bekendheid. Samenwerking in de regio en tussen regio’s komt makkelijk tot stand als het initiatief daartoe genomen wordt door een regio die het op de competitieladder goed doet. Ook is het voor regionale bestuurders een voordeel dat bekend is dat de regio het goed doet, dit levert een betere onderhandelingspositie op bij bijvoorbeeld beleidsoverleg met de landelijke overheid. Hoog op de competitie eindigen is een mooi visitekaartje wat deuren kan openen.

Een tweede conclusie heeft betrekking op te verwachten effecten van een competitie binnen de sector VT&T. Door de structurele verschillen tussen de logistieke en de recreatiesector is de verwachting dat deze effecten niet het zelfde zullen zijn. We constateren verschillen op drie punten.

Geïnterviewden wijzen allereerst op het business-to-business karakter van de logistieke sector terwijl de recreatiesector direct is gericht op de consument. In de logistieke sector is sprake van ondernemers die zich grondig en breed informeren alvorens zich in een regio te vestigen of zaken te doen, en de competitie is slechts één van de variabelen die daarbij een rol spelen. In de sector VT&T is een belangrijk doel de consument bereiken, dus extra PR werkt direct in het voordeel van de sector. Dit maakt dat verwacht mag worden dat er een groter positief effect zal uitgaan van de competitie op Leisure Hotspots dan in de logistieke sector.

Een tweede verschil tussen de sectoren is de slechte zichtbaarheid van de recreatiesector in Den Haag. De geïnterviewden zijn erg positief over het mogelijke effect van een dergelijke competitie op de zichtbaarheid van de sector VT&T in Den Haag. Dit is hard nodig. Een betere zichtbaarheid kan leiden tot een betere onderhandelingspositie met Den Haag over het in stand houden of creëren van waardevolle landschappen waar de toerist graag naar toe komt. De zwakke lobby positie van de sector in Den Haag leidt tot ruimtelijke beslissingen die negatief uitpakken voor de sector als geheel. Een competitie kan een middel zijn om dit te verbeteren en op deze manier dus indirect bij te dragen aan aantrekkelijkere leisure hotspots.

Een laatste verschil is de lagere innovativiteit en bereidheid tot investeren in innovatie van de gemiddelde recreatieondernemer ten opzichte van ondernemers in de logistieke sector. Deze laatsten hebben meer belang bij innovatie en een sterkere motivatie om zich hiervoor in te zetten. Ook hebben ze meer middelen beschikbaar. In de recreatiesector ziet men het als taak van regionale bestuurders om juist met die ondernemers samen te werken die wél in staat zijn om nieuwe initiatieven te nemen en die enthousiast zijn om zich in te zetten voor de regio als geheel. Ook geeft men aan dat een goede coördinatie door lokale bestuurders en VVV’s tot veel verbetering kan leiden in het creëren van aantrekkelijke leisure hotspots. De competitie zal zich dus met name moeten richten op het in stelling brengen van deze partijen om regionale initiatieven van de grond te krijgen.

**1 Inleiding en achtergrond**

Het gaat niet zo goed als gewenst met de Nederlandse Toerisme en Recreatiesector. Uit eerder onderzoek is gebleken dat het Toerisme en Recreatie Innovatiesysteem niet goed functioneert. Investeringen in nieuwe toerisme- en recreatieconcepten blijven achter bij wat nodig is. Het gemiddelde opleidingsniveau van recreatieondernemers is laag. De aansluiting op de Nederlandse kennissector blijft achterwege en conflicterende belangen qua natuur plus een onvoldoende aanwezigheid van de Nederlandse recreatiesector in ruimtelijke planvorming zorgen voor een matig ondernemersklimaat.

De alliantie van Stichting Innovatie Recreatie & Ruimte STIRR en InnovatieNetwerk wil vernieuwing en innovatie in de sector aanjagen met het doel om te komen tot een economisch beter functionerende sector. Er is in lijn met de Toekomstagenda Vrije Tijd en Toerisme gekozen voor het concept ‘Leisure Hotspots’. Dit zijn regio's die gewaardeerd worden door gasten én bewoners (blijkend uit bijvoorbeeld aantallen bezoekers en herhaalbezoek), waar Leisure een beleidsissue is, en waar zich innovatieve leisure ondernemers bevinden.

Een onderdeel van het aanwakkeren van innovatie in deze hotspots is het starten van een competitie: een wedstrijd waarin regio’s tegen elkaar strijden om de titel ‘Leisure Hotspot van het jaar’. Het is de bedoeling dat zo’n competitie publieke en private partijen uit de sector zal stimuleren tot innoveren, wat moet leiden tot meer toerisme en een toename van werkgelegenheid en omzet in de sector.

**Doelstelling en onderzoeksvragen van het onderzoek**

Het idee van de hotspot competitie is afkomstig uit de logistieke sector, waar een dergelijke competitie klaarblijkelijk succes heeft opgeleverd. Een hotspot competitie is alleen succesvol als de regio’s zich uitgedaagd voelen om de handschoen op te pakken en gemotiveerd raken eraan mee te doen. Dit is geen bij voorbaat vaststaand gegeven. Regio’s zouden de competitie ook geheel naast zich kunnen neerleggen, en gewoon verder gaan met de dagelijkse gang van zaken. Om de “Leisure Hotspot van het jaar”-competitie een succes te maken is het belangrijk te weten onder welke voorwaarden ondernemers en andere betrokkenen in de regio’s gemotiveerd raken om additionele investeringen te doen in innovatie, om zodoende hoger te eindigen op de ladder van de competitie. Om de kans van slagen zo groot mogelijk te maken is besloten lering te trekken uit het voorbeeld van de logistieke hotspot competitie en de volgende deelvragen te onderzoeken:

1. Hoe is de logistieke hotspot competitie precies vormgegeven?
2. Wat is het effect van de logistieke hotspot competitie op de innovatiekracht van de logistieke hotspot regio’s?
3. Wat zijn eventuele andere positieve effecten van de competitie?
4. Wat is het mogelijke effect van een competitie op de Leisure hotspots?

**2 Methode**

Om het antwoord te vinden op de onderzoeksvragen is het nodig achtergrondmateriaal over de competitie te verzamelen en te analyseren. Voor een eerste verkenning (deelvraag 1) is via internet gezocht naar informatie over de logistieke hotspot competitie. Hieruit is onder meer informatie verkregen over wie verantwoordelijk is voor de organisatie, over de vormgeving ervan, en zijn relevante contactpersonen achterhaald die in diverse regio’s betrokken zijn bij en/of verantwoordelijk zijn of waren voor de ontwikkeling in de logistieke sector ter plaatse.

In een verdiepend onderzoek (deelvragen 2 t/m 4) zijn deze betrokkenen geïnterviewd middels semi-gestructureerde face-to-face interviews. We hebben gekozen voor mensen uit vier verschillende regio’s: Venlo-Venray, West-Brabant, Oss-Veghel-Eindhoven en Rivierenland (=Tiel/Geldermalsen). De eerste twee van deze regio’s scoren bovenaan in de competitie, en wisselen elkaar min of meer af als ‘Logistieke Hotspot van het jaar’. De andere staan op plaatsen 6 en 9. Reden om hiervoor te kiezen is dat zodoende eventuele verschillen in effecten van de competitie zichtbaar worden tussen regio’s die het al heel goed doen, en regio’s die wellicht hoger op de ladder willen komen.

De geïnterviewden vertegenwoordigen een van volgende partijen:

1) programmamanager logistiek van de betreffende regio

2) gemeenteambtenaar economische zaken van de regio

3) ondernemer

4) directeur VVV

Een lijst met namen, functies en bijbehorende regio is te vinden in bijlage 2.

Een enkele keer bleek dat informatie ontoereikend of niet voldoende helder verkregen kon worden –omdat de geïnterviewden niet voldoende op de hoogte bleken. Dan is naar aanvullende bronnen gezocht, via zoekopdrachten via het internet.

**3 Resultaten**

**Korte schets van het ontstaan van de logistieke regio indeling**

Het idee om Nederland in te delen in logistieke regio’s komt voort uit het zogenaamde knooppuntenbeleid uit de jaren ’90 van de vorige eeuw. Er zijn toen vanuit het Rijk op diverse niveaus zogenaamde knooppunten gedefinieerd: landelijk (bijvoorbeeld voor de zeehavens/luchthaven), maar ook regionaal zoals bij de logistieke regio’s. Het aanwijzen van regio’s was gericht op het tegengaan van geografische versnippering. De specifieke indeling werd gebaseerd op geografische kenmerken, zoals fysieke nabijheid. In totaal worden in 2012 in de logistieke sector 23 verschillende regio’s aangemerkt als (potentiële) hotspot. Een lijst met deze regio´s is te vinden in bijlage 2.[[1]](#footnote-2)

Directe positieve gevolgen voor de regio’s waren niet zozeer dat er meteen geld beschikbaar kwam voor ontwikkeling. Maar de ontstane prioritering maakte het voor de regio’s wel makkelijker om subsidies te bemachtigen. Later werden de regio’s verder aangescherpt, soms vanuit de landelijke overheid, maar soms ook grepen de provincie en gemeenten het knooppuntenbeleid aan om focus aan te brengen in het regionale beleid. Hoe en wanneer dit vorm werd gegeven varieerde per regio.

**West –Brabant** De regio West-Brabant is de winnaar van de hotspot competitie 2008, 2009 en 2012. De regio omvat de gemeenten Breda, Oosterhout, Moerdijk en Roosendaal. De regio werd pas in 2004 aangewezen als hotspot in het zogenaamde EZ-programma “Pieken in de delta”. Het basisidee hiervan was dat het regionaal-economisch beleid moest verschuiven van het geven van hulp aan achtergebleven gebieden, naar het toekomstgericht versterken van bewezen sterke gebieden. Er werden in het Piekenprogramma zes economische kernregio’s onderscheiden, waaronder West-Brabant/Vlissingen-Terneuzen. Als sterkte werd benoemd dat dit gebied kan profiteren van de strategische ligging tussen twee wereldhavens. In deze regio werden drie sleutelgebieden aangewezen: procesindustrie/nieuwe energiebronnen, logistiek en toerisme. De gemeente Breda en de provincie hebben toen besloten om deze sleutelgebieden over te nemen, en hebben daar hun economische beleid op gevormd.

**Venlo-Venray** De provincie en gemeenten hebben destijds het knooppuntenbeleid van het Rijk vertaald in regionaal beleid. Daarvoor is toen een masterplan opgesteld door de NV Regio Venlo, een samenwerking tussen overheid (regiogemeenten), ondernemers en overheid. Speerpunten van het beleid zijn kennis en innovatie. Provincie en Rijk hebben aanvankelijk geen impulsen gegeven; de provincie begint daar nu (2012) wel mee. In de huidige aansturing van het beleid speelt een groep partijen een rol die zich heeft verenigd in Greenport Venlo Innovation Centre; partijen daarin zijn regiogemeenten, provincie, LIOF (ontwikkelingsmaarschappij Limburg) en Ondernemend Limburg (een overkoepelende organisatie voor ondernemersverenigingen in Limburg). Het bedrijfsleven gaat met name over de te varen koers; de gemeenten faciliteren dit, mede door bekostiging. In 2004 is de (overheids)functie van programmaleider Logistiek/agro/industrie gestart; sinds 2009 is er een aparte functie voor de logistiek gestart. De persoon in kwestie is gedetacheerd bij Greenport Venlo Innovation Centre. Taken van deze programmamanager zijn het opzetten van zo’n twintig logistieke programma’s, samen met lokale overheid, onderwijsinstellingen en ondernemers (“de 3 O’s”). Het is de bedoeling dat daarbij betrokken partijen bij elkaar worden gebracht en geënthousiasmeerd.

**Oss-Veghel-Eindhoven** In Oss-Veghel-Eindhoven is men pas enkele jaren bezig met actief beleid gericht op de logistieke sector in de regio. Pas in 2010 werd op initiatief van de gemeente Oss een stichting in het leven geroepen: ’Logistiek Platform Oss’. Deze stichting heeft tot doel de regio interessant te maken voor nieuwe bedrijven op zoek naar een plek om te vestigen en ook potentiële klanten. De regio wil zich profileren als een plek waar alle logistieke diensten beschikbaar zijn. Als belangrijk middel daartoe is ingezet op het stimuleren van samenwerking tussen bedrijven en het vasthouden van gevestigde bedrijven in de regio. Het bestuur van stichting Logistiek Platform Oss wordt gevormd door vertegenwoordigers van de gemeente Oss en het bedrijfsleven. Er is samenwerking met de twaalf grootste ondernemers in de regio, en met de gemeenten Veghel en Eindhoven. Gemeente Oss heeft een voortrekkersrol. In de regio is een ‘Programmamanager Logistiek’ aangesteld in dienst van de stichting Logistiek Platform Oss. Diens belangrijkste taak is het verbeteren van het imago van de regio, het binnenhalen van bedrijven in de regio en samenwerking binnen de regio versterken. Een secundaire taak is onderwijsinstellingen naar de regio halen en het oprichten van een educatief centrum logistiek.

**Rivierenland** **[Tiel-Nijmegen]** Ook hier is men pas relatief kort bezig met actief beleid op logistiek . In 2011 is een ‘Programmamanager Logistiek’ aangesteld, vanuit opdrachtgever Regio Rivierenland. Deze laatste is een samenwerkingsverband tussen de 11 gemeenten in de regio. Regio Rivierenland is de initiator geweest om de logistieke sector in de regio aan te sturen via het genereren van een aparte functie. Bij de vormgeving ervan zijn de provincie en het bedrijfsleven betrokken geweest. Zowel de elf gemeenten als de provincie en het bedrijfsleven dragen zorg voor de bekostiging. Momenteel vindt samenwerking plaats tussen de gemeentes, de provincie, het bedrijfsleven, de kamer van Koophandel, VNO-NCW en Havenbedrijf Rotterdam.

**4 Korte schets Logistiek competitie**

De nu volgende informatie is verkregen uit mondelinge en schriftelijke communicatie met Bas Dijkhuizen, redacteur van het vaktijdschrift Logistiek.

**Initiatief van de competitie**

Het idee om een competitie Logistieke Hotspots te organiseren is in 2004 ontstaan op de redactie van het tijdschrift Logistiek, een uitgave van ReedBusiness, onderdeel van Elsevier. Het ontstond min of meer als een wild idee: tijdens een vergadering opperde de hoofdredacteur dat het een leuk idee leek en goed zou zijn voor de PR om de logistieke regio´s die toen al gedefinieerd waren eens op een rijtje te zetten en te zien wie het ´het beste doet´. Er is geen geld mee gemoeid geweest, en er waren geen overheidsinstanties of andere partijen bij betrokken. Men is het als het ware ‘gewoon gaan doen’.

**Vormgeving en organisatie van de competitie**

Het vakblad Logistiek Magazine organiseert sinds negen jaar jaarlijks de competitie en publiceert als uitkomst daarvan de Logistieke Kaart van Nederland. Een panel van 20 deskundigen uit de branche kiest daarbij de belangrijkste logistieke regio’s, door ze te beoordelen op een zestal voor de sector relevante criteria. Deze criteria zijn:

1. Aanwezigheid van goede infrastructuur
2. Bereikbaarheid van logistieke knooppunten
3. Beschikbaarheid van grond en panden
4. Beschikbaarheid van personeel en opleidingen
5. Inzetbaarheid en motivatie van medewerkers
6. Medewerking van overheid en gemeenten

Het panel bestaat uit twintig ter zake kundige experts afkomstig uit onder andere de wereld van de logistieke vastgoedontwikkeling- en makelaardij (zoals DTZ, Cushman & Wakefield en Jones Lang LaSalle), landelijk en internationaal opererende logistieke dienstverlening, ingenieurs- en locatieadviesbureaus in de logistiek en de uitzendbranche voor logistiek personeel (zoals Randstad en TempoTeam). Deze mensen zijn goed op de hoogte van wat er zich afspeelt in de diverse hotspots in ons land, aldus redacteur Bas Dijkhuizen van vakblad Logistiek. Ze baseren hun oordeel op hun eigen kennis en krijgen geen informatie aangeleverd over de regio’s door de organisatoren van de wedstrijd. Wel hebben ze toegang tot de website logistiek.nl waarop ze indien gewenst op eigen initiatief informatie over de logistieke regio’s zouden kunnen opzoeken. De panelleden geven per criterium elk hun drie favoriete regio’s weer, waaruit de uiteindelijke ranking volgt.

In 2012 zijn in totaal 23 regio’s beoordeeld en gerangschikt. De lijst met de twintig regio’s die het hoogste eindigden in 2012 zijn, inclusief rangschikking, te vinden in de bijlage 1.

Ieder jaar wordt de verkiezing van logistieke hotspot van het jaar gevierd met een feestelijke bijeenkomst, waarbij een taart met daarop de logistieke kaart van Nederland afgebeeld wordt uitgereikt. Deze bijeenkomst wordt door de redactie van het vakblad Logistiek georganiseerd. Zij sturen de persberichten de deur uit en nodigen belanghebbenden uit om aanwezig te zijn zoals de winnende wethouder van economische zaken en/of de programmamanager van de winnende regio. Over de competitie en de winnaar worden artikelen gepubliceerd, op [www.logistiek.nl](http://www.logistiek.nl), de ´vaksite´ voor de branche en in het vaktijdschrift Logistiek zelf.

**Bekendheid van de competitie**

De website van logistiek.nl schetst een beeld waarin de competitie ‘Logistieke Hotspot van het jaar’ een succes is, en algemeen bekend in de sector. Uit het gesprek met de programmamanagers van regio Venlo-Venray komt naar voren dat zij deze competitie inderdaad zien als iets dat algemeen bekend is bij betrokkenen in de regio. Uit gesprekken met geïnterviewden uit andere regio’s ontstond een genuanceerder beeld. In de regio Rivierenland bleken de programmamanagers Logistiek niet op de hoogte te zijn van het bestaan van de competitie. Van de vier benaderde ondernemers in deze regio waren er drie niet bekend met de competitie, slechts één van hen was sinds één maand op de hoogte van het bestaand ervan. In de regio West-Brabant is men bij de gemeente goed op de hoogte van de competitie; van de twee geïnterviewde ondernemers uit de regio is één wel en één niet bekend met het bestaan van de competitie. In de regio Oss zijn zowel de programmamanager van de regio als de gemeenteambtenaar bekend met de competitie.

**5 Wat is het effect van de logistiek competitie?**

**Venlo-Venray** Van de onderzochte regio’s is men in Venlo het meest positief als het gaat om de effecten van de competitie op de logistieke sector. Venlo staat afwisselend met regio West-Brabant op een eerste en tweede plaats in de competitie, en doet het dus zeer goed als hotspot.

Men ziet de meerwaarde van de competitie vooral in promotie van de regio, zowel op landelijk niveau als in de regio zelf. De competitie staaft het beeld van wat er gaande is in de sector en in de regio’s. En omdat Venlo-Venray het zo goed doet als regio heeft dit enkele positieve gevolgen gehad. Zo heeft de competitie er toe geleid, naar de mening van de programmamanager Logistiek van de regio, dat de regio goed bekend staat bij landelijke bestuurders. Een eerste of tweede plek in de competitie is een goed visitekaartje, dat bij bestuursoverleg en beleidsbeslissingen van pas komt.

“De competitie helpt in de beeldvorming dat logistiek een belangrijke rol speelt, en dat Venlo landelijk hoog staat. Voor Den Haag is Venlo ver weg. De aanwijzing als logistieke hotspot is een onderdeel waardoor de regio beter op het netvlies komt te staan. Richting het Rijk is de plek in de competitie een extra bevestiging dat de regio sterk is in de logistiek.” [programmamanager logistiek Regio Venlo-Venray]

Waar hoog op de competitieladder eindigen ook bij helpt, is dat bepaalde besluiten soms sneller naar buiten worden gebracht, als dat helpt om hoger op de ladder te komen. Dit was bijvoorbeeld het geval bij de aankondiging dat er een nieuw kennisdistributiecentrum komt in de regio Venlo. Dat centrum was er sowieso gekomen, maar door de competitie is er wat druk gekomen op het naar buiten brengen van dat nieuws.

Ook geven de geïnterviewden aan dat er een positief effect van de competitie uitgaat als het gaat om samenwerking tussen de regio en andere regio’s. Op initiatief van Venlo is samenwerking met regio’s langs de Duitse grens ontstaan. Bestuurders uit die regio’s lijken meer geneigd mee te willen doen als ze weten dat Venlo het qua logistiek heel goed doet. Ook hier wordt weer genoemd dat hoog eindigen op de competitieladder goede PR is, die het bestuurlijke proces vergemakkelijkt en versnelt. Niet altijd is de competitie relevant als het gaat om samenwerking tussen regio’s, zo merkt de beleidsadviseur van de gemeente Venlo op. Hij geeft aan dat samenwerking tussen de regio’s Rotterdam, Antwerpen en Duisport (Duisburg) vooral van belang is, maar dat deze samenwerking al bestond en dat de competitie hier geen rol in heeft gespeeld.

Op het gebied van samenwerking tussen bedrijven heeft de competitie volgens de geïnterviewden geen effect gehad:

“De competitie is niet de reden dat bedrijven samenwerken. Er is een algemeen besef in de branche dat er samengewerkt moet worden aan de versterking van de logistieke sector.” [programmamanager Venlo]

In deze regio zijn naar de mening van geïnterviewden geen initiatieven ontplooit die genomen zijn om als regio hoger op de ladder van de competitie te eindigen. Er was al een meerjarenprogramma en een innovatie-agenda opgesteld om de economische structuur van de regio te versterken en de werkgelegenheid te stimuleren. Men geeft aan dat de competitie hier geen sturende werking in heeft gehad, maar dat deze alleen volgend is en zichtbaar maakt hoe deze autonome ontwikkelingen uitpakken.

De competitie heeft bedrijven in de regio niet aantoonbaar aangezet op een manier die gunstig is voor de sector. Mogelijk zou de competitie bedrijven die zich van nature niet zo richten op profilering kunnen inspireren, maar er zijn geen aanwijzingen dat dit ook het geval is.

Er is evenmin een directe invloed vanuit de competitie op de zich in de regio vestigende bedrijven. Bedrijven die zich willen vestigen oriënteren zich zelf, door te kijken naar belangrijke factoren, zoals de aanwezigheid van een goede infrastructuur, knooppunten, medewerking van de overheid en of er goed geschoold en gemotiveerd personeel te vinden is.

De provincie was al betrokken bij Logistiek, daarin heeft de competitie geen rol gespeeld.

**Rivierenland** Deze regio staat in 2012 op een 9e plaats op de competitieladder. De geïnterviewde regiomanagers Logistiek waren niet bekend met de competitie, maar wel met de uitkomst ervan: men kende de top-10 kaart, maar wist niet dat daar een competitie aan verbonden was of vooraf was gegaan. Naar hun mening speelt de competitie geen enkele rol in de branche in de regio. en de eigen programma’s en initiatieven zijn op geen enkele wijze beïnvloed door de competitie. Men waardeert de mate waarin de competitie bijdraagt aan innovatie in de branche en in de regio met een rapportcijfer 1 (op schaal van 1 tot 10).

Ook geeft men aan dat de competitie niet leeft onder ondernemers. Om dit te checken zijn vier bedrijven in de regio benaderd met de vraag of men bekend was met de competitie. Van deze waren er drie inderdaad niet bekend met de competitie, en had slechts één directeur één maand geleden voor het eerst van de competitie gehoord.

**Oss-Veghel-Eindhoven** Deze regio eindigde in 2012 op een zesde plaats. De regio is in 2011 gestegen van een tiende naar een vijfde plek en mag dus een ‘runner-up’ genoemd worden op de competitieladder.

Volgens de geïnterviewden is meedoen aan de competitie interessant omdat het bekendheid geeft aan de regio. Men ziet als voordeel in deelnemen en stijgen op de competitieladder dat het de regio op de kaart zet. Het is een goed marketing instrument:

“Het is indirecte acquisitie en PR: de competitie zet ons op de kaart en geeft zo aan dat in de regio een aantrekkelijk vestigingsklimaat is voor nieuwe toetreders als het gaat om Logistiek.” [accountmanager ondernemerszaken gemeente Oss]

Desondanks geven beide geïnterviewden aan dat de competitie niet heeft geleid tot nieuwe toetreders tot de regio. Bedrijven die zich willen vestigen kijken naar factoren als geografische ligging en multimodale ontsluiting (per spoor, weg, en water) en nemen op grond daarvan een beslissing.

Dat de regio in 2011 is gestegen van een tiende naar een vijfde plek is volgens de geïnterviewden te danken aan initiatieven die enkel vanuit bedrijfseconomisch oogpunt zijn genomen. Er zijn op gemeentelijk niveau geen initiatieven genomen met als doel hoger op de competitieladder te eindigen. De groeiende belangstelling voor de regio schrijft men met name toe aan de events die het Logistiek Platform Oss heeft georganiseerd.

Hoewel er geen aanwijzingen zijn dat de competitie enig effect heeft gehad op handelen van bedrijven, regionale en landelijke overheid lijkt er op provinciaal niveau wel belang gehecht te worden aan de positie van de regio op de competitieladder. Daar wordt nu bijvoorbeeld een logistieke agenda voor de regio Brabant-Oost opgesteld. Er wordt met name ingezet op het thema werkgelegenheid. De positie in de competitie bevestigt bij de provinciale beleidsmakers/bestuurders dat deze regio een belangrijke logistieke functie heeft. Het besef dat die behouden moet blijven wordt ondersteund door de uitkomst van de Logistieke Hotspot competitie.

Volgens geïnterviewden is het niet meetbaar of de competitie leidt tot economische voordelen, maar men denkt dat dit niet het geval is.

De netwerken en samenwerkingsverbanden die er zijn tussen bedrijven onderling, en tussen bedrijven en overheden bestonden al. Deze zijn niet ontstaan als gevolg van de competitie. Ook is er geen samenwerking met andere regio’s voortgekomen uit de competitieladder.

Op de vraag in hoeverre de competitie van belang is geweest voor innovatie in de regio en in de branche, geven beide geïnterviewden aan dat dat belang naar hun mening erg klein is geweest. Men geeft hiervoor een rapportcijfer van 3,5 (gemiddelde van twee cijfers: 3 en 4).

**West-Brabant** Deze regio is met Venlo-Venray afwisselend nummer 1 en 2 op de competitieladder en doet het dus erg goed. De belangrijkste functie die men ziet in meedoen aan en winnen van de competitie is PR: het levert publiciteit op en naamsbekendheid van de regio. Dit laat volgens de beleidsadviseur van de gemeente Breda zien dat je de zaken goed op orde hebt, dat relevante initiatieven worden ondersteund en dat er goed innovatiebeleid is, dat bedrijventerreinen beschikbaar zijn en dat de bereikbaarheid goed is.

Verder benadrukt hij dat de goede positie van West-Brabant een autonome ontwikkeling is geweest die losstaat van de competitie. En dat er ook geen gemeentelijk beleid is ontwikkeld om hoger op de competitieladder te eindigen. De afgelopen jaren is de samenwerking tussen professionals in het onderwijs, bestuurders van provincie en gemeenten en instanties zoals Dinalog enorm versterkt. Daarop is ingezet omdat men eenvoudigweg het belang daarvan voor de logistieke sector inzag. De competitie wordt niet beschouwd als een middel dat sturing geeft aan processen die gunstig zijn voor de sector, maar wel als iets dat achteraf gunstig kan werken:

“Vooraf is er geen effect uitgegaan van de competitie; achteraf heeft de competitie ons wel wat opgeleverd. Het leverde de mogelijkheid om de samenwerking tussen bedrijfsleven, overheid en onderwijs die er al was te verstevigen en het geeft veel publiciteit. Als gevolg daarvan zijn events georganiseerd waar de hele sector op af kwam.” [beleidsadviseur Ecomomische Zaken, gemeente Breda]

Opvallend is dat ook de geïnterviewde ondernemers niet bezig zijn met de competitie. Zij zien geen direct voordeel voor hun bedrijf aan meedoen met de competitie en stemmen hun activiteiten er dus niet op af.

Op de vraag in hoeverre de competitie van belang is voor innovatie in de logistieke sector in de regio geeft men een rapportcijfer van 2 (gemiddeld van twee cijfers: 1 en 3).

Conclusie:

Het directe effect van een competitie op innovatieve activiteiten binnen logistieke hotspots is klein. Echter, het indirecte effect is niet onaanzienlijk. Een hoge score in de competitie leidt tot een hogere status van de regio, dat allerlei positieve effecten heeft. Zo leidt het tot meer zichtbaarheid in Den Haag wat onderhandelingen tussen landelijke en regionale overheid met betrekking tot versterking van de regio kan vergemakkelijken en ook tot meer zichtbaarheid voor bedrijven en kennisinstellingen die zich willen vestigen en soms verbeterde samenwerking tussen regionale partijen. Dit indirecte effect is ook een reden voor regionale overheden om een positieve uitslag zo goed mogelijk uit te nutten. Op deze manier heeft de competitie wel degelijk een positief effect op het innovatieklimaat waardoor verwacht mag worden dat dit innovatie ten goede komt.

**6 Wat ziet men als belangrijk voor innovatie in de logistieke sector?**

Alle geïnterviewden geven aan dat huns inziens de competitie niet direct bijdraagt aan innovatie in de sector. Een aantal van hen is gevraagd wat men dan wel belangrijk acht voor het versterken van innovatie. Hieronder volgt kort samengevat de factoren die men van invloed acht:

1 De aanwezigheid van enkele sterke grote bedrijven, die het belang van innovatie zien

2 Financiële armkracht

3 Samenwerking tussen overheden, ondernemers en onderwijs: ‘de gouden driehoek’ (of de ‘Drie O’s’)

4 Beschikbaarheid van innovatiekennis, in de vorm van aanwezigheid van expertisecentra en ondersteunende instellingen. In de logistieke sector is een aantal van dergelijke centra en instellingen gestart. Zij zorgen voor onder andere het uitwisselen van kennis en het gezamenlijk testen van innovaties. Een belangrijk voorbeeld in de sector logistiek is bijvoorbeeld Dinalog[[2]](#footnote-3) (opereert op landelijk niveau).

5 Mentaliteit in de branche gericht op samenwerking, niet op concurrentie. In de sector logistiek is er een cultuur waarin de mentaliteit heerst om samen te willen werken. Men begrijpt eenvoudigweg dat zonder samenwerking verder komen niet mogelijk is.

**7. Verschillen tussen sectoren Logistiek en Vrije Tijd & Toerisme en effect van competitie**

De logistieke sector is goed georganiseerd, heeft een hoge drive om te innoveren en we hebben geanalyseerd dat de competitie een indirect positief effect heeft op innovatie binnen de logistieke regio’s. We hebben bovenstaande resultaten voorgelegd aan twee personen die goed geïnformeerd zijn ten aanzien van zowel de logistieke als de recreatiesector om de verschillen tussen beide sectoren scherp te krijgen en daarmee ook te kunnen afleiden of het effect van een competitie anders is voor leisure hotspots dan voor logistieke hotspots. Aanvullend hebben we gesproken met de directeur VVV Zuid Limburg die naam heeft gemaakt met haar duidelijke visie op de ontwikkeling van de recreatiesector in Nederland. Zie bijlage voor de namen van de geïnterviewden.

1. Alle drie de geïnterviewden geven aan dat een belangrijk verschil tussen de logistieke en recreatiesector de klant betreft. De logistieke sector is met name een business-to-business sector terwijl de recreatiesector zich direct richt op de consument / toerist / burger. Dit heeft grote implicaties voor de inschatting van het effect van een competitie. Het directe effect van de competitie is een goede PR, reputatie en bekendheid. Op de logistieke sector heeft dit al effect maar het effect is minder groot dan verwacht zou kunnen worden. Dit komt doordat bedrijven die zich willen vestigen zich goed informeren over de karakteristieken van een regio en op basis van een grondige analyse een beslissing nemen. De reputatie en plek op de competitie ranglijst is dan een van de variabelen die wordt meegenomen. Voor de recreatiesector ligt dit ander. Elke regio probeert toeristen en recreanten aan te trekken. In dit geval werkt extra PR, reputatie en bekendheid direct in het voordeel van de regio aangezien de competitie de eigen PR activiteiten direct versterkt. Het animo van lokale bestuurders en VVV’s om zich in te spannen om succesvol uit de competitie te komen mag dan ook hoger ingeschat worden dan voor de logistieke sector.

2. Het directe effect van de competitie op innovatie in de logistieke sector is beperkt. Voor de recreatiesector zal dit niet veel anders zijn. De geïnterviewden geven aan dat de gemiddelde recreatieondernemer moeilijk in beweging is te krijgen, sterk optimaliseert op de korte termijn en directe voordelen voor de ondernemer zelf en minder geneigd is te denken in het bijdragen aan een aantrekkelijke regio waardoor indirect ook de opbrengsten voor hem of haar toenemen. Een geïnterviewde geeft wel aan dat het de taak is van regionale bestuurders om juist met die ondernemers samen te werken die wel in staat zijn om nieuwe initiatieven te nemen en die enthousiast zijn om zich in te zetten voor de regio als geheel. Ook geven zij aan dat een goede coördinatie door lokale bestuurders en VVV’s tot veel verbetering kan leiden in het creëren van aantrekkelijke leisure hotspots. De competitie zal zich dus met name moeten richten op het in stelling brengen van deze partijen om regionale initiatieven van de grond te krijgen.

Er wordt wel opgemerkt dat innovaties in de toerisme en recreatiesector slecht zijn te vergelijken met innovaties in andere sectoren. Een restyling van gastenkamers valt traditioneel niet onder innovatie maar kan wel de kwaliteit van recreatie en de aantrekkelijkheid positief beïnvloeden. Ook informatievoorziening en communicatie via internet zijn een belangrijke factor in de recreatiesector. Het blijkt de tweede sector te zijn waar naar gezocht wordt via internet. Op dit vlak is de sector al goed op weg.

3. De geïnterviewden zijn erg positief over het mogelijke effect van een dergelijke competitie op de zichtbaarheid van de sector in Den Haag. Dit is hard nodig. Een betere zichtbaarheid kan leiden tot een betere onderhandelingspositie met Den Haag over het in stand houden of creëren van waardevolle landschappen waar de toerist graag naar toe komt. De zwakke lobby positie van de sector in Den Haag leidt tot ruimtelijke beslissingen die negatief uitpakken voor de sector als geheel. Een competitie kan een middel zijn om dit te verbeteren en op deze manier dus indirect bij te dragen aan aantrekkelijkere leisure hotspots.

**8 Conclusie**

De belangrijkste conclusie luidt dat een competitie waarin regio’s strijden om de titel Logistieke Hotspot van het jaar, geen betekenis van belang heeft als het gaat om het direct bevorderen van innovatie in de sector. De competitie heeft geen directe aansturende rol als het gaat om het inspireren of aanzetten van ondernemers tot innoveren. Echter de indirecte effecten van de competitie zijn niet onaanzienlijk Als gevolg van de competitie hebben gemeenten en regio’s gratis PR. Dit heeft positieve gevolgen. Het goed scoren op de competitie heeft vooral een marketing en PR functie. Samenwerking in de regio en tussen regio’s heeft hier voordeel van: regio Venlo-Venray kreeg initiatieven tot samenwerking makkelijker beloond, doordat andere regio’s hen zien als kartrekker, en weten dat Venlo het heel goed doet als het om logistiek gaat. De competitie maakt dit eenvoudig zichtbaar. Ook is het voor regionale bestuurders een voordeel dat bekend is dat de regio het goed doet, bijvoorbeeld bij beleidsoverleg met de landelijke overheid. Hoog op de competitie eindigen is een mooi visitekaartje. Op de vraag in hoeverre de competitie een positief direct effect heeft gehad op de innovatieve kracht in de regio, geeft men gemiddeld een rapportcijfer 3 (op een schaal van 1 tot 10; 7 afzonderlijke scores). Het indirecte effect is echter aanzienlijk hoger.

Door de structurele verschillen tussen de logistieke en de recreatiesector is de verwachting dat de effecten op de recreatiesector niet het zelfde zullen zijn. Geïnterviewden wijzen op het business-to-business karakter van de logistieke sector terwijl de recreatiesector direct is gericht op de consument. Dit maakt dat er een groter effect van de competitie op leisure hotspots verwacht mag worden.

Een tweede verschil is de slechte zichtbaarheid van de recreatiesector in Den Haag. Van de logistieke sector hebben we geleerd dat de competitie een positief effect heeft op de zichtbaarheid van de sector in Den Haag wat leidt tot betere onderhandelingsposities. Dit is hard nodig voor de recreatiesector en dit is een positieve reden voor het organiseren van een Leisure hotspot competitie.

Een laatste verschil is de lagere innovativiteit en bereidheid tot investeren in innovatie van de gemiddelde recreatieondernemer ten opzichte van ondernemers in de logistieke sector. De laatsten hebben een grotere drive en meer belang bij innovatie. Ook hebben ze meer middelen beschikbaar. Regionale bestuurders en VVVs zijn wel in staat om die ondernemers te selecteren die wel aan de slag willen met het verbeteren van leisure hotspots. Ook wordt aangegeven dat acties door regionale bestuurders gericht op het hoger eindigen in een competitie veel verbeteringen kunnen opleveren voor recreatie regio’s.

**9 Aanbevelingen**

1. Organiseer een leisure hotspot competitie. Het organiseren van een leisure hotspot competitie kan een goed middel zijn om toerisme en recreatiesector meer zichtbaar te laten worden voor het Nationale beleid en het kan leiden tot een meer verbindende initiatieven door regionale overheden en lokale organisaties als VVV en KvK.
2. Besteed veel aandacht aan de PR van de competitie; zowel voor nationale beleidsmakers als ook richting de burger. Een grote bekendheid van de competitie onder de Nederlandse bevolking zal de legitimiteit van de competitie enorm vergroten en de daadkracht van betrokken partijen doen toenemen.
3. De criteria die gehanteerd worden in de competitie zijn van groot belang. Als actie volgt naar aanleiding van de competitie dan zullen de criteria van invloed zijn op het type acties. Uit verschillende interviews is gebleken dat het verleiden van de individuele ondernemer tot investeringen en innovatie zeer moeilijk zal zijn. De aanbeveling is dan ook om criteria te formuleren waar lokale overheden en VVV’s mee uit de voeten kunnen en waardoor de kwaliteit van de regio toeneemt voor de toerist.

Naast typische regionale sterktes die al aanwezig zijn zoals aantallen bezoekers, dichtheid, diversiteit en kwaliteit van attracties, natuur en voorzieningen is het dus belangrijk om de aandacht te vestigen op de activiteiten die worden ondernomen om - gebruikmakend van deze lokale sterktes - de toerist een optimale beleving aan te bieden. Het gaat dan met name om het verbinden van ondernemers, zorgdragen voor een goede recreatie-infrastructuur (informatie, internet, fietsroutes), aanbieden van combinaties van activiteiten en belevenissen, organiseren van interessante evenementen, etc. Focus op dit type criteria vergoot de kans dat regionale partijen nieuwe activiteiten ontwikkelen en niet alleen maar hun huidige sterktes in de etalage zetten. Analyseer dus eerst met experts uit de recreatiesector waar nog veel winst te halen valt in Nederland en laat dit leidend zijn voor een deel van de beoordelingscriteria.

**Bijlage 1: lijst met logistieke hotspots van het jaar 2012**

1 West-Brabant [gebied Breda, Oosterhout, Moerdijk en Roosendaal]

2 Venlo-Venray

3 Tilburg-Waalwijk

4 Schiphol

5 Haven Rotterdam

6 Oss-Veghel-Eindhoven

7 Arnhem-Nijmegen

8 Almere-Zeewolde

9 Rivierenland [=Tiel/Geldermalsen]

10 Haven Amsterdam

11 Enschede-Hengelo

12 Utrecht

13 Vlissingen-Terneuzen

14 Delfzijl-Eemshaven

15 Maasvlakte

16 Heerenveen

17 Emmen-Coevorden

18 Waddinxveen-Alphen a/d Rijn

19 Roermond

20 Zwolle/Kampen/Meppel

**Bijlage 2: Lijst met geïnterviewden**

Telefonisch interview

1. Bas Dijkhuizen, Redacteur Vakblad Logistiek en Logistiek.nl, ReedBusiness (onderdeel van Elsevier).
2. Jos Hengens, strategisch beleidsadviseur Economie, gemeente Venlo afd. Economische Zaken
3. Jan Looman, oud voorzitter VVV Nijmegen- Arnhem
4. Anya Niewierra, Directeur VVV Zuid-Limburg

Face-to-Face interviews

2 Joris ten Hagen met Ingrid Vermeer, programmamanagers Logistiek van de regio Venlo-Venray, Greenport Venlo Innovation Centre

3 Jos Hengens, strategisch beleidsadviseur Economie, gemeente Venlo afd. Economische Zaken

4 Peter Smaal met Jan Looman, programmamanagers Logistiek van de regio Rivierenland

5 Jan van Erp, programmamanager Logistiek van de regio Oss-Veghel-Eindhoven, Logistiek Platform Oss

6 Christian Heering, accountmanager Ondernemerszaken, spec. Logistiek van de gemeente Oss.

7 Marcel de Heer, gemeentelijk beleidsadviseur van de gemeente Breda, afd. Economische Zaken

8 Dhr. M. Bauwens, hoofd business development, bedrijf Jan de RijkTransport, Regio West- Brabant

9 Dhr. A. van der Vorst, Directeur van Mepavex Logistics (onderdeel van MeeusGroup), regio West-Brabant

**Lijst met gebelde ondernemers/bedrijven in de regio Rivierenland**

1 Marco van Donk, Hoofd Planning Logistiek bij Heuveltrans te Tiel

2 Ton Jansen, Hoofd Planning bij Van der Wal, vestiging Tiel

3 Hans van den Heuvel, Directeur van Part B.V te Geldermalsen

4 Stefan Vonk, Transportmanager bij Vonk & Co te Tiel

1. Er bestaat overigens nog een andere regio-indeling, namelijk in 40 COROP regio’s, die bestaan uit meerdere aangrenzende gemeenten. Deze indeling wordt onder meer gebruikt door het CBS voor regionaal onderzoek. COROP staat voor Coördinatiecommissie regionaal Onderzoeksprogramma, welke de indeling in 1971 ontwierp. [↑](#footnote-ref-2)
2. Eind 2009 is het instituut Dinalog opgericht, met één doel: Nederland als Europees marktleider in regie van transnationale goederenstromen in 2020. Dinalog doet hiervoor investeringen in toegepast onderzoek, demonstratie- en experimenteerprojecten, opleidingen en onderwijsprojecten en mkb-kennisverspreiding. In projecten werken kennisinstellingen, overheid en bedrijven, verladers en logistieke dienstverleners gezamenlijk aan innovatie. Dinalog wordt onder meer bekostigd vanuit de Rijksoverheid, De provincie Zeeland en Noord-Brabant, de gemeente Breda, BOM/REWIN en de Europese Unie. [↑](#footnote-ref-3)