

Focus op verbinden

Grensoverschrijdend ondernemen
in Noord-Nederland en Noord-Duitsland



BBo
bureau voor beleidsonderzoek


Universiteit Twente
de ondernemende universiteit



Focus op verbinden

Grensoverschrijdend ondernemen in Noord-Nederland en Noord-Duitsland

Engbert Boneschansker (Bureau Beleidsonderzoek)
Gert-Jan Hospers (Universiteit Twente)

In opdracht van de Kamer van Koophandel Noord-Nederland

Leeuwarden, april 2013



Universiteit Twente
de ondernemende universiteit

BBo

bureau voor beleidsonderzoek

www.bureaubeleidsonderzoek.nl
info@bureaubeleidsonderzoek.nl
06 46213983 (058 7508298)
postbus 2523, 8901 AA
Zuidergrachtswal 18
Leeuwarden

INHOUD

MANAGEMENT SAMENVATTING	5
DEEL I: PLAN VAN AANPAK GRENSOVERSCHRIJDEND ONDERNEMEN	9
1 INLEIDING	11
2 REGIONALE ECONOMIE, MKB EN KANSEN VOOR SAMENWERKING	13
2.1 Overeenkomsten en verschillen regionale economie	13
2.2 Aard mkb, ketennetwerken en kenniseconomie	15
2.3 Kansen voor samenwerking: complementariteit	19
3 PROGRAMMA GRENSOVERSCHRIJDEND ONDERNEMEN	21
3.1 Opzet van samenwerking	21
3.2 Thema's	22
3.3 Manieren van samenwerking	25
4 ADVIES: FOCUS OP VERBINDEN	29
DEEL II: REGIO'S VERGELEKEN	33
1 INLEIDING	35
2 SCHETS REGIO'S	37
3 RUIMTELIJK-ECONOMISCHE DATA	43
4 FOCUS: HET EMSLAND	47
5 FOCUS: OSTFRIESLAND	51
DEEL III: BIJLAGEN	57
I: Onderzoeksopdracht	59
II: Grensoverschrijdende samenwerking regio Syddanmark-Schleswig	62
III: Grensoverschrijdende samenwerking Euregio Maas-Rijn	64
IV: Grensoverschrijdende samenwerking Euregio Rijn-Waal	65
V: Politiek-bestuurlijke organisatie en samenwerkende regio's Duitsland	66
VI: Onderwijsstructuur Duitsland en kennisaanbod Niedersachsen/Bremen	68
VII: Projectideeën (<i>Leuchtturmprojekte</i>) workshop	70
VIII: Geïnterviewde personen en deelnemers workshop	71
Literatuur en documentatie	73

MANAGEMENT SAMENVATTING

De Kamer van Koophandel Noord-Nederland voert een aantal activiteiten uit op het gebied van samenwerking met (het noorden van) Duitsland. De Kamer voert de activiteiten uit in samenwerking met Duitse partners, zoals de *Industrie- und Handelskammern (IHK)*, en met Nederlandse werkgeversclubs, onderwijsinstellingen en overheden. Er gebeurt al veel, maar de indruk is dat de aanpak van de Nederlands-Duitse samenwerking **meer focus en samenhang** zou kunnen krijgen. Daarmee wordt grensoverschrijdend ondernemen effectiever. Meer focus betekent ook: meer doen op basis van de vraag van mkb'ers - anders gezegd: vraaggestuurd werken.

Grensoverschrijdend ondernemen heeft als doel het **versterken van de bedrijvigheid aan beide kanten van de grens**. De concurrentiekracht van de totale regio wordt zo vergroot. Dat moet leiden tot meer omzet, toegevoegde waarde, bedrijvigheid en werk in de hele grensregio. Juist in een tijd van economische crisis en van toenemende internationale concurrentie en schaalvergroting, kan grensoverschrijdend samenwerken een extra impuls geven aan het kansrijke mkb. Het kansrijke mkb betreft ondernemers in stuwende sectoren die behoren tot de zogenoemde 'ontwikkelaars' en 'toepassers'.

Vergelijking Noord-Nederland en het gebied over de grens

De aanpak richt zich op Noord-Nederland en het noordwesten van Duitsland. Daarmee wordt bedoeld op het gebied 'vlak over de grens' - een gebied dat in pakweg twee uur bereikbaar is met de auto. Dat komt neer op ongeveer het **Weser-Ems gebied**. Van de verder weg gelegen grote steden is Bremen ook in een uur of twee te bereiken. Met grensoverschrijdend ondernemen worden contacten en referenties vlak over de grens opgebouwd, die vervolgens een opstap kunnen vormen voor samenwerking verderop in Duitsland.

Het grensgebied in het noordwesten van Duitsland lijkt op Noord-Nederland. Het Weser-Ems gebied is grotendeels een dunbevolkt plattelandsgebied met verspreid enkele kleinere steden. De regio heeft een economische structuur die vergelijkbaar is met die van Noord-Nederland: relatief veel landbouw, industrie en bouw. Er is ook een zekere mate van culturele verwantschap tussen de mensen aan beide kanten van de grens in termen van taal en geschiedenis. Toch zijn er ook verschillen:

- het mkb over de grens is over het algemeen iets groter: met name zijn er meer bedrijven in de middencategorie van 10-50 werknemers;
- er is een groter aandeel familiebedrijven; familiebedrijven zijn veelal meer gericht op continuïteit en vertrouwen, en werken vaker met een vast netwerk van toeleveranciers;
- het bedrijfsleven kent ook in het noorden van Duitsland een meer formele en hiërarchische cultuur, alhoewel de jongere generatie daar inmiddels minder aan hecht.

Er is ook een verschil in economische ontwikkeling. Met name in het Emsland gaat het economisch goed, met een werkloosheid van maar 3,1%. Ook het aantal inwoners van het Emsland blijft stijgen, ondanks krimp in andere regio's. In de industriële sector zijn grote (familie)bedrijven, zoals de Meyer Werft, jeneverstokerij Berentzen, en bijvoorbeeld gordijnenfabrikant ADO. In Emden (Ostfriesland) is, vanwege onder andere de zeehaven, Volkswagen gevestigd. De auto-industrie is de grootste werkgever van

Ostfriesland. In de regio is ook de windenergiesector sterk gegroeid; ENERCON is de tweede grootste werkgever van Ostfriesland.

Bevindingen

Een belangrijke bevinding is dat samenwerking over de grens kleinschalig en op het niveau van mkb'ers moet plaatsvinden. Het gaat erom dat Noord-Nederlandse mkb'ers zoveel mogelijk aansluiten in ketens of netwerken van het Duitse mkb, *en vice versa*. Kansen zijn er in niches als bedrijven innovatief zijn en bijdragen aan de oplossing van een specifiek probleem in de keten. Bij de aanpak van grensoverschrijdend ondernemen moeten de volgende uitgangspunten worden gehanteerd.

- **Kleinschalig en concreet**
Grensoverschrijdend ondernemen moet kleinschalig en zo concreet mogelijk gebeuren. Door de activiteiten klein en concreet te houden, moet er automatisch vraaggestuurd worden gewerkt. Op een kleinschalig en gedetailleerd niveau gaat het om concrete vragen van mkb'ers.
- **Vraaggestuurd en branchegericht**
Door de activiteiten klein en concreet te houden, moet er automatisch vraaggestuurd worden gewerkt. In de praktijk zal dit betekenen dat grensoverschrijdend ondernemen in sterke mate branchegericht moet worden opgezet. Binnen branches hebben ondernemers met vergelijkbare vragen te maken en is er een hoge mate van 'herkenning' over wat er in de sector speelt. Daarbij is het wel van belang om oog te hebben voor *crossovers*: combinaties van vragen en oplossingen die over de grenzen van branches heen gaan.
- **Toeleveranciers en ketennetwerken.**
Grensoverschrijdend ondernemen vindt vooral bij toeleveranciers plaats (of in zekere zin bij toeleveranciers van toeleveranciers). Dat betekent dat het bij grensoverschrijdend ondernemen vooral gaat over contacten en relaties op het niveau van (kleinere) toeleveranciers. Om op het niveau van toeleveranciers relaties te leggen, is kennis van de keten en de spelers in die keten noodzakelijk.

Thema's

Het is zinvol om een aantal thema's als 'kapstok' voor grensoverschrijdend ondernemen te formuleren. Niet alle economische speerpunten of clusters geven echter altijd kansen voor het mkb. Bij speerpunten of thema's sluipt vaak een zekere beleidsmatige 'noodzaak' binnen, waarin de gemiddelde mkb'er zich niet altijd herkent. Het is in elk geval zinvol om aan te sluiten bij de volgende kansrijke thema's.

- **Maritieme activiteiten.** Rond dit thema is er een breed pallet van markten: van haven- en deltatechnologie tot aan scheepsbouw. Hier liggen kansen in de sfeer van toepassing van nieuwe technologieën en innovaties.
- **Grensoverschrijdend toerisme.** Er liggen kansen om het toeristisch aanbod meer grensoverschrijdend te maken, bijvoorbeeld door meer Duits-Nederlandse arrangementen en fietsroutes. Met name in de sfeer van marketing kan een gezamenlijke aanpak zinvol zijn.

- **Metaal/machinebouw/kunststof.** Aan beide kanten van de grens is de metaalsector en de machinebouw belangrijk. Samenwerking ligt voor de hand bij de ontwikkeling van nieuwe producten en diensten op basis van specifieke vragen van afnemers. Het kan met name gaan om *crossovers* zoals metaal en kunststof.
- **Automotive.** Het is over het algemeen lastig om in de automotive sector voet aan de grond te krijgen als (kleine) buitenlandse leverancier; het gaat vaak om (inter)nationaal grootschalige aanbestedingen. Kansen liggen er wel als bedrijven innovatieve ideeën en verbeteringen kunnen inbrengen in de keten.
- **Duurzame energie.** Met name de ontwikkeling van windenergie en de toeleveranties die daarvoor nodig zijn - in het bijzonder offshore activiteiten - zijn kansrijk voor het mkb. Er liggen hier ontwikkelkansen in de sfeer van toepassing van nieuwe technologieën en innovatie

Daarnaast moet er in algemene zin ingezet worden op **kennis en innovatie**. Aan beide kanten van de grens zijn er kennis- en netwerkorganisaties. Juist op internationaal niveau is het interessant om kennisinstellingen te betrekken bij innovatievraagstukken van het bedrijfsleven. Een concrete actie is het inzichtelijk maken van innovatiethema's en kennisinstellingen aan beide kanten van de grens.

De **bereikbaarheid** van Noord-Nederland en het Weser-Ems gebied vraagt ook aandacht. De bereikbaarheid is op dit moment redelijk goed op niveau, maar er kan meer aandacht zijn voor grensoverschrijdende treinverbindingen, de rol van regionale vliegvelden en congestieknelpunten.

Verder zijn aan beide kanten van de grens door vergrijzing en ontgroening problemen te verwachten op de **arbeidsmarkt**, zeker in de vorm *Fachkräftemangel*. Per thema dat hiervoor is genoemd kan worden gekeken of aan bijvoorbeeld de inzet van werklozen of de *Fachkräftemangel* aandacht moet worden geschonken.

Op specifieke onderdelen is het zinvol te kijken of gezamenlijke **regiomarketing** een meerwaarde heeft, bijvoorbeeld bij maritieme activiteiten in de Eems-Dollard-delta, energie en (grensoverschrijdend) toerisme.

Rol Kamer van Koophandel: verbinden.

Individuele mkb'ers hebben veelal niet de tijd, het overzicht en het organiserend vermogen om verbindend op te treden - ze zijn druk met hun eigen business. De Kamer van Koophandel wordt gezien als de partij die kan verbinden. De rol van de Kamer van Koophandel moet daarom vooral op het gebied liggen van contacten leggen, ontmoetingen organiseren, netwerken opzetten en ondersteunen. De Kamer van Koophandel is niet de enige partij met kennis van en contacten met het mkb. Met name branche-organisaties, maar ook andere partijen variërend van regionale kennisinstellingen en werkgeversorganisaties, tot lokale afdelingen van de Rotary, zijn intensief betrokken bij netwerken van ondernemers. Er ligt juist een rol voor de Kamer van Koophandel waar contacten en netwerken nog niet of matig zijn ontwikkeld. De Kamer is bovendien een belangrijke verbindende schakel voor contacten zoals met de IHK's of met de Wirtschaftsförderer van regio's.



DEEL I: PLAN VAN AANPAK GRENSOVERSCHRIJDEND ONDERNEMEN





1 INLEIDING

De Kamer van Koophandel Noord-Nederland voert een aantal activiteiten uit op het gebied van samenwerking met (het noorden van) Duitsland. Het gaat daarbij onder meer om de organisatie van handelsmissies en bijeenkomsten (seminars, spreekdagen, ‘ondernemerstreffen’ en dergelijke) en, in het algemeen, het versterken van internationale contacten. Daarvoor wordt samenwerking gezocht met meerdere buitenlandse partners, zoals de *Industrie- und Handelskammern*. De Kamer voert de activiteiten uit in samenwerking met partners in Nederland zoals de provinciale exportclubs, MKB Noord, VNO-NCW, de NOM, Syntens, regionale overheden en bijvoorbeeld de Eems-Dollard regio (EDR). Er wordt verder samengewerkt in het kader van SPINN, waarbij ook kennisinstellingen zijn betrokken.¹

Vraagstelling: meer samenhang en focus

Er gebeurt al veel, maar de indruk is dat de aanpak van de Nederlands-Duitse samenwerking meer focus zou kunnen krijgen. Er ontbreekt als het ware een ‘rode draad’ die alle activiteiten verbindt. Het idee is dat met meer samenhang tussen de activiteiten de effectiviteit van het totale programma wordt vergroot. De effectiviteit van samenwerking is bovendien groter als die uitgaat van de vraag van ondernemers uit het mkb. Dat vereist inzicht in zaken waar mkb’ers tegen aan lopen bij internationale samenwerking.

Doel: vergroten concurrentiekracht

Grensoverschrijdend ondernemen heeft als doel om de bedrijvigheid aan *beide* kanten van de grens te versterken. Het versterken van bedrijvigheid is gericht op het vergroten van regionale concurrentiekracht. In een tijd van globalisering en hoge snelheid van innovatie en marktontwikkelingen is dat een noodzaak voor behoud en groei van het kansrijke mkb. Met het versterken van bedrijvigheid wordt een bijdrage geleverd aan economische ontwikkeling en werkgelegenheid. Daarmee is ook duidelijk dat het niet (per se) gaat om het vergroten van de *export* van Nederlandse bedrijven naar Duitsland. Het gaat veeleer om het versterken van de bedrijvigheid aan beide kanten van de grens zodat de totale regio sterker wordt. Wederzijdse leveranties en uitwisseling moeten bijdragen aan de efficiëntie en concurrentiekracht van de betrokken bedrijven. De basisgedachte is dat door meer samenwerking meer uitwisseling van kennis en innovatieve ideeën plaatsvindt, en in het mkb meer ‘massa’ kan worden gecreëerd. Bovendien kan de positionering van één grensoverschrijdende economische regio de internationale positie van bedrijven in die regio versterken. Een eindbeeld is dat het ‘normaal’ zou moeten zijn om grensoverschrijdend te ondernemen zonder belemmeringen. Het gaat om ‘grenzeloos ondernemen in één economische zone’.

Kansrijke mkb

Kansen liggen vooral bij ondernemers in stuwende sectoren (industrie, groothandel, transport en onderdelen van de zakelijke dienstverlening) die - volgens de zogenoemde mkb-innovatiepiramide - behoren tot de categorie ‘ontwikkelaars’ en ‘toepassers’. Het is deze groep waarvan verwacht mag worden dat investeringen in grensoverschrijdend ondernemen écht iets kunnen opleveren.

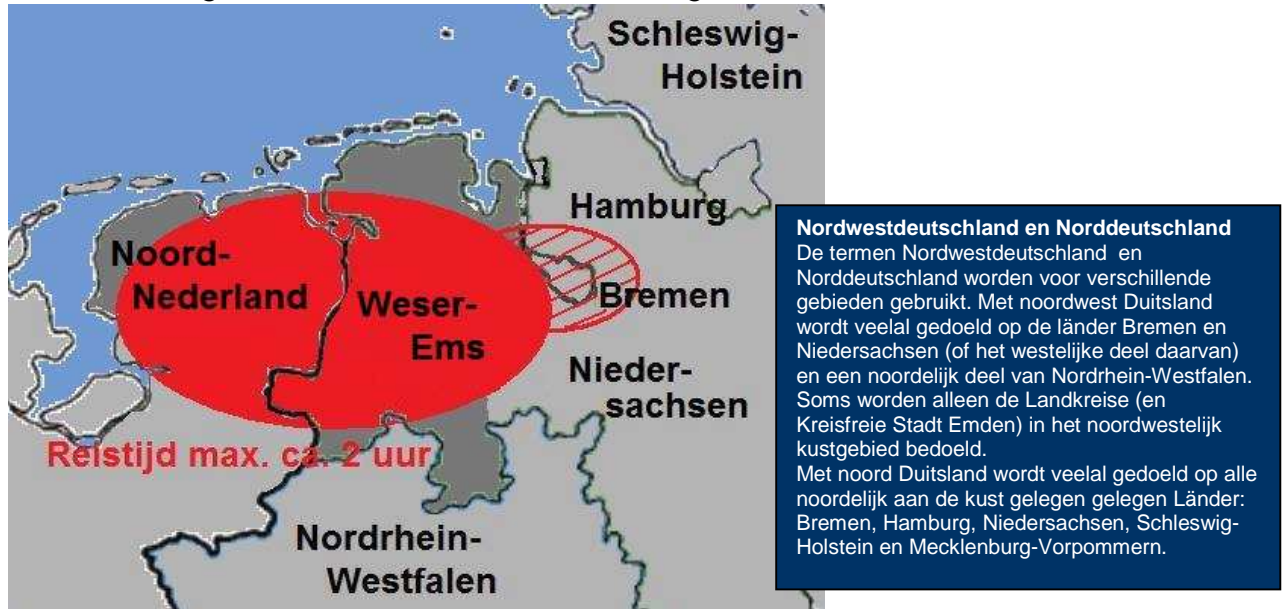
Grensregio’s

De aanpak richt zich aan de ene kant van de grens op Noord-Nederland, het werkgebied van de Kamer van Koophandel Noord-Nederland. Aan de andere kant van de grens gaat het om het noordwesten van Duitsland. Daarmee wordt in dit rapport bedoeld op ten eerste het gebied ‘vlak over de grens’, het gaat immers om *grensoverschrijdend* ondernemen. Gekozen is voor een afbakening van een gebied dat in pakweg twee uur bereikbaar is met de auto: dat komt neer op ongeveer het Weser-Ems gebied (of regio

¹ SPINN = Samenwerkende Partners Internationalisering Noord-Nederland.

Weser-Ems). Van de verder weg gelegen grote steden is (alleen vanuit Groningen) Bremen ook in 2 uur te bereiken. In dit rapport wordt ervan uitgegaan dat grensoverschrijdend ondernemen primair dit gebied betreft. Dat gebied deelt bovendien een aantal kenmerken met Noord-Nederland op economisch, ruimtelijk en cultureel vlak. Grensoverschrijdend ondernemen in Noord-Nederland en dit gebied kan wel een opstap zijn naar internationale samenwerking in andere gebieden in Duitsland.

Onderzoeksgebied: Noord-Nederland / Weser-Ems gebied*



* Aan Nederlandse kant gaat het om de provincies Fryslân, Groningen en Drenthe. Aan Duitse kant gaat het om het gebied direct aan de grens. Het Weser-Ems gebied is vanuit Noord-Nederland ruwweg binnen ca. 2 uur te bereiken. (Zie voor een toelichting deel II, hoofdstuk 2.) De gebieden rond Bremen, Hamburg, Hannover en Braunschweig, en (in het zuiden) Nordrhein-Westfalen liggen verder weg, met beduidend langere reistijden. Alleen vanuit Groningen is in (ruim) 2 uur Bremen te bereiken.

Leeswijzer

Dit rapport kent drie delen. **Deel I** betreft een plan van aanpak voor grensoverschrijdend ondernemen. In dit deel wordt gekeken waar kansen voor samenwerking liggen en worden concrete ideeën en voorstellen gepresenteerd. Hoofdstuk 2 geeft een beknopte analyse van de overeenkomsten en verschillen tussen de economieën en de aard van het mkb van Duitsland en Noord-Nederland. Het hoofdstuk behandelt tevens een aantal kansrijke gebieden en economische thema's voor samenwerking. Hoofdstuk 3 geeft een overzicht van de onderwerpen waarop samenwerking kan plaatsvinden en doet suggesties en aanbevelingen van de manier waarop dat kan worden georganiseerd. Hoofdstuk 4 bevat het samenvattende advies over mogelijke activiteiten en de rol van de Kamer van Koophandel daarin.

Deel II geeft achtergrondinformatie in de vorm van een beschrijving van de ruimtelijk-economische kenmerken van het noorden van Duitsland in vergelijking met Noord-Nederland. In dat deel worden kwantitatieve data voor heel Duitsland gegeven en wordt, in meer kwalitatieve zin, dieper ingegaan op de ruimtelijk-economische kenmerken van twee direct aangrenzende regio's: het Emsland en Ostfriesland.

Ten slotte is er een **deel III** met bijlagen waarin verdere achtergrondinformatie is opgenomen.

2 REGIONALE ECONOMIE, MKB EN KANSEN VOOR SAMENWERKING

2.1 Overeenkomsten en verschillen regionale economie

Het grensgebied in het noordwesten van Duitsland lijkt op Noord-Nederland. Het Weser-Ems gebied is grotendeels een plattelandsgebied waarin verspreid enkele kleinere steden liggen (Lingen, Nordhorn, Emden, Aurich, Meppen en Leer).² Verder weg liggen middelgrote steden als Oldenburg, Wilhelmshaven en Osnabrück.³ Het is een relatief dunbevolkt gebied. De structuur van de regionale economie lijkt op die van Noord-Nederland, met een relatief groot belang van landbouw, industrie en bouw, en juist minder zakelijke dienstverlening. Er is ontegenzeggelijk een zekere mate van culturele verwantschap tussen de mensen aan beide kanten van de grens in termen van taal en geschiedenis.

Zowel Noord-Nederland als het Weser-Ems gebied hebben te maken met vergrijzing en ontgroening van de bevolking en in sommige gebieden bevolkingskrimp. Met name vergrijzing en ontgroening hebben ook economische gevolgen: een toenemend gebrek aan arbeidskrachten en in het bijzonder vakmensen. In beide regio's wordt er beleid ontwikkeld om de gevolgen van de bevolkingsveranderingen bij te sturen. Tegelijkertijd biedt vergrijzing aan beide kanten van de grens kansen op bijvoorbeeld het gebied van *healthy aging*.

Bevolking en bedrijven Noord-Nederland en regio Weser-Ems

	Noord-Nederland	Regio Weser-Ems
Bevolking	1,7 mln	2,5 mln
Beroepsbevolking	1,1 mln	1,2 mln
Bedrijfsvestigingen	90.000	105.000

Bron: Statistische Ämter des Bundes und der Länder (Unternehmensregister), CBS, Kamer van Koophandel (Handelsregister; economisch actieve ondernemingen).

Industrie

De industrie is in het Weser-Ems gebied belangrijker dan in Noord-Nederland: bijna 1 op de 5 personen in het Weser-Ems gebied werkt in de industrie; in Noord-Nederland is dat 1 op de 7,5. Als aandeel van het bruto regionaal product (brp) gaat het in de regio Weser-Ems om ruim 22%; in Noord-Nederland om ruim 21%. In Duitsland is de industrie sowieso een grotere sector dan in Nederland met een groter aandeel in het aantal werkenden en in het bruto nationaal product (bnp); de Nederlandse economie kent een groter aandeel van zakelijke en financiële diensten.

De belangrijkste industriële sectoren in het Weser-Ems gebied zijn de voedselindustrie, chemie, rubber- en kunststofindustrie, glas-, keramiek- en steenindustrie, auto-industrie, metaalindustrie en machinebouw, -reparatie en -installatie. Deze sectoren zijn goed voor ruim 70% van het aantal industriële bedrijven en van de industriële werkgelegenheid in het gebied.

² Het inwoneraantal van deze steden ligt tussen de 35-50.000 inwoners. Zie bijlage V voor een gebiedsafbakening van het Weser-Ems gebied.

³ Deze steden hebben tussen de 80-165.000 inwoners.

Vergeleken met Noord-Nederland zijn er overeenkomsten en verschillen. Ook in Noord-Nederland nemen de voedsel-industrie, en vooral de metaal-industrie en machinebouw, -reparatie en -installatie een belangrijke positie in in het totaal aantal bedrijven. De chemie en rubber en kunststof zijn minder sterk vertegenwoordigd. De glas-, keramiek- en steenindustrie en auto-industrie zijn beperkt aanwezig in Noord-Nederland.

Bouw

De bouwsector is ook belangrijk in het Weser-Ems gebied: rond de 6-7% van het brp en de beroepsbevolking is gerelateerd aan de bouwsector. Dat is meer dan het Duitse gemiddelde. In Noord-Nederland is de bouw iets minder belangrijk - rond de 5% van het brp en de beroepsbevolking - maar eveneens belangrijker dan op het nationale niveau. Verder doet de bouw-sector in Duitsland het op dit moment redelijk goed, terwijl de bouwsector in Nederland als gevolg van vraaguitval in een crisis zit.

Landbouw

In de regio Weser-Ems werken relatief veel personen in de landbouw, bosbouw en visserij (bijna 5% van de beroeps-bevolking). Daar zit een opvallend verschil met Noord-Nederland: hier is maar een paar procent werkzaam in de landbouw. De Noord-Nederlandse landbouwsector is daarentegen goed voor 3,5% van het brp; in de regio Weser-Ems is dat rond de 2%. Dat duidt erop dat de landbouwsector in Noord-Nederland intensiever en efficiënter is dan die over de grens.

Bremen

De verder weg gelegen grootstedelijke gebieden zijn van een beduidend grotere schaal en ook van een ander karakter dan de steden in Noord-Nederland. Voor grensoverschrijdend ondernemen is met name Bremen relevant - die stad ligt nog enigszins dichtbij. De beroepsbevolking van Bremen (*Stadt*) telt 325.000 personen en er zijn bijna 30.000 bedrijfsvestigingen. De stad Bremen heeft 550.000 inwoners. Ter vergelijking: de grootste stad in Noord-Nederland (Groningen) heeft 195.000 inwoners. In de regio Bremen gaat het om een dichtbevolkt, stedelijk gebied met een ander type economie. De structuur van de economie is meer gericht op sectoren als handel, logistiek en zakelijke diensten, en minder op landbouw en industrie.⁴

Ostfriesland

In Ostfriesland is de industrialisatie pas laat begonnen. Eeuwenlang werkte men in de landbouw en visserij. In de twintigste eeuw kwam daar verandering in: Emden ontwikkelde zich tot de zeehaven van het Ruhrgebied en mede daarom koos Volkswagen de stad in 1964 uit om er een fabriek te bouwen. De auto-industrie is de grootste werkgever van de regio. Door stijgende verkopen in Amerika en Azië laat de Duitse autobouwer de laatste tijd indrukwekkende groeicijfers zien. Verder werken nergens in Duitsland zo veel mensen in de scheepsbouw als in de westhoek van Ostfriesland.

Omdat de Duitse overheid duurzame energieopwekking met afnamegaranties en vaste vergoedingen stimuleert, zijn de windmolens een interessante inkomstenbron. Net zoals in ons land klaagde men aanvankelijk over landschapsvervuiling, maar langzamerhand zien mensen de molens steeds meer als visitekaartje van het moderne Ostfriesland. ENERCON is na Volkswagen Emden de grootste werkgever van Ostfriesland. Voor de economie van Ostfriesland is ook de toeristische sector van groot belang. De meeste bezoekers zijn geen dagjesmensen, maar verblijven meerdere dagen of zelfs weken in de regio, bijvoorbeeld op de Waddeneilanden.

De meeste Ostfriesen houden hun geschiedenis, taal en cultuur levendig. Voor hen staat het karakteristieke landschap, de kust en de wind van hun *Heimat* voor vrijheid. Het wel en wee van het gebied is echter sterk afhankelijk van externe ontwikkelingen. Decennia lang was de streek arm en afhankelijk van hulp van buitenaf. De economie van Ostfriesland is kwetsbaar voor invloeden van buitenaf: een beslissing op een hoofdkantoor buiten de regio, onrust in de Duitse energiepolitiek of een verregende zomer – de streek merkt het meteen.

⁴ Er is ook een bestuurlijk verschil: Bremen is de hoofdstad van een Land (deelstaat). Verder is Bremen onderdeel van Metropolregion Bremen-Oldenburg. Zie bijlage V.

2.2 Aard mkb, ketennetwerken en kenniseconomie

Aard van mkb (KMU)

Het midden- en kleinbedrijf (mkb) - *Kleine und Mittlere Unternehmen (KMU)* - is over de grens iets anders van karakter. Het echte grootbedrijf - met meer dan 250 werknemers - omvat slechts een zeer klein percentage van alle bedrijven (0,3%); ook in Noord-Nederland is dat aandeel zeer gering. Het verschil zit in het middenbedrijf: er zijn in de regio Weser-Ems met name meer bedrijven in de categorie 10-50 werknemers: bijna 10% tegen ruim 4% in Noord-Nederland. Het echte kleinbedrijf - minder dan 10 werknemers - is typisch voor (Noord-)Nederland: bijna 95% van alle bedrijven betreft het echte kleinbedrijf. In de regio Weser-Ems is dat rond de 88%.⁵ Dit beeld geldt tot op zekere hoogte voor heel Duitsland. Ook in Duitsland als geheel en in steden als Bremen en Hannover is het middenbedrijf sterker vertegenwoordigd dan in Nederland.

Omdat bedrijven voor internationale samenwerking en exportrelaties vaak enige schaal nodig hebben, is het verschil in bedrijfsomvang relevant. Duitsland kent een groter aandeel bedrijven die een grotere schaal hebben. In praktische zin betekent het dat de kleine Nederlandse mkb'er vaker te maken krijgt met een mkb'er in Duitsland die in schaal groter is.

Familiebedrijven

Voor de regio Weser-Ems is verder het grotere aandeel familiebedrijven in de economie een relevante factor. Volgens de theorie zouden familiebedrijven zorgen voor grotere stabiliteit van de regionale economie, doordat ze meer gericht zijn op de langere termijn en continuïteit van de onderneming. Het zijn vaak bedrijven met sterke regionale wortels, wat continuïteit in de regionale economie met zich meebrengt. Daarnaast wordt wel gesteld dat familiebedrijven meer gebruik maken van een vast netwerk van toeleveranciers, waarbij vertrouwen en het opbouwen van een langdurige relatie een grotere rol spelen dan prijs. Het betekent ook dat netwerken van toeleveranciers en afnemers vaak hecht zijn. Tot op zekere hoogte zijn deze netwerken echter ook gesloten. Het grotere aandeel van familiebedrijven kan in die zin een beperking zijn - minder toegankelijk - maar ook een kans, omdat een eenmaal verworven positie kan leiden tot een langdurige en stabiele zakelijke relatie.

Het Emsland

Sinds de jaren vijftig heeft het Emsland een indrukwekkende ontwikkeling doorgemaakt. Economisch gaat het de regio al jaren voor de wind. Zo heeft het Emsland met 3,1% werkloosheid (juni 2012) het laagste werkloosheidspercentage van Nedersachsen. Ook het aantal inwoners van het Emsland blijft maar toenemen, tot zo'n 313.500 op dit moment.

In de loop der jaren heeft de economische structuur van het Emsland aan diversiteit gewonnen. De regionale landbouwsector bestaat nu vooral uit moderne bedrijven in de intensieve veehouderij. Het Emsland heeft zo'n 500 windmolens en 160 biogasinstallaties die samen met talloze zonnepanelen ruim tweederde van de regionale stroombehoefte afdekken. In de industriële sector valt het grote aantal familiebedrijven op. De bekendste ondernemingen uit de regio zijn de Meyer Werft in Papenburg (kader), jeneverstokerij Berentzen in Haselünne, gordijnenfabrikant ADO in Aschendorf en Krone, een producent van landbouwvoertuigen met fabrieken in Spelle en Werlte. Lingen is een centrum van de zware industrie.

Wat zestig jaar geleden nog een armoedig niemandsland was, is nu een welvarende en zelfbewuste regio. David McAllister, de voormalige minister-president van Nedersachsen, noemde de groei van het Emsland een *Erfolgsgeschichte* (succesverhaal) waarvan andere Duitse regio's kunnen leren. Het succes in het Emsland heeft ook een keerzijde. Door ontgroening, de toestroom van senioren - onder andere uit Nederland - en het feit dat mensen steeds ouder worden, vergrijst het Emsland sterk.

⁵ Er zijn geen eenduidige, vergelijkbare cijfers over de gemiddelde omvang van het kleinbedrijf.

Cultuur

Als laatste factor bij de aard van het mkb kan worden gewezen op verschillen in de cultuur van ondernemen tussen Nederland en Duitsland. Dan gaat het met name om een meer formele en hiërarchische manier van ondernemen in Duitsland. Alhoewel kan worden gesteld dat de jongere generatie daar minder aan hecht - die is als het ware meer 'locker' - is het nog steeds een verschil. Die culturele verschillen kunnen tot meerwaarde leiden, maar ook tot misverstanden. Zo hebben managers van Duitse mkb-bedrijven vaak een technische achtergrond, terwijl Nederlandse managers lang niet altijd thuis zijn in de technische finesses van het product dat ze leveren. Daarbij komt dat over het algemeen de Duitse ondernemer hecht aan aspecten als een goede beheersing van de Duitse taal, en betrouwbaarheid. Op dit punt is vanuit de gesprekken ook een kritisch beeld te geven. Nederlandse mkb'ers staan bekend om hun 'hit-and-run' gedrag: ze investeren niet in het opbouwen van een duurzame relatie wat een risico voor structurele samenwerking is. Duitsers op hun beurt kunnen vaak geen Nederlands spreken en staan er daarom bijvoorbeeld op de Nederlands-Duitse Promotiedagen wat 'verloren' bij - ze zijn afhankelijk van de talenkennis van de Nederlanders.

Culturele verschillen

In de gesprekken die zijn gevoerd kwam regelmatig het volgende beeld naar voren: *de losse, nieuwsgierige Nederlanders zorgen voor de creativiteit, de gestructureerde Duitsers voor het maken van de protocollen.*

Of: Duitsers zijn goed in maken (ingenieurs), Nederlanders in organiseren en verbinden.

Ketennetwerken

Samenwerking over de grens zal in de praktijk van het ondernemen de vorm hebben van wederzijdse toelevering of afname van (tussen)producten en kennis. Het is daarom relevant om het Duitse mkb in de grensregio te bezien vanuit het perspectief van netwerken van productketens.

Het kan daarbij aan de ene kant gaan om kleinschalige, specifieke ketens. Het betreft dan 1-op-1 relaties tussen één of enkele afnemers en toeleveranciers. Over het algemeen is het lastig om daar als bedrijf van over de grens tussen te komen; 'toevallige' contacten zullen een belangrijke rol spelen. Als het gaat om kleinschalige, specifieke ketens kan ook worden gewezen op Nederlandse bedrijven die al eigen vestigingen over de grens hebben, en vice versa.⁶ Ook op die manier kan een 'keten' van internationale samenwerking ontstaan.

Aan de andere kant kan het gaan om grootschalige ketennetwerken rondom een aantal economische speerpunten. Vaak is er één grote eindgebruiker (of enkele grote eindgebruikers) die de stromen in de keten bepaalt (bepalen). Aan Duitse kant is een aantal productieketens aan te wijzen, waar in beginsel kansen liggen voor mkb'ers uit Noord-Nederland in de sfeer van toeleveranties. Door het (bijna) afwezig zijn van beeldbepalende grootbedrijven in Noord-Nederland, zijn er op vergelijkbare wijze niet direct ketennetwerken aan te wijzen waar voor Duitse toeleveranciers veel kansen liggen.

Zonder volledig te zijn, is aan Duitse kant een aantal economische ketennetwerken of clusters relevant (zie de tabel). Daarbij kan een aantal opmerkingen worden gemaakt. Over het algemeen is er in Duitsland veel ervaring met de praktijk van **duurzame energie** en heeft Duitsland daarin een voorsprong. Samenwerking zou moeten worden gezocht in kennis en kunde waarin Nederlanders en Duitsers elkaar versterken; het zal vooral gaan om specifieke marktniches en/of technologievelden.

⁶ Van dit type samenwerking zijn er voorbeelden, maar is geen kwantitatief overzicht beschikbaar.

Ketennetwerken/clusters*

Ketennetwerk/ cluster	Toelichting	Belangrijke spelers	Initiatieven
Duurzame energie	<ul style="list-style-type: none"> • Windenergie offshore • Zonne-energie • Biobased energy: mestvergistings 	Enercon SIAG Nordseewerke	<ul style="list-style-type: none"> • Energy Valley • Hansa Energie Corridor • NNOW (Northern Netherlands Offshore Wind)
Automotive cluster	<ul style="list-style-type: none"> • 400 toeleveranciers • 44.000 werknemers in autobranche (in regio) • cluster met metaal, elektrotechniek en dergelijke. • groot belang van havens voor aan- en afvoer 	Volkswagen (Emden) Mercedes (Bremen)	<ul style="list-style-type: none"> • Automotive Nordwest: cluster van 65 bedrijven organiseert netwerkbijsamenkomsten rond thema's, zoals 'Fachkräftemangel' en gespecialiseerde technische thema's. Het netwerk staat in principe ook open voor Nederlandse mkb-bedrijven.
Toerisme	Grensoverschrijdende activiteiten, zoals: <ul style="list-style-type: none"> • fietstoerisme: grensoverschrijdende netwerken • touringcartoerisme: bezoek aan evenementen/steden/bezienswaardigheden • verblijfstoerisme: toeristen van buiten de regio 	-	<ul style="list-style-type: none"> • Fietsnetwerken: United Countries Tour • Busverbinding Groningen-Oldenburg-Bremen • Gezamenlijk marketing wereldwijd Waddenzee
Maritiem cluster	<ul style="list-style-type: none"> • Ems-Achse: Reedereiwirtschaft, Schiffbau • Bremen/ Bremerhaven: Hafenwirtschaft, Reedereiwirtschaft, Meerestechnik 	Meyer Werft Haren: rederijen-cluster	<ul style="list-style-type: none"> • Diverse maritieme projecten aan de Ems • 'Maritieme Technologieën en Innovaties – Modelregio' (MariTIM) • Kenniscentrum Mariko • JadeWesePort (diepzeehaven en containerterminal Wilhelmshaven)
Metaal/machinebouw	Aan beide kanten van de grens zijn er veel bedrijven; metaal wordt gekenmerkt door veel specialisaties/subsectoren. Onder andere crossover technologieën (metaal-kunststof, watertechnologie, enz.) kunnen kansrijk zijn.	-	<ul style="list-style-type: none"> • MEMA • Kunststofcluster • RVS cluster

* In het Nederlands worden soms andere termen gebruikt voor bepaalde industrieën dan in het Duits. Zo kennen de Duitsers de termen 'sensortechnologie' en 'bio-based economy' niet, terwijl bij hen het cluster 'energie' veel breder wordt geïnterpreteerd dan bij ons ('bio-based economy' zou in Duitsland bijvoorbeeld onder 'energie' geschaard worden).

Offshore windenergie is een voorbeeld van een sector waar wederzijdse competenties elkaar goed kunnen aanvullen: Duitsland is sterk in windenergie, Nederland in maritieme ondersteuning. Aurich is dé windenergiestad, terwijl vanuit Nederland het NNOW (Northern Netherlands Offshore Wind) is gestart. In Duitsland stukt offshore windenergie op de Noordzee op dit moment door onder andere technische problemen.

Daarnaast is het de vraag hoe de energie van het noorden naar het zuiden van Duitsland getransporteerd kan worden. Mogelijk dat Nederlandse expertise een bijdrage kan leveren aan oplossingen.

Bij het **automotive cluster** is een beperking dat de grote autobedrijven werken met aanbestedingen in heel Europa; nabijheid speelt daarbij eigenlijk geen rol van betekenis. Het is daardoor onwaarschijnlijk dat Noord-Nederlandse mkb'ers direct een bijdrage kunnen leveren aan de bouw van bijvoorbeeld een VW Passat. Het zal meer gaan om indirecte bijdragen van deze bedrijven aan regionale toeleveranciers. Een kans ligt in high-tech leveranties aan de auto-industrie, maar het is de vraag of Noord-Nederland daarin een comparatief voordeel heeft.⁷

Toerisme moet in de tabel worden opgevat als grensoverschrijdend toerisme. Fietsnetwerken, naar voorbeeld van de United Countries Tour, en de aanwijzing van de Waddenzee als UNESCO Werelderfgoed zijn grensoverschrijdende projecten die kansen bieden. Gezamenlijke marketing is ook een mogelijkheid, en het gezamenlijk optrekken bij evenementen of attracties die bovenregionaal zijn, zoals de dierentuin in Emmen of de *Landesgartenschau* in Papenburg (2014). Voor de gehele regio is het vooral interessant om dag- en verblijfsrecreanten van buiten de regio aan te trekken.

MariTIM

Het project 'Maritieme Technologieën en Innovaties – Modelregio Duitsland/Nederland' (MariTIM) is een voorbeeld van grensoverschrijdende samenwerking. Het is een grensoverschrijdend project met 35 Duitse en Nederlandse partners (onder andere Koedood Diesel-service BV, Energy Vally, Hochschule Emden-Leer, Hanzehogeschool, de NHL en Maritima Green Technology) die werken aan de ontwikkeling van nieuwe voortstuwingsstechnieken voor schepen. De maritieme sector heeft schepen ter beschikking gesteld om de innovaties te testen. Het MariTIM-project wordt mede gefinancierd uit INTERREG-gelden, provincies en ministeries.

Bij het **maritieme cluster** en het **metaalcluster** liggen kansen, en zijn er ook reeds veel initiatieven. Kansen zullen vaak specifiek en branchegericht moeten worden gezocht. Zo vormen de vele toeleveranties aan de Meyer Werft een kans. Tegelijkertijd geldt dat de werf haar toeleveranciers uit heel Duitsland haalt en niet alleen uit de eigen regio; het is niet gemakkelijk voor een gemiddelde mkb'er om succesvol aan te haken bij de aanbestedingen van de werf.

Verder zijn er aan beide kanten van de grens veel bedrijven in de **agribusiness/foodsector** te vinden. In Noord-Nederland betreft het ook enkele wereldspelers (denk aan FrieslandCampina). Boeren uit Ostfriesland doen meer aan 'Urproduktion', hun Nederlandse collega's zijn meer actief op het gebied van veredeling en het vergroten van de toegevoegde waarde.

Naast de clusters zelf en de kans om daar als mkb-bedrijf in de sfeer van toeleveranties op aan te haken, liggen er ook indirecte kansen omdat in de genoemde sectoren investeringen plaatsvinden. Voorbeelden van dergelijke afgeleide kansen liggen in de **logistiek en bouw**. Immers, investeringen in clusters brengen logistieke en bouwopgaven met zich mee.⁸ Wel is het zo dat de (loon)kosten in Nederland in de bouw hoger liggen, waardoor de concurrentiepositie van Nederlandse bouwbedrijven minder sterk is dan de Duitse.

⁷ Het gaat dan om software-ontwikkeling of de ontwikkeling van elektrische aandrijving- en remsystemen. Zie ING, *Toeleveren aan de Duitse maakindustrie. Een wereld te winnen*, ING Economisch bureau, 2012.

⁸ Een voorbeeld is de logistieke samenwerking tussen Coevorden en Emlichheim (multimodale haven).

Kenniseconomie

De economie gaat richting een kenniseconomie. De basisgedachte daarbij is dat concurrentie steeds meer op basis van kennis, creativiteit, vernieuwing en innovatie plaatsvindt. Bovendien gaat technologische ontwikkeling snel - misschien zelfs wel steeds sneller - zodat voor het behouden van de concurrentiepositie innovatie van levensbelang is. Hoewel de mate van internationale concurrentie en het innovatietempo per sector verschillen, hebben wel alle sectoren er mee te maken. Het belang van innovatie geldt bovendien zowel voor grote bedrijven als voor het mkb. Sterker nog, het is vaak het mkb dat innovatief is.

Om innovatiekracht te bevorderen, zijn verschillende 'modellen' denkbaar. Centraal daarbij staat de aansluiting van kennisontwikkeling op de totale keten tot aan marktwerking - ook wel 'valorisatie' genoemd. Daarvoor wordt samenwerking gezocht tussen kennisinstellingen, R&D-organisaties en het bedrijfsleven (grote bedrijven en mkb). Vaak speelt de overheid een stimulerende rol hierin (bijvoorbeeld via subsidies). Hiervoor wordt de term 'triple helix' of O3-samenwerking (onderzoek/onderwijs - overheid - ondernemers) wel gebruikt.

O3-initiatieven vinden zowel in Noord-Nederland als over de grens plaats. In Noord-Nederland zijn de Rijksuniversiteit Groningen en verschillende hogescholen van belang. Aan Duitse kant gaat het om universiteiten in Bremen, Oldenburg en Osnabrück, en verschillende *Fachhochschule*, zoals die van Emden/Leer, Wilhelmshaven en Lingen.⁹ Zowel in Nederland als Duitsland wordt ook het mbo-niveau steeds vaker betrokken bij kennisontwikkeling. Deels neemt men ook specifieke, branchegerichte initiatieven. Het gaat daarbij om kennisinstellingen of expertisecentra en netwerkorganisaties die onder andere innovatie moeten stimuleren. In Noord-Nederland kan worden gedacht aan watertechnologie (Wetsus), sensortechnologie (INCAS3), koolhydraten (CCC) en *healthy aging* (HANNN); aan Duitse kant zien we initiatieven op bijvoorbeeld maritiem gebied (Mariko), windenergie en automotive (Automotive Nordwest).

Grensoverschrijdend ondernemen is relevant voor zowel O3-samenwerking als voor branchespecifieke kenniscentra en netwerken. Immers, Duitse ondernemers zouden meer gebruik kunnen maken van de voor hun branche relevante kennis en netwerken in Nederland, en vice versa. Daarnaast kunnen kenniscentra en netwerken het aantal deelnemende bedrijven mogelijk uitbreiden.

2.3 Kansen voor samenwerking: complementariteit

Waar liggen nu de kansen voor grensoverschrijdend ondernemen? Een belangrijk uitgangspunt daarvoor is dat het moet gaan om **complementariteit**. De samenwerking moet voor beide partijen een meerwaarde hebben. Die toegevoegde waarde kan in meerdere zaken zitten: efficiëntie van productie, meer kennis/innovatie, of een marktniche. Belangrijk is dat voor de mkb'er een investering in samenwerking altijd een toegevoegde waarde zal moeten hebben. Het moet uiteindelijk business opleveren, oftewel *what's in it for me?*

Omdat het om grensoverschrijdende samenwerking gaat, is nabijheid een belangrijk element. Dan kan het gaan om korte reistijden en/of lage transportkosten die samenwerking 'dichtbij' met zich meebrengt. Nabijheid kan natuurlijk ook in ruimtelijk-economische of in culturele zin worden opgevat.

⁹ Bij Lingen gaat het om de Fachhochschule Osnabrück, campus Lingen. Zie voor een overzicht van universiteiten en hogescholen bijlage VI.

Conclusies

Op basis van de bevindingen uit dit hoofdstuk kan een aantal conclusies worden getrokken.

1. **Het grensgebied van Duitsland lijkt op Noord-Nederland.** De ruimtelijk-economische structuur aan beide kanten van de grens vertoont gelijkenissen. Ook zijn er culturele overeenkomsten en gedeelde problemen, zoals vergrijzing. Beide regio's kennen gebieden met groei en gebieden met bevolkingskrimp en economische achterstand. Maar er zijn ook verschillen: het noordwesten van Duitsland kent een aantal speerpuntsectoren die Noord-Nederland niet kent, zoals de auto-industrie. Het mkb in het Weser-Ems gebied is vaak groter in omvang, en kent relatief veel familiebedrijven.
2. **Samenwerking over de grens moet kleinschalig op het niveau van mkb'ers plaatsvinden.** Het gaat erom dat het Noord-Nederlandse mkb zoveel mogelijk aansluit in de keten of het netwerk, via het Duitse mkb, en vice versa. Kansen van directe aansluiting van het mkb op grootschalige eindafnemers zoals Volkswagen en de Meyer Werft zijn over het algemeen genomen gering. Kansen zijn er wel in niches als bedrijven innovatief zijn en bijdragen aan de oplossing van een specifiek probleem in de keten.
3. In het verlengde daarvan is het nuttig om te **leren van kennis en innovatie** die aan beide kanten van de grens vaak op verschillende, specifieke onderwerpen plaatsvinden.
4. Er zijn **economische speerpunten of clusters** die kansen bieden voor verdere samenwerking. Bij een deel daarvan vinden ook al grensoverschrijdende activiteiten plaats. Niet alle clusters leveren echter direct kansen op. Het beeld van kansrijke clusters verdient nuancering: bij elk cluster zal moeten worden bekeken waar specifiek wederzijds voordeel is en waar concrete samenwerking wel of niet zinvol kan plaatsvinden. Daarom moet samenwerking branchespecifiek en kleinschalig georganiseerd worden.
5. Ten slotte verdient het aanbeveling om op specifieke onderdelen te kijken of **gezamenlijke marketing van de regio** een meerwaarde kan hebben. Onderwerpen waar gezamenlijke regiomarketing effectief kan zijn, zijn bijvoorbeeld maritieme activiteiten in de Eems-Dollard-delta, energie en (grensoverschrijdend) toerisme.

3 PROGRAMMA GRENDOVERSCHRIJDEND ONDERNEMEN

3.1 Opzet van samenwerking

De analyse waarvan in hoofdstuk 2 verslag is gedaan, levert een aantal uitgangspunten op voor de opzet van grensoverschrijdend ondernemen.

Gebiedsafbakening: dichtbij beginnen

Het eerste uitgangspunt heeft te maken met de gebiedsafbakening. Het devies is: begin dichtbij! Concreet gaat het om ondernemers en samenwerkingspartners in het Duitse grensgebied: het Weser-Ems gebied. Die regio is dichtbij, in termen van reistijd, ruimtelijk-economische structuur en cultuur. Die nabijheid is in zekere zin ook de aanleiding om naar samenwerking te kijken. Gezien de economische ontwikkeling en de economische clusters in het Weser-Ems gebied, liggen daar voldoende kansen.

Deze gebiedsafbakening geeft een goed handvat om grensoverschrijdend ondernemen op te zetten en uit te bouwen. Het is echter geen blauwdruk. Het voorstel hier is: **kleine stappen nemen, en dus 'dichtbij' blijven**. Er zullen echter altijd (deel)branches zijn waarbij de samenwerking niet logischerwijs in het Weser-Ems gebied ligt, maar verder weg. Zo vindt samenwerking op het gebied van 'healthy aging' op een breder regionaal niveau plaats. Hier zijn al contacten richting Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, en de Oostzeelanden. Bovendien worden er diplomatieke handelsmissies georganiseerd vanuit Noord-Nederland richting regio's die wat verder liggen - denk aan Hannover en Hamburg. Juist dit soort 'bestuurlijke' missies zullen ook op dit hogere bestuurlijke schaalniveau moeten plaatsvinden. Bovendien kunnen deze bestuurlijke missies aan de meer kleinschalige samenwerking op het niveau van Noord-Nederland/Weser-Ems gebied - waar immers geen directe bestuurlijke organisatiestructuur is - bijdragen doordat ze het imago van de gebieden versterken. Ook is Bremen een 'speciaal' geval: voor de meeste partijen in Noord-Nederland ligt Bremen relatief ver weg, maar met name vanuit Groningen valt Bremen nog binnen een redelijke tijd te bereiken. Dat neemt niet weg dat Bremen een grootstedelijk gebied betreft, en dus danig verschilt van Noord-Nederland - ook van Groningen. Voor de meeste noordelijke mkb'ers ligt een stap over de grens naar het Weser-Ems gebied in eerste instantie voor de hand.

Grensoverschrijdend ondernemen betreft dus (vooral) het grensgebied. Voor de betrokken mkb'ers kan de samenwerking in deze regio een opstap zijn om ook verder te kijken naar regio's die er als het ware als een schil omheen liggen: Bremen, Hannover, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern en Nordrhein-Westfalen. Als ook daar samenwerking tot stand komt, kan wellicht in een later stadium nog verder worden gekeken richting het oosten, midden en zuiden van Duitsland. De echt grensoverschrijdende samenwerking in het direct aangrenzende gebied zou de ervaring en de netwerken moeten opleveren die nodig zijn om in een later stadium verdere stappen te zetten. **Contacten en referenties vlak over de grens kunnen een opstap vormen voor samenwerking verderop in Duitsland.** Referenties zijn in het internationale economische verkeer - en zeker in Duitsland - belangrijk. De grensoverschrijdende samenwerking is dan de opstap voor verdere internationalisering richting Duitsland.

Gebruik maken van wat er al is

Er gebeurt al het een en ander op het gebied van grensoverschrijdende economische samenwerking. Ook zijn er al structuren voorhanden. Daar moet gebruik van worden gemaakt, en op worden voortgebouwd. Er is **geen behoefte aan nieuwe structuren of organisaties**, zo hebben de gesprekspartners en betrokkenen in dit onderzoek duidelijk aangegeven. Dat past ook bij het idee dat de samenwerking kleinschalig en zoveel mogelijk op het niveau van de mkb'er moet worden georganiseerd.

Elementen waarop kan worden voortgebouwd zijn de bestaande samenwerking tussen partijen als de Kamer van Koophandel en de Industrie- en Handelskammern. Ook hebben organisaties zoals de EDR (Eems-Dollard Regio) en netwerken zoals het EDBF (Eems-Dollard Business Forum) een rol. Verder zijn er aan beide kant van de grens branche-organisaties en netwerken actief die goed betrokken kunnen worden bij samenwerking. Ten slotte is het zinvol om gebruik te blijven maken van Europese fondsen via bijvoorbeeld het INTERREG-programma.

Het betekent ook dat alles niet opnieuw hoeft te worden 'uitgevonden' om de grensoverschrijdende samenwerking een impuls te geven. Uitgangspunt zou moeten zijn dat er geen actie nodig is waar zaken al (goed) gebeuren. Hooguit zou in dat geval enige lichte ondersteuning moeten worden aangeboden. Daar waar niks of te weinig gebeurt, is er wel behoefte aan het verkennen, initiëren en eventueel uitvoeren van samenwerking. Dit uitgangspunt kan als een soort 'meetlat' gelden voor wat wel en wat niet te doen rond het stimuleren van grensoverschrijdend ondernemen.

Toegevoegde waarde: complementariteit

Een laatste uitgangspunt van grensoverschrijdende samenwerking dat uit de gesprekken duidelijk naar voren is gekomen, is dat het moet gaan om wederzijdse versterking van bedrijvigheid. Bijdragen aan het **versterken van de concurrentiekracht staat centraal**. Het gaat niet alleen om het vergroten van im- en exportrelaties over de grens. De samenwerking moet voor beide partijen een duidelijke meerwaarde - *Mehrwert* - hebben. Uitgangspunt is dat er complementariteit tussen de samenwerkingspartners bestaat. Immers, dan is er voor beide partijen een meerwaarde te halen. In de praktijk zullen bedrijven de grens overgaan en samenwerken als ze kansen zien voor marktwerking en/of productontwikkeling en dus voor meer omzet. Samenwerken over de grens kan nodig zijn voor de ontwikkeling van het bedrijf omdat de thuismarkt te klein is of de grens de thuismarkt beperkt. Verder kan het zijn dat bedrijven in de eigen regio specifieke kennis missen of juist niet kunnen aanbieden. Het komt er op neer dat er een idee moet zijn over wederzijdse kansen en/of een gevoel van urgentie of noodzaak (*Leidensdruck*).

3.2 Thema's

Het is zinvol om een aantal thema's als 'kapstok' voor grensoverschrijdend ondernemen te formuleren. Alleen zou dat niet te dogmatisch moeten gebeuren. Immers, hiervoor is al aangegeven dat lang niet alle economische speerpunten of clusters ook duidelijke kansen voor het mkb geven. Bovendien sluipt er in speerpunten of thema's vaak een zekere beleidsmatige 'noodzaak', waarin de gemiddelde mkb'er in de praktijk van het ondernemen zich niet altijd herkent. Daar waar speerpunten of thema's kansen voor het mkb opleveren, is dat zeker nuttig. Maar er moet evengoed gekeken worden naar het brancheniveau waarop de mkb'er zich begeeft.

Het is aan te raden om in elk geval aan te sluiten bij de volgende kansrijke thema's.

- **Duurzame energie**
Als de markt voor duurzame energie blijft groeien - vooral gestimuleerd door de *Energiewende* in Duitsland - levert dit thema kansen op. Met name de ontwikkeling van **windenergie** en de toeleveranties die daarvoor nodig zijn - in het bijzonder voor **offshore activiteiten** - zijn kansrijk voor het mkb. Op dat gebied gebeurt er ook al veel. De samenwerking kan echter verbreed worden naar andere velden van duurzame energie, met name de **biobased economy**, zoals mestvergisting en zonne-energie. Er liggen hier ontwikkelkansen in de sfeer van toepassing van nieuwe technologieën en innovatie; het zal vooral gaan om specifieke marktniches en/of technologievelden. Een afbreukrisico ligt in de internationale concurrentie en de afhankelijkheid van politieke ontwikkelingen in Duitsland.
- **Maritieme activiteiten**
In zowel Noord-Nederland als het noordwesten van Duitsland gebeurt er veel op maritiem gebied. Rond dit thema is er een breed pallet van markten te onderscheiden, van **haven- en deltatechnologie** tot aan **scheepsbouw**. Omdat het gaat om markten met veel concurrentie ligt samenwerking in consortia voor de hand. Ook bij dit thema liggen ontwikkelkansen in de sfeer van toepassing van nieuwe technologieën en innovaties.
- **Toerisme**
Dit thema wordt hier afgebakend doordat het moet gaan om **grensoverschrijdend** toerisme. Er liggen voldoende kansen om het toeristisch aanbod meer grensoverschrijdend te maken, bijvoorbeeld door meer Duits-Nederlandse arrangementen en fietsroutes. Met name in de sfeer van marketing kan een gezamenlijke aanpak zinvol zijn.
- **Metaal/machinebouw/kunststof**
Aan beide kanten van de grens is de metaalsector en de machinebouw belangrijk. Samenwerking ligt voor de hand op het terrein van - klantgerichte - ontwikkeltrajecten: de **ontwikkeling van nieuwe producten en diensten** op basis van specifieke vragen van afnemers. Het kan met name gaan om **crossovers** zoals metaal en kunststof. In deze sector wordt al veel gedaan dat verder kan worden uitgebouwd.

Toerisme Flensburgfjord

De grens tussen Denemarken en Duitsland loopt deels door de Flensburgfjord (aan de Oostzeekant). De Flensburgfjord is een grensoverschrijdende *Tourismusregion*. Marketing van de regio vindt op grensoverschrijdend niveau plaats; daarbinnen heeft elke stad of subregio wel haar eigen promotie.
(Zie www.flensburg-tourismus.de)

Over andere onderwerpen voor samenwerking kan het volgende worden gezegd.

Kennis en innovatie

Naast de thema's is het nuttig om te kijken naar specifieke onderwerpen waar **technologie-ontwikkeling** en innovatie plaatsvinden. Aan beide kanten van de grens zijn er **kennis- en netwerkorganisaties** die zich daarmee bezig houden. Het verdient aanbeveling om daaraan meer bekendheid te geven en samenwerking in specifieke projecten te stimuleren. Hierbij ligt er ook een rol voor kennisinstellingen.

Syddanmark-Schleswig-K.E.R.N: Videnregion/Wissensregion

In de regio Syddanmark-Schleswig-K.E.R.N wordt al een aantal jaren gewerkt met een grensoverschrijdende strategie. De activiteiten in de regio zijn gebaseerd op het Europese INTERREG. Het centrale thema voor de regio is kennis. De regio heeft activiteiten gericht op kennis en innovatie, en profileert zich als *Videnregion/Wissensregion*. Binnen het programma valt een (groot) aantal onderwerpen en activiteiten, van gezondheid/life sciences/healthy aging tot duurzame energie en taal en cultuur.

Er zijn niet veel projecten direct gericht op samenwerking van het mkb. Projecten die daarmee te maken hebben, betreffen bijvoorbeeld arbeidsmarkttekorten, natuur en toerisme, grensoverschrijdend fietstoerisme, logistiek en duurzame energie. Zo is er een project gericht op de totstandkoming van een Deens-Duits *Maritimes Kompetenznetwerk*. Op energiegebied gaat het om offshore windenergie (GADOW - German and Danish Offshore Wind) en bio-energie – thema's die ook in Noord-Nederland terug te vinden zijn. Ten slotte wordt er samengewerkt bij infrastructuur, met name de uitbouw van de B5/Duitsland - A11/Denemarken (Heide-Esbjerg). (Zie bijlage II)

Verbindingen

Bereikbaarheid is een belangrijke vestigingsplaatsfactor voor bedrijven, zo blijkt keer op keer uit onderzoek. Om als regio gezamenlijk op te kunnen trekken is een goede grensoverschrijdende **bereikbaarheid binnen de regio** cruciaal evenals een goede aansluiting van de totale regio op **internationale assen**. De bereikbaarheid van Noord-Nederland en het Weser-Ems gebied is op dit moment redelijk goed op niveau, maar toch kan er meer aandacht zijn voor grensoverschrijdende treinverbindingen, de rol van regionale vliegvelden en congestieknelpunten.

Automotive

Er wordt niet gepleit voor stimulering van samenwerking in de automotive sector. De indruk is dat het over het algemeen lastig is om in die sector voet aan de grond te krijgen als (kleine) leverancier. Belangrijker nog: de netwerken van toeleveranciers in deze sector zijn niet per se regiogebonden; het gaat vaak om (inter)nationaal grootschalige aanbestedingen. Kansen liggen er wel als bedrijven **innovatieve ideeën** en verbeteringen kunnen toepassen; het gaat dan niet om grootschalige toeleveranties, maar om niches binnen de keten.

Crisis in de bouw

De bouw is bijzonder thema. Daarbij gaat het namelijk niet om 'wederkerige' samenwerking die in dit rapport als uitgangspunt geldt, maar meer om mogelijkheden van Nederlandse bouwers om op de Duitse markt omzet te halen, nu de Nederlandse markt zwak is, en dat waarschijnlijk ook nog wel een tijdje blijft. Met name **zzp'ers zouden meer 'markt' uit Duitsland kunnen halen**, waarbij ze wel rekening moeten houden met regels rond aanbesteding en arbeidsvoorwaarden. Er liggen mogelijk ook kansen voor de bouw (en de logistiek) omdat in economische topsectoren in het noordwesten van Duitsland investeringen in gebouwen en infrastructuur plaatsvinden.

Arbeidsmarkt

Er wordt hier ook *niet* gepleit voor een focus op een algemeen thema arbeidsmarkt. Aan beide kanten van de grens zijn er door vergrijzing en ontgroening problemen te verwachten op de arbeidsmarkt, zeker in de vorm van een tekort aan vakmensen - een thema dat de Duitsers aanduiden met **Fachkräftemangel**. Arbeidsmarkttekorten worden vooral in de technische beroepen verwacht.

Bij de overwegingen om hier niet een algemeen thema van te maken, speelt ten eerste het feit dat er rond arbeidswetgeving verschillen bestaan die niet op regionaal niveau zijn op te lossen. Deze verschillen kunnen alleen op nationaal en Europees niveau

worden opgelost. Daarnaast speelt mee dat het kleinere mkb in de praktijk te weinig aantrekkelijk is voor mensen om daadwerkelijk naar een andere regio te verhuizen. Met andere woorden, de arbeidsmarkt voor mkb'ers is zeker niet sterk internationaal gericht. De praktijk in Limburg laat zien dat het juist de grote bedrijven zijn die op een internationale arbeidsmarkt (kunnen) opereren.

Dat neemt niet weg dat als internationale samenwerking (verder) wordt ontwikkeld op de hiervoor genoemde thema's - duurzame energie, maritieme activiteiten, toerisme, en metaal/machinebouw/kunststof - daarbij arbeidsmarktvraagstukken wel kunnen worden meegenomen. Per thema kan worden gekeken of aan bijvoorbeeld de inzet van werklozen of de *Fachkräftemangel* aandacht moet worden geschonken.

Daarnaast is er voor een Kamer van Koophandel in algemene zin een rol in voorlichting over grensoverschrijdende arbeidsmarktzaken. Ten slotte zouden bedrijven - ook het mkb - een grotere rol kunnen spelen in de uitwisseling van studenten en leerlingen, bijvoorbeeld door meer internationale stages. Dat versterkt de verbondenheid tussen regio's en kan bijdragen aan een verdere internationalisering van de arbeidsmarkt.

3.3 Manieren van samenwerking

Om het stimuleren van grensoverschrijdend ondernemen te organiseren, kan het onderscheid tussen 'hardware', 'software' en 'mindware' nuttig zijn. Hardware staat voor de harde zaken in de economie: infrastructuur, bedrijventerreinen, arbeidsaanbod (beroepsbevolking), enz. Software heeft betrekking op zachte factoren in de regio, zoals netwerken en relaties. Mindware heeft te maken met het imago en de marketing van de regio.

Hardware

Hiervoor is erop gewezen dat ketens van afnemers en toeleveranciers centraal staan bij het stimuleren van grensoverschrijdende samenwerking. Het gaat in belangrijke mate om het bij elkaar brengen van partijen binnen verschillende ketens. Het uitgangspunt is dat daarbij zoveel mogelijk branchegericht gewerkt moet worden. Op het brancheniveau zit de kennis en begrijpen de gemiddelde mkb'ers elkaar. De volgende concrete activiteiten zouden een bijdrage aan verdere samenwerking kunnen leveren.

- *Vraag en aanbod bij elkaar brengen*

Het is belangrijk (latente) vraag en aanbod over de grens zichtbaar te maken. Daarmee wordt een zekere mate van marktfalen beperkt, die ontstaat als gevolg van de aanwezigheid van een 'grens', namelijk het elkaar niet kennen of weten te vinden. Concrete activiteiten zijn het op branche- en ketenniveau **in kaart brengen van ondernemersvragen**, bijvoorbeeld op het gebied van nieuwe marktontwikkelingen of problemen die ze ondervinden bij de productie. Het inspelen op vragen van ondernemers kan door het (laten) uitvoeren van onderzoek, maar ook door het organiseren van bedrijfsbezoeken en bedrijfsconsultaties. Concreet: stap op bedrijven af en vraag welke problemen ze tegenkomen en over welke ontwikkelingen ze meer willen weten.

Aan de aanbodkant kan via internet of via andere kanalen (nieuwsbrieven) zichtbaar worden gemaakt welke bedrijven zich aan beide zijden van de grens op bepaalde deelmarkten bevinden. Dit kan via internet ook interactief gebeuren - denk aan een de opzet van een soort social-medianetwerk voor bedrijfsvraagstukken.¹⁰

¹⁰ De opzet van zo'n netwerk kan vanwege concurrentie-overwegingen ook op anonieme basis.

Lessen uit Limburg

De Euregio Maas-Rijn is een samenwerkingsgebied tussen Zuid-Limburg, enkele provincies in België en de regio Aken. Op economisch terrein heeft de Kamer van Koophandel Limburg al lang een nauwe samenwerking met de IHK aan Duitse kant (Aken/Düsseldorf) en zusterorganisaties in België (Luik en Eupen). Die partijen zijn anders georganiseerd; zo zijn de Belgische Kamers van Koophandel private organisaties. Er wordt samengewerkt op verschillende terreinen, waaronder onderwijs, gezondheidszorg en economie. De regio kent - net als Noord-Nederland - een aantal beleidsmatig gekozen economische thema's, maar de kern van de samenwerking op economisch vlak ligt meer op algemene onderwerpen:

- het stimuleren van de ontwikkeling van het mkb en ondernemerschap;
- het versterken van de toeleveringsindustrie door clustering;
- marketing van de Euregio als aantrekkelijke bedrijfslocatie.

Kern van de activiteiten is het met elkaar verbinden van bedrijven – 'B2B matching'. Het gaat daarbij vooral om het organiseren van netwerken: netwerken zijn de 'feeder' voor contacten. Internationale activiteiten die worden georganiseerd zijn: bedrijfsbezoeken, handelsmissies, bijeenkomsten (vakbeurzen en social events, bijvoorbeeld rond sport), consult-/ of adviesdagen, en een jaarlijkse Nederland-Duitsland dag. De regio is drietalig (Nederlands, Frans en Duits) en er wordt dialect gesproken; de voertaal bij de economische samenwerking is echter overwegend Engels. In de regio worden, met medewerking van de universiteit Maastricht marktverkenningrapporten opgesteld, onder andere via enquêtes en Plato-groepen (een netwerkformule voor onderlinge kennis- en ervaringsuitwisseling tussen mkb'ers). In die rapporten wordt een schets gegeven van een sector en van marktkansen. (Zie ook bijlage III)

- *Supply chain analyses*

Het is wellicht zinvol om grensoverschrijdende ketennetwerken op een redelijk gedetailleerd niveau in kaart te brengen. Welke spelers zijn er in specifieke sub-branches actief en welke relaties zijn er? Gaat het daarbij om toegankelijke ketenrelaties of niet? Deze activiteit betreft een soort **ketennetwerkanalyses**, gebaseerd op onderzoek onder mkb'ers. Het gaat om het inventariseren van informatie en kennis over hoe branches aan beide zijden van de grens in elkaar steken (overeenkomsten en verschillen). Bij het opstellen van die rapporten kunnen studenten en onderzoekers van kennisinstellingen een rol spelen.

- *Kennis/innovatie*

Het stimuleren van valorisatie door kennis te ontsluiten en innovatie te stimuleren kan van een regionaal op een grensoverschrijdend niveau worden 'getild'. Juist op internationaal niveau is het interessant om **kennisinstellingen en overheden te betrekken** bij vraagstukken van het bedrijfsleven. Deels hangt dit samen met het in kaart brengen van vraag en aanbod (zie hiervoor). Een concrete actie is het inzichtelijk maken van onderwerpen en kennisinstellingen aan beide kanten van de grens.

- *Arbeidsmarkt/onderwijs*

Stimuleer **studentenuitwisseling** en werk aan de opbouw van een netwerk van **stageplaatsen** aan beide kanten van de grens (zie ook hiervoor). Ook hier ligt het voor de hand om samen met regionale kennisinstellingen op te

Kennis en innovatie in de regio Rijn-Waal

In de regio Rijn-Waal is een project opgestart dat gericht is op grensoverschrijdende samenwerking gericht op het versterken van kennis en innovatie. Doel is om de kennis die aanwezig is bij de in de regio gevestigde universiteiten en hogescholen meer te bundelen en meer samenwerking te krijgen met het bedrijfsleven. Er wordt gewerkt aan de hand van een actieplan Kennisalliantie Rijn-Waal. Thema's zijn onder andere innovatie (*InnovationLab*), ondernemerschap, en het transparant maken van het kennisaanbod. (Zie ook bijlage IV)

trekken. Bekijk bij welke thema's het zinvol is arbeidsmarkt vraagstukken - werkloosheid, *Fachkräftemangel* - mee te nemen.

- *Ruimtelijke randvoorwaarden*

Bedrijventerreinen en bereikbaarheid moeten in beide regio's goed op elkaar zijn afgestemd. Concreet zou hierover **grensoverschrijdend overleg** kunnen plaatsvinden, naar voorbeeld van het succes van de A31 in het verleden en de Stedenkring Zwolle-Emsland.

- *Stimuleren van 'Leuchtturmprojekte'*

Stimuleer het ontwikkelen van aansprekende, beeldbepalende regionale projecten, zogenaamde *Leuchtturmprojekte*. Deze kunnen bijdragen aan de 'hardware' van de regio, maar tegelijkertijd kunnen *Leuchtturmprojekte* dienen om de regio te promoten, c.q. kunnen ze de regio '**op de kaart zetten**'. De projecten zijn niet direct onderdeel van de activiteiten van grensoverschrijdend ondernemen. Grensoverschrijdende samenwerking kan de ontwikkeling van dit soort projecten wel stimuleren. Een concrete actie is het inventariseren van mogelijke projecten voor het gebied en het mobiliseren van partijen daarbij.

Software

De belangrijkste opgave binnen de categorie 'software' is het creëren van platforms voor grensoverschrijdende ontmoeting en informatie-uitwisseling.

- *Bedrijfsbezoeken*

Bedrijfsbezoeken zijn een goed instrument om contacten over de grens te leggen. Ook zijn ze geschikt om relevante en specifieke branche informatie uit te wisselen. De bedrijfsbezoeken moeten **bij voorkeur kleine groepen** omvatten, waardoor er voldoende ruimte is voor concrete vragen en informele contacten.¹¹ Tijdens de bedrijfsbezoeken moet het gaan om concrete vraagstukken en het laten zien van het concrete productieproces. Bij voorkeur zijn de bezoeken gericht op vakinhoudelijke thema's, met voldoende niveau en diepgang - bijvoorbeeld samen met een branchevereniging.

- *Nieuwe ontwikkelingen*

Op brancheniveau kunnen kleinschalige bijeenkomsten worden georganiseerd rond nieuwe ontwikkelingen, denk bijvoorbeeld aan **crossover technologieën** zoals metaal en kunststof. Het grensoverschrijdende aspect hiervan voegt er een extra dimensie aan toe, waarmee mogelijk nieuwe ideeën boven tafel komen.

- *Coachen en begeleiden*

Mkb'ers hebben behoefte aan begeleiding en coaching bij internationale contacten en dat geldt zeker bij het zetten van de eerste stappen over de grens. Er is behoefte aan een klankbord voor vragen waar de mkb'er bij internationaal verkeer tegenaan loopt. Begeleiding en coaching houdt meer in dan het verwijzen naar informatiedatabanken. De mkb'er moet tot op zekere hoogte worden gewezen op het belang van goede voorbereiding en het aanpassen aan een andere cultuur van ondernemen. Dit is een rol voor (semi-)publieke partijen, maar ook commerciële adviseurs kunnen dit doen. Zo zouden regionale overheden **vouchers** aan mkb'ers voor dit type advies kunnen verstrekken.

¹¹ Hiervoor is ook een praktisch argument te geven: het mkb heeft in het bedrijfsgebouw vaak niet de fysieke ruimte om grote groepen te kunnen ontvangen.

- *Gebruik bestaande formele en informele netwerken*
Aan beide kanten van de grens zijn er allerlei formele en informele netwerken actief, variërend van branche-organisaties en gemeentelijke samenwerking tot de EDBF en business clubs als de Rotary.¹² **In deze netwerken zit vaak veel kennis over de regio en over bedrijven.** Zowel de formele als de informele netwerken kunnen worden gestimuleerd om meer grensoverschrijdend te werken.
- *Cursus taal en cultuur*
Hier gaat het om het stimuleren bij het mkb van de aandacht voor taal- en cultuurverschillen en het aanbieden van cursussen op dit terrein. Ook hier zijn vaak **commerciële partijen** actief, waarbij een mogelijkheid zou kunnen zijn dat regionale overheden aan mkb'ers vouchers voor dergelijke cursussen verstrekken.

EDBF

Het Eems Dollard Business Forum is een platform waarin de gemeenten Oldambt, Veendam, Vlagtwedde en Leer samenwerken met de Kamer van Koophandel Noord-Nederland en de Industrie- und Handelskammer für Ostfriesland und Papenburg.

Netwerk No(o)rd

Het Netwerk No(o)rd is een samenwerkingsverband tussen Landkreis Leer en de gemeente Oldambt; er wordt ook samengewerkt met Emden, Haren en Papenburg. Het netwerk is onder andere gericht op arbeidsmarkt en economie.

Mindware

Hier gaat het om promotie en het versterken van een positief imago van een regio. Er wordt niet voor gepleit om op het niveau van een gezamenlijk regio algemene promotie te plegen. In het 'woud' van promotiecampagnes die er al zijn, is dat waarschijnlijk niet effectief. Wel kan specifieke promotie, dus op deelterreinen binnen de grensoverschrijdende regio, plaatsvinden.

- *Marketing rond toonaangevende projecten*
Rond toonaangevende grensoverschrijdende projecten - de *Leuchtturmprojekte* (zie hiervoor) - kan gerichte marketing plaatsvinden. Bij elk project zou moeten worden nagegaan of en, zo ja, op welke wijze marketing van de regio effectief kan worden ingezet. Concrete ideeën zijn de marketing rond de havendelta Eemshaven, Delfzijl, Emden - 'Eurohaven E(e)ms' - en rond duurzaamheid - 'groene regio nr 1 in Europa'. Vanuit de activiteiten voor grensoverschrijdend ondernemen zou dergelijke marketing gestimuleerd moeten worden.
- *Marketing rond toerisme*
Grensoverschrijdend toerisme is een kans, zoals hiervoor aangegeven. Om dat te stimuleren is marketing van grensoverschrijdende netwerken en arrangementen nodig. Denk daarbij aan de **dierentuin van Emmen** die prima past bij de profilering van het Emsland als gezinsvriendelijke bestemming, of aan de **Landesgartenschau** die in 2014 in Papenburg wordt georganiseerd.
- *Marketing van wonen en werken in een grensoverschrijdende regio*
Met name vanwege vergrijzing en arbeidsmarkttekorten zijn veel regio's bezig met **regiopromotie**. Er zou kunnen worden geïnventariseerd of promotie op de thema's wonen en werken voor de gehele grensoverschrijdende regio zinvol is. Voor werknemers uit andere landen kan het bijvoorbeeld interessant zijn om te weten dat Nederland respectievelijk Duitsland op steenworp afstand van elkaar liggen.

¹² Andere bestaande grensoverschrijdende samenwerkingsverbanden zijn de Duits-Nederlandse Commissie Ruimtelijke Ordening en de Eems-Dollard Regio (EDR).

4 ADVIES: FOCUS OP VERBINDEN

Grensoverschrijdend ondernemen heeft als doel om de bedrijvigheid aan *beide* kanten van de grens te versterken. Het versterken van bedrijvigheid is gericht op het vergroten van regionale concurrentiekracht. Het gaat om het versterken van het kansrijke mkb. Dat moet leiden tot meer omzet, toegevoegde waarde, bedrijvigheid en werk in de hele grensregio. Juist in een tijd van economische crisis en van toenemende internationale concurrentie en schaalvergroting, kan grensoverschrijdend samenwerken een extra impuls aan de noordelijke regio geven.

Het uitgangspunt van het advies is dat door meer focus grensoverschrijdend ondernemen effectiever kan zijn. Het gaat dus om het richting geven aan grensoverschrijdend ondernemen. Meer focus betekent meer doen op basis van de vraag van mkb'ers - anders gezegd: vraaggestuurd werken. Meer focus betekent ook dat een aantal activiteiten juist *niet* (meer) wordt gedaan. De analyse die in dit rapport is uitgevoerd, leidt tot een aantal conclusies en aanbevelingen.

Kleinschalig en concreet

Een eerste conclusie is: **grensoverschrijdend ondernemen moet kleinschalig en zo concreet mogelijk gebeuren**. Kleinschalig wil zeggen dat activiteiten in samenwerking met een beperkt aantal partijen en ondernemers moeten worden opgezet. Door bedrijfsbezoeken en netwerkbijeenkomsten klein te houden - ga bijvoorbeeld uit van een tiental ondernemers - krijgen de activiteiten focus en kunnen de betrokken partijen goed aan bod komen. Het geeft de ruimte om op een redelijk gedetailleerd niveau in te gaan op de vragen die bij mkb'ers leven. Door te focussen op concrete vragen gaat het over wat de betrokken ondernemers bezighoudt. De mkb'ers hebben er dan meer aan. De 'contramal' hiervan is dat te grootschalige activiteiten te ongericht zijn en daardoor minder effectief - vergelijk het schot met hagel versus een gericht schot. Het betekent ook dat er geen behoefte is aan grootschalige structuren voor grensoverschrijdende samenwerking of min of meer formele bestuurlijke samenwerkingsverbanden.

Vraaggestuurd en branchegericht

Door de activiteiten klein en concreet te houden, moet er automatisch **vraaggestuurd** worden gewerkt. Immers, op een kleinschalig en redelijk gedetailleerd niveau gaat het om concrete vragen van mkb'ers. Het gaat dan niet om brede en algemene vraagstukken, zoals een discussie over economische speerpunten.

In de praktijk zal dit betekenen dat grensoverschrijdend ondernemen in sterke mate branchegericht moet worden opgezet. Binnen branches hebben ondernemers met vergelijkbare vragen te maken en is er een hoge mate van 'herkenning' over wat er in de sector speelt. Daarbij is het wel van belang om oog te hebben voor crossovers: combinaties van vragen en oplossingen die over de grenzen van branches heen gaan. Juist daarin zitten vaak ook vragen van ondernemers en kunnen bovendien interessante economische kansen liggen.

Toeleveranciers en ketennetwerken

Een conclusie is verder dat grensoverschrijdend ondernemen vooral bij toeleveranciers plaatsvindt (of in zekere zin bij toeleveranciers van toeleveranciers). Aan de Duitse kant van de grens vinden we een aantal markten waarbij een of enkele grote afnemers de vraag bepaalt/bepalen zoals VW en de Meyer Werft. Voor een gemiddelde mkb'er is het lastig op het niveau van die eindgebruiker direct zakelijke relaties aan te gaan. Het zal veel eerder lukken via (kleinere) toeleveranciers ergens in de keten.

Dat betekent dat het voor grensoverschrijdend ondernemen vooral gaat over **contacten en relaties op het niveau van (kleinere) toeleveranciers**. Op dat niveau kan worden gekeken of er kansen zijn voor samenwerking en een bijdrage aan de verbetering van de toeleveranties. Het 'zomaar' instappen in grootschalige aanbestedingen bij eindgebruikers is door de concurrentie en vaak ook de geslotenheid van leverancier-afnemernetwerken minder kansrijk.

Om op het niveau van toeleveranciers relaties te leggen, is kennis van de keten en de spelers in die keten noodzakelijk. Die kennis is er gedeeltelijk bij ondernemers zelf en bij brancheverenigingen. Via branche-gerichte bijeenkomsten of bedrijfsbezoeken kan die informatie verder worden ontsloten. Daar waar de kennis ontbreekt of niet direct in kaart te brengen is, kan aanvullend een ketennetwerkanalyse worden uitgevoerd.

Kennis en innovatie

Er kunnen lessen worden 'geleerd' uit innovatie die aan beide kanten van grens vaak op verschillende, specifieke onderwerpen plaatsvindt. Het stimuleren van valorisatie door kennis te ontsluiten en innovatie te stimuleren kan op een grensoverschrijdend niveau worden 'getild'. Juist op internationaal niveau is het interessant om kennisinstellingen te betrekken bij vraagstukken van het bedrijfsleven. Een concrete actie is het **inzichtelijk maken van innovatiethema's en kennisinstellingen** aan beide kanten van de grens.

Rol Kamer van Koophandel: verbinden

Bij alle activiteiten kunnen verschillende partijen een rol spelen of de *lead* hebben. Individuele mkb'ers hebben veelal niet de tijd, het overzicht en het organiserend vermogen om verbindend op te treden - ze zijn druk met hun eigen *business*. Uit de analyse die is gedaan, komt naar voren dat de Kamer van Koophandel vooral wordt gezien als de partij die kan **verbinden**. Geïnterviewde partijen geven aan dat de kennis van en contacten met het bedrijfsleven kerncompetenties zijn van de Kamer van Koophandel. De rol van de Kamer van Koophandel moet daarom vooral op het gebied liggen van contacten leggen, ontmoetingen organiseren, netwerken opzetten en ondersteunen. Het doel van dat 'makelen en schakelen' is mkb'ers onderling en mkb'ers met andere partijen te verbinden.

De Kamer van Koophandel is niet de enige partij met kennis van en contacten met het mkb. Met name branche-organisaties, maar ook andere partijen variërend van regionale kennisinstellingen tot lokale afdelingen van de Rotary, zijn intensief betrokken bij netwerken van ondernemers. Uit de analyse komt naar voren dat daar waar contacten en netwerken al goed zijn georganiseerd de rol van de Kamer van Koophandel beperkt is. Er ligt juist wel een rol voor de Kamer van Koophandel waar **contacten en netwerken** nog niet of matig zijn ontwikkeld. Met andere woorden, daar waar activiteiten al tot op zekere hoogte georganiseerd zijn, is de rol vooral ondersteunend; daar waar er nog weinig is georganiseerd, is de rol van de Kamer van Koophandel meer initiërend en uitvoerend.

Omdat de Kamer van Koophandel een breed en gevarieerd netwerk heeft - niet alleen onder ondernemers maar juist ook bij andere organisaties en netwerken in het noordwesten van Duitsland - is het goed dat de Kamer zoveel mogelijk aansluit bij activiteiten die er al zijn of worden opgezet. De Kamer kan door de kennis van andere netwerken en ontwikkelingen een verbindende schakel zijn tussen de partijen. Dat geldt zeker voor contacten zoals met de IHK's of met de *Wirtschaftsförderer* van regio's. De schakelfunctie - een zekere mate van lichte regie - is nodig om grensoverschrijdende activiteiten de gewenste focus te geven. Er is overigens geen behoefte aan een sterke centrale regie waarbij grensoverschrijdend ondernemen tot op grote bestuurlijke hoogte afgestemd en gecoördineerd wordt.

Omdat een programma van grensoverschrijdende activiteiten ook vraagt om goede informatie-uitwisseling kan de Kamer van Koophandel verder een rol hebben in het afstemmen en/of verzorgen van de communicatie over (kansen voor) grensoverschrijdend samenwerken. Denk daarbij aan regionale fact sheets, *do's* en *dont's* bij het zakendoen, en een databank van relevante contacten.

Ten slotte kan de Kamer van Koophandel een rol hebben als belangenbehartiger van grensoverschrijdend ondernemen, bijvoorbeeld in de sfeer van marketingactiviteiten of ruimtelijke voorwaarden.

Voorwaarden

Hiervoor is een aantal acties benoemd die grensoverschrijdend ondernemen kunnen versterken. Om grensoverschrijdend ondernemen effectief te laten zijn, zal aan een aantal voorwaarden moeten worden voldaan.

- Het moet duidelijk zijn wat het concreet voor het mkb oplevert - *what's in it for me?* Zoals hiervoor aangegeven, moet het gaan om concrete vraagstukken en thema's waarmee mkb'ers in hun dagelijkse werkpraktijk te maken hebben. Het moet niet gaan over algemene onderwerpen en trends.
- De individuele ondernemer is moeilijk te bereiken, dus hij of zij moet gericht benaderd worden. Daarom is het zinvol gebruik te maken van kleinschalige netwerken; een te brede algemene benadering van ondernemers heeft minder zin.
- Pas als mkb'ers denken meerwaarde te kunnen bereiken, gaan bedrijven over de grens samenwerken. In de praktijk zullen bedrijven de grens overgaan en samenwerken als ze kansen zien. Samenwerken over de grens kan nodig zijn voor de ontwikkeling van het bedrijf omdat de thuismarkt te klein is of de grens de thuismarkt beperkt, of omdat bedrijven in de eigen regio specifieke kennis missen of juist niet kunnen aanbieden. Het komt er op neer dat er een idee moet zijn over wederzijdse kansen en/of een gevoel van urgentie of noodzaak (*Leidensdruck*). Dat is hiervoor vertaald als: aansluiten bij de vraag die er bij mkb'ers leeft, met andere woorden, vraaggestuurd werken.

Ten slotte

Voor grensoverschrijdend ondernemen is het in de eerste plaats nodig dat een ondernemer **competenties, ambitie en lef** heeft om over de grens zaken te doen. Daarin kan - of moet - de mkb'er ondersteund en gecoacht worden. In de analyse is naar voren gekomen dat een goede voorbereiding op internationale aangelegenheden essentieel is. Daarbij gaat het over zaken als taal, cultuur en kennis van de bedrijfsorganisatie aan de andere kant van de grens. Alhoewel die zaken essentieel zijn, blijft het wel zo dat de samenwerking uiteindelijk op het niveau van producten en diensten een meerwaarde moet hebben.

De Kamer van Koophandel heeft een taak in het voorlichten van mkb'ers over internationaal zaken doen, maar die taak is niet uniek voor de Kamer: andere partijen die bij mkb'ers zijn betrokken, kunnen daar ook een rol in hebben. De betrokkenen hebben aangegeven dat er behoefte is aan coaching en begeleiding bij grensoverschrijdend ondernemen. Commerciële adviseurs kunnen die cursussen en begeleiding ook aanbieden. De Kamer kan wel stimuleren dat mkb'ers daar gebruik van maken, onder meer door bij overheden te pleiten voor het ter beschikking stellen van vouchers waarmee mkb'ers hun kennis en vaardigheden kunnen inkopen.

Samengevat

In de tabel zijn de activiteiten samengevat, die kunnen dienen om grensoverschrijdend ondernemen verder te ontwikkelen en meer focus te geven.

Samenvatting advies grensoverschrijdend ondernemen

Onderwerp	Activiteit	Rol KvK	Andere partijen*
Kansrijke thema's			
Kansrijke thema's	Ontwikkel grensoverschrijdende samenwerking op een beperkt aantal kansrijke thema's: duurzame energie, maritieme activiteiten, toerisme, metaal/machinebouw/kunststof; bij alle thema's arbeidsmarktaspecten meenemen: werkloosheid, <i>Fachkräftemangel</i>	Bijdragen aan netwerken, organisatie en 'op de kaart zetten' van thema's	Bedrijven / overheden / netwerkorganisaties / kennisinstellingen / IHK's
Kennis en innovatie	Geef (meer) bekendheid aan wat er aan weerskanten van de grens op het gebied van kennis en innovatie speelt; stimuleer samenwerking in specifieke kennisprojecten.	Inventarisatie, promotie en web site(s)	Bedrijven / kennisinstellingen / IHK's
Verbindingen	Geef aandacht aan grensoverschrijdende treinverbindingen, de rol van regionale vliegvelden en congestieknelpunten in de hele regio.	Lobby richting netwerkorganisaties en overheden	Netwerkorganisaties/ overheden / IHK's
Bouw	Met name zzp'ers zouden meer 'markt' uit Duitsland kunnen halen; daarvoor is voorlichting nodig over regels rond aanbesteding en arbeidsvoorwaarden.	Voorlichting	Bedrijven / branche-organisaties / Handwerkskammers
Hardware			
Vraag en aanbod bij elkaar brengen	Breng op branche- en ketenniveau in kaart wat ondernemersvragen zijn; gebruik daarbij ook internet en social media	Analyse vraag en aanbod, bedrijfsbezoeken en bedrijfsconsultaties	Bedrijven / branche-organisaties / IHK's
Supply chain analyses	Maak kentenetwerkanalyses: het inventariseren van informatie en kennis over hoe branches aan beide zijden van de grens in elkaar steken (overeenkomsten en verschillen).	Onderzoek of laten onderzoeken	Branche-organisaties / kennisinstellingen / IHK's netwerkorganisaties /
Kennis en innovatie	Ontsluit kennis en stimuleer innovatie op een grensoverschrijdend niveau (zie ook bij thema's)	Inventarisatie, promotie en web site(s)	Bedrijven / IHK's / kennisinstellingen
Arbeidsmarkt/ onderwijs	Stimuleer studentenuitwisseling en werk aan de opbouw van een netwerk van stageplaatsen	Overleg met kennisinstellingen, branche-organisaties	Branche-organisaties / IHK's / kennisinstellingen
Ruimtelijke randvoorwaarden	Organiseer grensoverschrijdend overleg i.r.t. thema bereikbaarheid	Lobby richting netwerkorganisaties en overheden	Netwerkorganisaties / overheden / IHK's
Stimuleren 'Leuchtturmprojekte'	Stimuleer de ontwikkeling van dit soort projecten; inventariseer mogelijke projecten voor het gebied en mobiliseer partijen.	Lobby richting netwerkorganisaties en overheden	Netwerkorganisaties / overheden / IHK's
Software			
Bedrijfsbezoeken	Organiseer grensoverschrijdende bedrijfsbezoeken; houdt deze kleinschalig en concreet	Organisatie	Bedrijven, / branche-organisaties / IHK's
Nieuwe ontwikkelingen/crossovers	Organiseer grensoverschrijdende kleinschalige bijeenkomsten rond nieuwe ontwikkelingen/crossovers	Organisatie	Bedrijven / branche-organisaties / IHK's / kennisinstellingen
Coachen en begeleiden	Breng mogelijkheden van coaching en begeleiding onder de aandacht; stel vouchers in	Voorlichting Lobby (vouchers)	Branche-organisaties / aanbieders cursussen / Overheden / IHK's
Gebruik formele en informele netwerken	Stimuleer bestaande, formele en informele netwerken om meer grensoverschrijdend te werken	Contacten leggen / communicatie over netwerken	Bedrijven / IHK's / Netwerkorganisaties / branche-organisaties
Cursus taal en cultuur	Stimuleer bij het mkb de aandacht voor taal- en cultuurverschillen	Informeren over cursussen en verwijzen	Branche-organisaties / cursusaanbieders / IHK's
Mindware			
Marketing rond toonaangevende projecten	Stimuleer marketing rond toonaangevende projecten	Overleg met betrokken partijen	Netwerkorganisaties / IHK's / overheden
Marketing rond toerisme	Stimuleer marketing rond grensoverschrijdend toerisme	Overleg met betrokken partijen	Bedrijven / branche-organisaties / IHK's / overheden
Marketing wonen/ werken in grensoverschrijdende regio	Stimuleer marketing van wonen en werken in grensoverschrijdende regio	Overleg met betrokken partijen	Netwerkorganisaties / IHK's / overheden

* Branche-organisaties zijn organisaties voor sectorale belangenbehartiging. Netwerkorganisaties zijn netwerken die zijn georganiseerd rond een bepaald thema, en die aan belangenbehartiging doen op thema's die sectoroverschrijdend zijn, of service verlenen aan het netwerk. Overheden: lokaal, provinciaal, landelijk en samenwerkingsverbanden. De IHK's zijn een 'logische' partner voor de Kamer van Koophandel; er kan met de IHK's meer of minder intensief worden samengewerkt.

DEEL II: REGIO'S VERGELEKEN



Universiteit Twente
de ondernemende universiteit

BBo

1 INLEIDING

In dit deel wordt een ruimtelijk-economische schets gegeven van de regio aan de Duitse kant van de grens in vergelijking met Noord-Nederland. **Dit deel bevat achtergrondinformatie bij deel I.** De beide regio's worden beschreven, deels in kwantitatieve zin en deels in kwalitatieve zin. Eerst wordt een kwantitatieve analyse gegeven. Vervolgens wordt dieper ingegaan op de economische kenmerken van twee regio's die direct aan Noord-Nederland grenzen: het Emsland en Ostfriesland.

In hoofdstuk 2 komen belangrijke kenmerken van de regio's in Noord-Nederland en aan de Duitse kant aan de orde. Op basis daarvan wordt een schets gegeven van enkele overeenkomsten en verschillen tussen de gebieden en wordt aangegeven welke afbakening van de regio's logisch is.

Hoofdstuk 3 bevat een aantal ruimtelijk-economische data. Daarbij gaat het om de overeenkomsten en verschillen in economische ontwikkeling en economische structuur. Hoofdstuk 4 en 5 geven een meer kwalitatieve beschrijving van twee grensgebieden: het Emsland en Ostfriesland. De gebieden worden in grote lijnen getypeerd en geven zo het 'verhaal achter de cijfers'. Ook geven de regiobeschrijvingen een indruk van de economische kansen en risico's in beide gebieden. Er is onder meer voor het Emsland en Ostfriesland gekozen, omdat deze regio's logische 'partners' bevatten voor mkb'ers die een eerste stap willen zetten in grensoverschrijdende samenwerking.¹³

¹³ Ook de Grafschaft Bentheim is in dit opzicht interessant en relevant.



2 SCHETS REGIO'S

Over welke regio's hebben we het?

Over welke regio's gaat grensoverschrijdende samenwerking? Om duidelijk te maken wat grensoverschrijdend is, kan een aantal criteria worden gehanteerd:

- ruimtelijk: grensoverschrijdend wil zeggen dat het gaat om gebieden die aan weerszijden van de grens liggen; geografisch speelt ook (reis)afstand een rol; verder kan worden gekeken naar de ruimtelijke structuur of onderlinge samenhang (met name de verhouding stad-platteland);
- sociaal-cultureel: het gaat om gebieden die cultureel dichtbij liggen: men spreekt elkaars taal, gewoonten lijken op elkaar, er is culturele verwantschap;
- economisch: er zijn gedeelde economische kenmerken en thema's waarin het logisch is om gezamenlijk op te trekken;
- bestuurlijk/organisatorisch: politiek-bestuurlijke en organisatorische eenheden waarop grensoverschrijdende samenwerking kan aanhaken;
- instrumenteel: er zijn gedeelde problemen/uitdagingen die om oplossingen vragen, en waarbij men van elkaar kan leren.

Geografisch

Noord-Nederland bestaat uit de provincies Groningen, Fryslân en Drenthe. Alleen Groningen en Drenthe grenzen direct aan Duitsland. Aan Duitse zijde grenzen Ostfriesland, Emsland en Grafschaft Bentheim aan Nederland; samen vormen die de Wachstumsregion Ems-Achse.¹⁴ Bremen en de overige gebieden in de deelstaat Niedersachsen liggen verder weg.

Wat betreft reistijd zou een criterium kunnen zijn dat iemand (met de auto) in beginsel binnen een dag heen en weer kan rijden, m.a.w. dat wederzijdse bezoeken zonder overnachting kunnen plaatsvinden. De grens zou dan bij 2 tot 2,5 uur kunnen liggen.¹⁵ Daarbij zij opgemerkt dat het natuurlijk ook mogelijk is om als het ware 'halverwege' af te spreken; men reist naar elkaar toe, waardoor de reistijden worden gehalveerd.

Op basis van de reistijden kan worden geconstateerd dat Leer, Papenburg en Meppen voor drie centrale plaatsen in de noordelijke provincies binnen 1,5 uur bereikbaar zijn (zie de tabel). Emden, Oldenburg en Aurich zijn binnen ongeveer 2 uur bereikbaar; vanuit Groningen binnen ca. 1,5 uur. Grotere steden als Bremen en Osnabrück zijn in ongeveer 2,5 uur bereikbaar; vanuit Groningen in ruim 2 uur. Hamburg, Hannover en het Ruhrgebied zijn in 3-4 uur bereikbaar. Hoogeveen ligt op ongeveer 2,5 uur rijden van het Ruhrgebied. Emmen ligt nog weer dichterbij de genoemde Duitse steden.¹⁶ De reistijd vanuit Fryslân (Heerenveen) naar Duitsland is doorgaans het langst. Toch zijn bijvoorbeeld het Ruhrgebied en Osnabrück vanuit Heerenveen sneller te bereiken dan vanuit Groningen.

¹⁴ De Wachstumsregion Ems-Achse e.V. omvat de Landkreise Wittmund, Aurich, Leer, Emsland en Grafschaft Bentheim en de *kreisfreie Stadt* Emden.

¹⁵ Dat wordt wel een dagrand-verbinding genoemd. Voor woon-werkverkeer is bekend dat mensen bereid zijn maximaal (ruim) een uur te reizen.

¹⁶ Ongeveer een kwartier tot een half uur reistijd dichterbij.

Reistijd auto

	<1 uur	<1,5 uur	<2 uur	<2,5 uur	3-4 uur
Groningen	Leer Papenburg	Emden Oldenburg Meppen Aurich	Cloppenburg Bremen Wilhelmshaven	Osnabrück	Hamburg Hannover Ruhrgebied**
Heerenveen	-	Leer Meppen Papenburg	Cloppenburg Emden Oldenburg Aurich	Osnabrück Bremen Wilhelmshaven	Hamburg Hannover Ruhrgebied**
Hoogeveen	Meppen	Papenburg Leer	Cloppenburg Osnabrück Emden Oldenburg Aurich	Bremen Wilhelmshaven Ruhrgebied**	Hamburg Hannover

* Op basis van routeplanner. Geselecteerde Nederlandse plaatsen liggen centraal in de betreffende provincie.

** Hier reistijd naar Dortmund: Groningen 3.12 uur, Heerenveen 3.00 uur, Hoogeveen 2.37 uur.

Bron: BBO

Stad en platteland

In ruimtelijke zin wordt Noord-Nederland gezien als een plattelandsregio. De regio wordt gekenmerkt door veel platteland en enkele, verspreid liggende middelgrote steden. De bevolkingsdichtheid is lager dan het landelijke gemiddelde.¹⁷ Alleen de stad Groningen, springt er uit met bijna 200.000 inwoners. In totaal wonen er 1,7 miljoen inwoners in Noord-Nederland.

Min of meer hetzelfde kan gezegd worden over het Weser-Ems gebied (westelijk Niedersachsen tot ruwweg de rivier de Weser).¹⁸ Ook hier gaat het om een landelijk gebied met enkele middelgrote steden. De grootste steden in dit gebied zijn Oldenburg en Osnabrück met ongeveer 165.000 inwoners. De bevolkingsdichtheid is lager dan het Duitse gemiddelde, en ook lager dan die in Noord-Nederland.¹⁹ In totaal gaat het in dit gebied om 2,5 miljoen inwoners. In het gebied dat direct aan Nederland grenst - Ostfriesland, Emsland, Grafschaft Bentheim - zijn geen grote steden - de grootste steden zijn Lingen, Emden en Nordhorn met ruim 50.000 inwoners. Het gaat om een plattelandsregio; de bevolkingsdichtheid is nog lager.²⁰ Er wonen ongeveer 0,9 miljoen inwoners in Ostfriesland, Emsland, en Grafschaft Bentheim.

Bevolking (2011)

grootste plaatsen					Provincies			Noord-Nederland
Drachten	Assen	Leeuwarden	Emmen	Groningen (stad)	Groningen	Friesland	Drenthe	
44.940 (2009)	67.267	95.317	108.887	192.735	579.036	647.282	491.411	1.717.729

grootste plaatsen (niet-deelstaatniveau)					Deelstaten (Länder)				
Lingen	Emden	Nordhorn	Wilhelms-haven	Oldenburg	Osnabrück	Hannover	Bremen	Hamburg	Niedersachsen
51.007	51.528	53.058	81.020	162.481	165.021	525.875	548.319	1.798.836	7.913.502

Bron: CBS, Statistische Ämter des Bundes und der Länder

¹⁷ 207 inwoners per km² voor Noord-Nederland; 496 voor Nederland.

¹⁸ Exclusief Diepholz.

¹⁹ Weser-Ems (Statistische Region): 166; Duitsland totaal: 229.

²⁰ 130 inwoners per km²; dat is veel lager dan Noord-Nederland, wat vooral komt door de afwezigheid van (middel)grote steden; in het Emsland is de bevolkingsdichtheid zelfs 104 inwoners per km² (bijna de helft van Noord-Nederland).

Steden buiten deze gebieden - Hannover, Bremen, Hamburg - zijn van een geheel ander, grootstedelijk karakter met inwoneraantallen die beduidend hoger liggen. Niedersachsen plus Bremen en Hamburg telt ruim 10 miljoen inwoners.

Sociaal-cultureel

Er is een zekere mate van culturele overeenkomst tussen Noord-Nederland en het Weser-Ems gebied. Ondanks dat het lastig is om dat met 'harde' cijfers te staven, is er op zijn minst voor een deel een gezamenlijk geschiedenis. Zo was Emden een vluchtplaats voor protestanten uit de Republiek der Verenigde Nederlanden tijdens de reformatie.²¹ Ook zijn er bijvoorbeeld op taalgebied overeenkomsten. Het 'platt' over de grens doet denken aan het Drents en Gronings; in bepaalde gebieden wordt een variant van het Fries gesproken.²² Ook in meer algemene zin kan men stellen dat de inwoners een zekere mate van 'plattelandscultuur' met elkaar delen.

Bestuurlijk/organisatorisch

Grenzend aan Noord-Nederland ligt het *Land* (deelstaat) Niedersachsen.²³ Ook Bremen en Hamburg zijn *Länder*. Op een lager bestuurlijk niveau zijn er *Landkreise* (districten), waarbinnen weer gemeenten liggen. Niedersachsen kent 38 *Landkreise* en 8 *kreisfreie Städte*.

Daarnaast zijn er *Metropolregionen*: samenwerkingsverbanden tussen regionale overheden gericht op regionale ontwikkeling. De dichtst bij Noord-Nederland gelegen Metropolregionen zijn:

- Bremen-Oldenburg
- Hannover-Braunschweig-Göttingen-Wolfsburg
- Hamburg

De Wachstumsregion Ems-Achse e.V. is geen Metropolregion, maar vormt als het ware een aanvulling op de Metropolregionen.²⁴ De Wachstumsregion Ems-Achse is een netwerkorganisatie van vertegenwoordigers van lokale overheden en bedrijven uit Oostfriesland, het Emsland en de Grafschaft Bentheim.

In dit rapport wordt ook aan de regio Weser-Ems gerefereerd. Dit is geen bestuurlijke eenheid, noch een samenwerkingsverband. De regio wordt wel gebruikt als eenheid in statistische data.²⁵

Bevolkingstrends

Demografische ontwikkeling is een factor die de economische context de komende decennia sterk zal bepalen. Zowel in Noord-Nederland als aan Duitse kant is er sprake van stagnatie van de bevolkingsgroei, gepaard gaande met vergrijzing en ontgroening.

Bevolkingsprognoses voor Noord-Nederland laten nog een lichte groei zien tot 2030 (ongeveer +1,5%) en daarna een lichte daling. Er zijn grote verschillen tussen vooral stedelijke gebieden en enkele echte krimpregio's. Bevolkingsgroei is er in steden als Leeuwarden, Groningen en Assen. Krimpgebieden vinden we in enkele plattelandsregio's, zoals Noordoost-Fryslân, en de grensregio's rond Delfzijl, Oost-Groningen en Zuidwest-Drenthe. In alle Noord-Nederlandse regio's vindt ontgroening en vergrijzing plaats.

²¹ Naar schatting de helft van de inwoners van Emden was op een gegeven moment protestants en afkomstig uit de Republiek. Zij stonden onder leiding van de predikant Menno Alting.

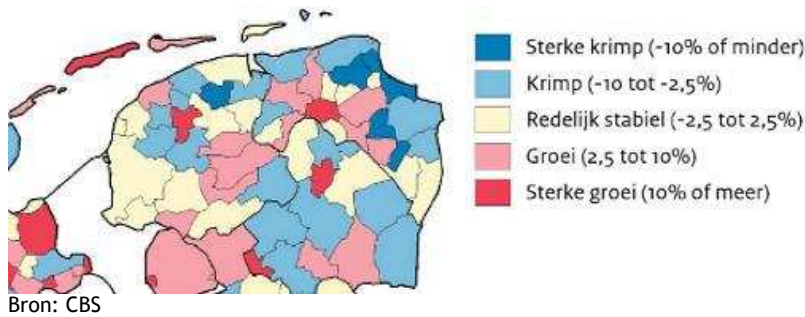
²² Er is een internationale *Interfriesischer Rat*; zie <http://www.interfriesischerrat.de>. Alhoewel Nord-Friesland in cultureel opzicht enigszins verbonden is met Fryslân, ligt deze regio relatief ver weg (reistijd 4-5 uur).

²³ Zie bijlage V.

²⁴ Wachstumsregion Ems-Achse eingetragene Verein.

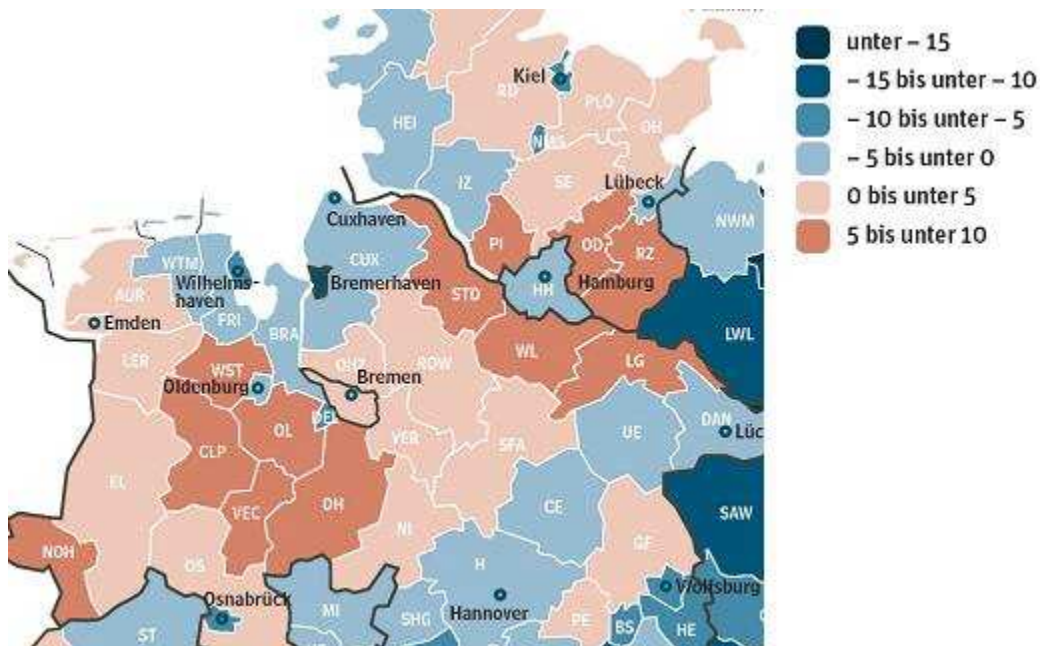
²⁵ De regio was voorheen wel een bestuurlijke eenheid; tot 2005 was het een zogenoemd *Regierungsbezirk*.

Bevolkingsprognose Noord-Nederland per gemeente (2010-2025)



In Duitsland als geheel is de bevolkingskrimp veel sterker dan in Nederland; de fertiliteit (het gemiddeld aantal kinderen per vrouw) is in Duitsland relatief laag, namelijk 1,6 (in Nederland ongeveer 1,8).²⁶ Een fertiliteit lager dan 2 betekent dat bevolkingsgroei alleen door immigratie kan plaatsvinden, en voor een deel door een hogere leeftijd, maar niet door geboorten. Krimp in Duitsland is er vooral in Oost-Duitsland, maar ook in klassieke industrieregio's, zoals Saarland en het Ruhrgebied. Groei is er vooral in de regio's Berlijn en München.

Bevolkingsprognose Duitsland naar regio (2007-2025)



Voor Niedersachsen wordt tussen 2012 en 2040 een krimp verwacht van 10%, of 6,5% in een meer optimistisch scenario.²⁷ Net als in Noord-Nederland zijn er verschillen tussen gebieden. Krimp wordt vooral verwacht in de regio Wilhelmshaven/Bremerhaven; in

²⁶ Statistisches Bundesamt, CBS.

²⁷ Bron: Statistische Ämter des Bundes und der Länder.

zekere zin vergelijkbaar met het havengebied rond Delfzijl. Lichte krimp wordt verwacht in de steden Bremen, Hamburg, Hannover en Oldenburg. Opvallend is dat er juist nog groei wordt verwacht in de gebieden direct *rond* de grote steden.²⁸ Groei wordt vooral verwacht in de regio rond Hamburg, in het Emsland en in centraal Niedersachsen.²⁹

Is het beeld wat betreft bevolkingsgroei of -krimp enigszins wisselend, alle hiervoor genoemde Duitse regio's hebben te maken met ontgroening en vergrijzing.

Conclusies

Geredeneerd vanuit ruimtelijke en sociaal-culturele criteria ligt het voor de hand om samenwerking ten eerste te zoeken in het gebied direct over de grens: Ostfriesland, Emsland en Grafschaft Bentheim, met plaatsen als Emden, Leer, Papenburg, Meppen, Lingen en Nordhorn. Daaraan zou Oldenburg toegevoegd kunnen worden (reistijd vanuit Groningen ca. 1,5 uur). Voordeel van de keuze voor dit gebied is de nabijheid; nadeel is dat het ruimtelijk gezien om een ijl gebied gaat (lage bevolkingsdichtheid, weinig stedelijkheid).

De regio's rond Bremen, Wilhelmshaven en Osnabrück vormen meer op afstand (maar nog wel redelijk bereikbaar) een schil daaromheen. Bremen is een grootstedelijke regio, die qua omvang vele malen groter is dan de Noord-Nederlandse steden en de steden in het Weser-Ems gebied. Bremen is qua reistijd nog wel redelijk goed bereikbaar vanuit (stad) Groningen. De regio's rond Hamburg en Hannover en het Ruhrgebied liggen duidelijk verder weg en zijn ook in termen van grootstedelijkheid duidelijk anders van karakter.

²⁸ Dat is anders dan in (Noord-)Nederland waar vooral nog groei *in* stedelijke gebieden wordt verwacht. Mogelijk heeft dit te maken met een verschil in ruimtelijke planning en planologisch beleid.

²⁹ In centraal Niedersachsen wordt groei verwacht. Dat komt deels door immigratie en - opvallend - deels door geboortenoverschot. Een verklaring zou kunnen liggen in het rijke Roomse leven dat we vooral in het Emsland en het Oldenburger Münsterland aantreffen. Zo is Cloppenburg de 'vruchtbaarste' stad van Duitsland.



3 RUIMTELIJK-ECONOMISCHE DATA

Economische ontwikkeling

In de tabel is een aantal kengetallen weergegeven van de economische ontwikkeling.

Economische kengetallen 2008-2011

	Noord-Nederland	Nederland	Bremen	Niedersachsen	Deutschland
Groei bruto binnenlandsproduct (volumemutaties)					
2008	4,2	1,8	1,4	1,3	1,1
2009	-3,6	-3,7	-3,3	-4,4	-5,1
2010	4,0	1,6	2,8	3,4	3,7
2011	-0,7	1,0	3,2	3,2	3,0
Beroepsbevolking, verandering t.o.v. voorgaande jaar					
2008	-	-	-	-	-
2009	-0,9	-0,4	-0,4	0,6	0,0
2010	-1,5	-1,0	0,1	0,7	0,5
2011	-1,1	0,0	1,2	1,6	1,3
Werkloosheid (% beroepsbevolking)					
2008	4,9	3,8	11,4	7,6	7,8
2009	6,0	4,8	11,8	7,7	8,1
2010	6,3	5,4	12,0	7,5	7,7
2011	6,2	5,4	11,6	6,9	7,1

Bron: CBS, HWWI

Voor Noord-Nederland geldt dat de economische groei redelijk op het niveau ligt van de landelijke groei; de werkloosheid is er echter relatief hoog. In Bremen en Niedersachsen is de groei hoger dan het landelijke Duitse gemiddelde. De groei zit vooral in de industrie (o.a. de auto-industrie) en de haven. De werkloosheid is in Bremen hoger, maar in Niedersachsen lager dan in Duitsland als geheel.

De groei in (Noord-)Duitsland is de laatste twee jaar sterker dan in (Noord-)Nederland. De groeiprognozes zijn echter in beide landen zwak. In Duitsland zijn de - landelijke - groeiprognozes +0,7 in 2012 en +0,5 in 2013; in Nederland -0,5 in 2012 en +0,75 in 2013. In Duitsland valt vooral de groei van de export de komende jaren tegen, terwijl ook de binnenlandse groei gaat afvlakken. In Nederland zijn met name de binnenlandse bestedingen zwak, waarbij het zowel consumentenbestedingen als overheidsbestedingen betreft; de export doet het wel relatief goed.

Economische structuur

In de navolgende tabellen staan gegevens over de economische structuur in termen van het bruto regionaal product (brp) en banen. De industrie is in het Duitse grensgebied belangrijker dan in Noord-Nederland: bijna 1 op de 5 personen in het Weser-Ems gebied werkt in de industrie; in Noord-Nederland is dat 1 op de 7,5. Als aandeel van het bruto regionaal product (brp) gaat het in de regio Weser-Ems om ruim 22%; in Noord-Nederland om ruim 21%. Wel is het zo dat ten opzichte van Duitsland als geheel, het Weser-Ems gebied een wat kleiner belang van de industrie kent. In Noord-

Nederland zien we ten opzichte van Nederland als geheel juist een wat groter belang van de industrie.

De bouwsector is ook belangrijk in het Weser-Ems gebied: rond de 6-7% van het brp en de beroepsbevolking is gerelateerd aan de bouwsector. Dat is meer dan het Duitse gemiddelde. In Noord-Nederland is de bouw iets minder belangrijk - rond de 5% van het brp en de beroepsbevolking werkt in deze sector- maar wel belangrijker dan het landelijk gemiddelde.

In de regio Weser-Ems werken relatief veel personen in de landbouw, bosbouw en visserij (bijna 5% van de beroepsbevolking). Hier zit een opvallend verschil met Noord-Nederland: daar is maar een paar procent van de beroepsbevolking werkzaam in de landbouw. De Noord-Nederlandse landbouwsector is daarentegen wel goed voor 3,5% van het brp; in de regio Weser-Ems is dat rond de 2%.

Sectorstructuur bruto regionaal product*

	Landbouw	Industrie	Bouw	Handel, horeca, vervoer	Diensten
Weser-Ems gebied**	1,9%	22,2%	5,5%	19,9%	50,4%
Wachstumsregion Ems-Achse	2,2%	22,0%	6,3%	21,3%	48,3%
Bremen	0,2%	19,6%	3,5%	26,3%	50,5%
Hannover	0,8%	20,9%	3,2%	17,7%	57,3%
Noord-Nederland	3,4%	21,4%	5,6%	14,3%	55,4%
Nederland	1,8%	18,8%	5,3%	18,6%	55,5%
Duitsland	1,0%	26,0%	4,6%	16,0%	52,4%

Sectorstructuur beroepsbevolking***

	Landbouw	Industrie	Bouw	Handel, horeca, vervoer	Diensten
Weser-Ems gebied**	4,4%	18,8%	17,8%	6,6%	55,9%
Bremen	0,4%	16,5%	15,9%	4,0%	46,9%
Region Hannover (Landkreis)	0,9%	13,0%	12,0%	4,0%	55,2%
Hamburg	0,5%	11,1%	10,6%	3,1%	43,4%
Niedersachsen	3,3%	18,1%	17,3%	5,6%	49,2%
Noord-Nederland	1,0%	13,3%	0,0%	4,8%	58,9%
Nederland	1,2%	10,8%	0,0%	4,8%	58,0%
Duitsland	2,1%	19,4%	18,5%	5,5%	48,0%

* Duitsland 2009, Noord-Nederland 2010.

** Statistische Region.

*** 2009.

Bron: CBS, Statistische Ämter des Bundes und der Länder

Industrie

De belangrijkste industriële sectoren in het Weser-Ems gebied zijn de voedselindustrie, chemie, rubber- en kunststofindustrie, glas-, keramiek- en steenindustrie, auto-industrie, metaalindustrie en machinebouw, -reparatie en -installatie. Deze sectoren zijn goed voor ruim 70% van het aantal industriële bedrijven en van de industriële werkgelegenheid in het gebied.

Vergeleken met Noord-Nederland zijn er overeenkomsten en verschillen. Ook in Noord-Nederland nemen de voedselindustrie, en vooral de metaalindustrie en machinebouw, -reparatie en -installatie een belangrijke positie in te midden van het totaal aantal bedrijven. De chemie, rubber en kunststofindustrie zijn minder sterk vertegenwoordigd. Ook de glas-, keramiek- en steenindustrie en auto-industrie zijn beperkt aanwezig in Noord-Nederland.

Metropolregionen Hamburg, Bremen, Hannover

De verder weg gelegen grootstedelijke gebieden zijn van een beduidend grotere schaal dan Noord-Nederland. Zo telt de beroepsbevolking van Bremen en Hamburg samen ongeveer 1,5 miljoen mensen en zijn er in die steden alleen al ongeveer 135.000 bedrijfsvestigingen. Steden als Hannover en Bremen hebben ruim een half miljoen inwoners; Hamburg heeft een bevolkingsaantal van bijna 1,8 miljoen. Ter vergelijking: de grootste stad in Noord-Nederland (Groningen) heeft 195.000 inwoners. De verder weg gelegen grootstedelijke gebieden zijn niet alleen van een andere schaal, maar ook van een ander karakter dan de steden in Noord-Nederland. In de regio's Bremen, Hamburg, Hannover en Braunschweig gaat het om dichtbevolkte, stedelijke gebieden met een ander type economie. De structuur van de economie is in die stedelijke gebieden meer gericht op sectoren als handel, logistiek en zakelijke diensten, en minder op landbouw en industrie.³⁰

Midden- en kleinbedrijf

Het echte grootbedrijf - met meer dan 250 werknemers - omvat zowel in Noord-Nederland als in de regio Weser-Ems slechts een zeer klein percentage van alle bedrijven. Het verschil zit in het middenbedrijf: er zijn in Duitsland met name meer bedrijven in de categorie 10-50 werknemers: bijna 10% tegen ruim 4% in Noord-Nederland. Het echte kleinbedrijf - minder dan 10 werknemers - is typisch voor (Noord-)Nederland: bijna 95% van alle bedrijven betreft het echte kleinbedrijf. In de Weser-Ems regio is dat rond de 88%.

Omvang mkb

	0-9 werknemers*	10-49 werknemers*	50-249 werknemers*	250 of meer werknemers*
Weser-Ems gebied**	87,9%	9,8%	2,0%	0,3%
<i>Wachstumsregion</i> Ems-Achse	88,1%	9,8%	1,9%	0,2%
Bremen	86,8%	10,0%	2,8%	0,5%
Hannover*	88,7%	9,1%	1,9%	0,3%
Noord-Nederland	94,7%	4,3%	0,9%	0,2%

* Duitsland: Sozialversicherungspflichtige Beschäftigte; Nederland: werkzame personen (exclusief zelfstandigen).

** *Statistische Region.*

Bron: CBS, Statistische Ämter des Bundes und der Länder

³⁰ Er is ook een bestuurlijk verschil: Hannover, Bremen en Hamburg zijn de hoofdstad van een Land (deelstaat), een bestuurlijk niveau dat boven dat van de Nederlandse provincie ligt en ook veel breder is in termen van bevoegdheden en beleidsterreinen. Verder geldt dat Hannover, Bremen en Hamburg ook onderdeel zijn van Metropolregionen. Denk daarbij aan de Metropolregion Bremen-Oldenburg. Zie bijlage V.

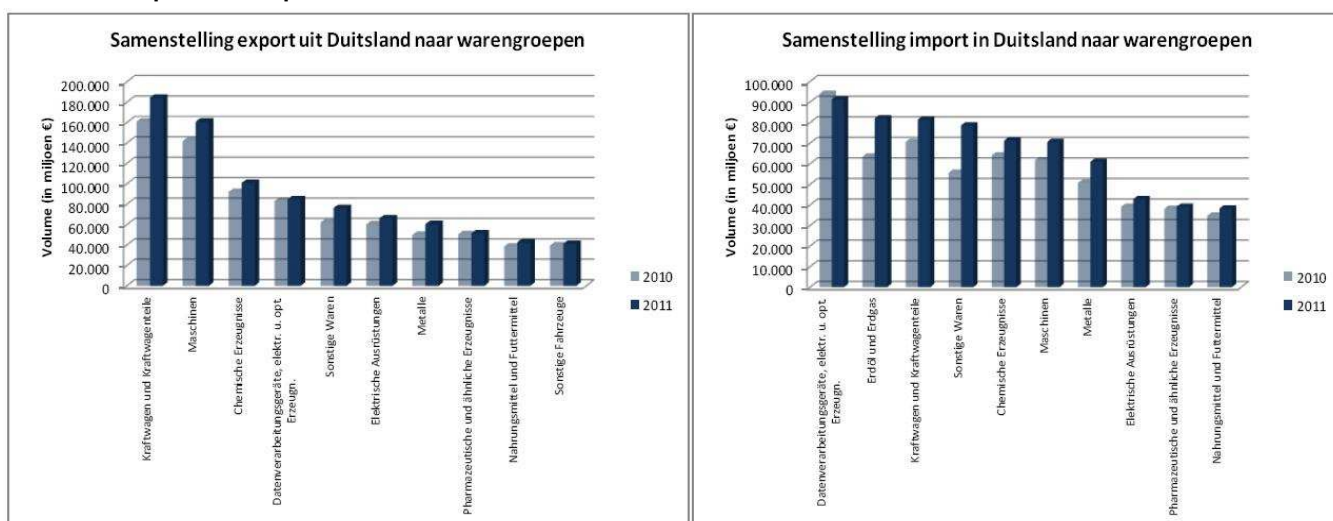
Exportrelaties

Nederland is de grootste exporteur naar Duitsland (82 miljard euro in 2011; 9,1% van alle Duitse import). Die positie is nog vóór die van China. Voor Duitsland is Nederland echter ook een belangrijk exportland (69 miljard, 6,5% van de Duitse export); dat is het derde exportland na Frankrijk en de VS.

Die verwevenheid zien we ook op het gebied van directe buitenlandse investeringen (fdi): Nederland is de grootste investeerder in Duitsland (110 miljard euro in 2009; 23,5% van het totaal).

In Duitsland is er groei van de export; vooral richting China is de export gegroeid. Het Chinese aandeel in de Duitse export is nu 6,1%; dat is bijna net zoveel als naar de VS en Nederland. Ter vergelijking: het aandeel van de export naar China in de Nederlandse export is 1,6%. De Duitse export betreft in belangrijke mate de auto-industrie: bij 17% van de export gaat het om auto's, vooral VW, Mercedes en BMW.

Import en export Duitsland-Nederland



Bron: NBSO Frankfurt am Main, Analyse van de economische betrekkingen tussen Nederland en Duitsland, kwartaal 4 2011, maart 2012.

Nordrhein-Westfalen is veruit de belangrijkste handelspartner van Nederland; Niedersachsen staat op de derde plaats (nog voor Bayern). De regio Niedersachsen/Bremen/Hamburg is goed voor 17,8% van de totale im- en export van Duitsland uit Nederland.

Aandeel Duitse regio's in im- en export (x mln. euro; 2011)

	Import	Export	Totaal	Aandeel in handel met Nederland
Nordrhein-Westfalen	33.519	18.521	52.039	37,4%
Baden-Württemberg	9.678	12.105	21.783	15,7%
Niedersachsen	8.839	6.931	15.770	11,3%
Bayern	7.079	5.937	13.016	9,4%
Hamburg	5.957	2.002	7.959	5,7%
Bremen	702	468	1.170	0,8%
overig Duitsland	15.623	11.692	27.316	19,6%

Bron: NBSO Frankfurt am Main, Analyse van de economische betrekkingen tussen Nederland en Duitsland, kwartaal 4 2011, maart 2012.

Entwicklungsland. Zo vertalen veel Duitsers spottend de letters *EL* op de kentekenplaten van auto's uit het Emsland. 'Ontwikkelingsland' is niet de enige bijnaam van de regio in de deelstaat Niedersachsen aan de grens met Groningen en Drenthe. Vanwege de perifere ligging, moerassen en armoede stond het Emsland een eeuw geleden bekend als *deutsches Siberien*, *Muffrika* en *Armenhaus der Nation*. Sinds de jaren vijftig heeft de streek echter een indrukwekkende ontwikkeling doorgemaakt. Zowel de economie als de bevolking zijn sterk gegroeid. Economisch gaat het de regio al jaren voor de wind. Zo heeft het Emsland met 3,1% werkloosheid (juni 2012) het laagste



werkloosheidspercentage van Niedersachsen. Ook het aantal inwoners van het Emsland blijft maar toenemen, tot zo'n 313.500 op dit moment. Die dynamiek is opvallend, omdat de regio grotendeels uit landelijk gebied bestaat. Een dominante centrumplaats ontbreekt, ook al is het Emsland qua oppervlakte bijna vier keer zo groot als de stad Hamburg. Wel liggen aan de Ems - de rivier waaraan de streek z'n naam ontleent - drie kleine steden met elk een bovenlokale verzorgingsfunctie: Papenburg (35.000 inwoners), Meppen (35.000 inwoners) en Lingen (51.000 inwoners). Het merendeel van de Emslanders woont echter in dorpen en stadjes, zoals Haren, Sögel en Haselünne. Daarmee is het Emsland één van de meest dunbevolkte regio's van Duitsland.

Emslandplan

In de jaren direct na de Tweede Wereldoorlog was het Emsland nog een achtergebleven en naargeestig veengebied. Qua ontwikkeling liep het ver achter bij buurregio Drenthe. In 1950 was het aantal werklozen in het Emsland twee tot drie keer zo hoog als in Drenthe. Het Bourtanger Moor aan beide kanten van de Ems was nog vrijwel ontoegankelijk. Eerdere ontginningspogingen waren stuk voor stuk mislukt, terwijl de nazi's de landstreek met vijftien concentratie- en gevangenenkampen hadden opgezadeld. 'In het Emsland moest en kon het eigenlijk alleen maar beter worden', aldus de Duitse historicus Steinwascher. In 1950 besloot de Duitse regering tot een grootschalig regionaal stimuleringsprogramma, het *Emslandplan*. Het Emsland moest zo snel mogelijk ontwikkeld worden om vluchtelingen uit het Oosten op te vangen en om te voorkomen dat Nederland aanspraak zou maken op delen van het gebied. Ook wilde Duitsland overgaan tot exploitatie van de olie die vanaf 1942 in de streek was ontdekt. Om het *Emslandplan* te implementeren, werd de *Emsland GmbH* opgericht, een ontwikkelingsbedrijf dat op afstand stond van de regionale politiek. Tussen 1951 en 1989 spendeerde de instantie 2,1 miljard DM aan projecten. Het geld daarvoor was overwegend afkomstig van de Bondsregering en de deelstaat Niedersachsen. De *Emsland GmbH* ging meteen aan de slag om veen- en heidegebieden geschikt te maken voor landbouw. Moerassen werden drooggelegd en afgegraven, ruilverkavelingen vonden plaats en overal kwamen nutsvoorzieningen, wegen en bruggen. Vanuit het niets werden complete dorpen opgebouwd, inclusief kerk, school en winkels. Op nieuwe boerderijen, 1250 in getal, konden vluchtelingen uit de voormalige *Ostgebiete* aan het werk. Vanaf het midden van de jaren zestig verschoof de nadruk in het *Emslandplan* officieel naar industrialisatie. In de praktijk ging echter het leeuwendeel van het budget nog op aan afwatering, infrastructuur en landbouwprojecten. Wel

werden overal industrieterreinen aangelegd om bedrijven van buiten aan te trekken. Het Emsland, en daarbinnen met name Lingen, bleek een populaire vestigingsplaats voor risicovolle ondernemingen, zoals kern- en gascentrales, olie- en kunststofverwerkers en fabrieken die met lood en nucleair materiaal werkten. Vanaf het einde van de jaren zeventig richtte de *Emsland GmbH* de aandacht op het uitbouwen van de bestaande bedrijvigheid en het wegennet. Om te laten zien dat het Emsland innovatief was, haalde men de magneetzweeftrein *Transrapid* naar de regio. Tussen Lathen en Dörpen werd de *Transrapid Versuchsanlage Emsland* (TVE) ontwikkeld, een traject van 31 kilometer waar ook bezoekers een rit konden maken met de *hightech*-trein. Na een dramatisch ongeval met de *Transrapid* in 2006 - er vielen 23 doden - werden de testritten geruime tijd gestaakt. In 2011 is het traject definitief stilgelegd.

'Elk nadeel heb zijn voordeel'

Het *Emslandplan* heeft het Emsland veel goeds gebracht. Het programma legde de basis voor verdere economische ontwikkeling, eerst in de landbouw en later in de industrie. Dankzij het werk van de *Emsland GmbH* verbeterde de bereikbaarheid van steden en dorpen in de regio, wat een grote rol speelde bij de beslissing van bedrijven om zich in het Emsland te vestigen. Mede daardoor kon het *Armenhaus der Nation* uitgroeien tot één van de meest industriële regio's van Nedersachsen. Niet alleen de economie, maar ook de bevolking van het Emsland groeide sterk. Tussen 1950 en 1980 nam het aantal inwoners met 22 % toe. Toch mogen we deze prestaties niet allemaal toeschrijven aan de *Emsland GmbH*. Het is ook aan de Emslanders zelf te danken dat de regio zo sterk kon groeien. Blij dat ze bevrijd waren van jarenlange armoede, grepen de inwoners de impulsen tot vernieuwing met beide handen aan - ook toen er vanaf de jaren zestig controversiële sectoren naar de streek kwamen, zoals kern-energie en zware chemische industrie. De Drentse econoom geograaf Wever noemt dit het 'elk nadeel heb zijn voordeel'-effect van regio's die als 'niemandland' bekend staan: het nadeel van periferie en achterstand kan een aantrekkelijke locatiefactor zijn voor activiteiten die dichtbevolkte gebieden liever kwijt dan rijk zijn. Ook later heeft de mentaliteit van de Emslanders en hun verbondenheid met de *Heimat* bijgedragen aan de succesvolle ontwikkeling van de regio. Toegegeven, de meeste streken buiten de economische centra van een land profileren zich met een nuchtere, hardwerkende en samenwerkingsgezinde bevolking. Maar in het Emsland lijkt de instelling van de inwoners inderdaad een factor van betekenis. Toen de deelregio's Lingen, Meppen en Aschendorf-Hümmling in 1977 samengingen in de *Landkreis Emsland*, accepteerden de bewoners dat zonder veel gemopper. Het regiogevoel bleek het te winnen van lokale sentimenten - men realiseerde zich dat schaalvergroting nodig was om als gebied vooruit te komen. Illustratief is ook het megaproject *Lückenschluss A31*. Op de *Autobahn* van Oberhausen naar Emden ontbrak in 1995 nog een traject van 42 kilometer, dat deels in het Emsland lag. Volgens de planning van het Ministerie van Verkeer zou het ontbrekende stuk weg pas in 2010 of in 2015 klaar zijn. Dat duurde de Emslanders te lang. De *Landkreis Emsland* en het regionale bedrijfsleven mobiliseerden de buurregio's en overtuigden ze van het belang van een versnelde aanleg van de *Emslandautobahn*. Samen brachten ze 53,7 miljoen euro bijeen, waarmee de bouw van het traject in de tijd naar voren gehaald kon worden. Eind 2004 lag de 42 kilometer asfalt er - ruim vijf tot tien jaar eerder dan gepland.

Familiebedrijven

In de loop der jaren heeft de economische structuur van het Emsland aan diversiteit gewonnen. De regionale landbouwsector bestaat nu vooral uit moderne bedrijven in de

intensieve veehouderij. Voor steeds meer boeren is de opwekking van duurzame energie een extra inkomstenbron. Het Emsland heeft zo'n 500 windmolens en 160 biogasinstallaties die samen met talloze zonnepanelen ruim tweederde van de regionale stroombehoefte afdekken. In de industriële sector valt het grote aantal familiebedrijven op. De bekendste ondernemingen uit de regio zijn de Meyer Werft in Papenburg (zie kader), jeneverstokerij Berentzen in Haselünne, gordijnenfabrikant ADO in Aschendorf en Krone, een producent van landbouwvoertuigen met fabrieken in Spelle en Werlte. Lingen is een centrum van de zware industrie. De stad heeft naast een kerncentrale ook een gascentrale, stoomturbinefabriek en olieraffinaderij. In Haren aan de Ems, een stadje van niet meer dan 23.000 inwoners, zit een bedrijvencentrum dat je in het Emsland niet meteen verwacht: er zijn 20 rederijen gevestigd, bijna net zoveel als in havenmetropool Hamburg. Zo'n 300 binnen- en zeeschepen varen onder Harense vlag. Een deel daarvan is nog nooit in de haven van Haren geweest. Het stadje ligt ver weg - het is nog bijna 100 kilometer tot de Noordzee - en voor grote zeeschepen is de Ems te smal.



Industrietoerisme in Papenburg

Aan de grens met Ostfriesland ligt Papenburg, de noordelijkste stad van het Emsland. Door de binnenstad lopen verschillende kanalen, met een lengte van in totaal 40 kilometer. In 1630 is Papenburg als eerste veenkolonie van Duitsland gesticht. Uit het Emsland, Ostfriesland en Groningen werden arbeiders naar de plaats gelokt om turf te steken. Toen de turf afgegraven was, begonnen de kolonisten met het bouwen van schepen. In het midden van de negentiende eeuw had de stad 24 werven. Slechts één daarvan heeft het overleefd: de Meyer Werft, sinds 1795 in handen van de familie Meyer. De laatste 30 jaar heeft de Meyer Werft zich gespecialiseerd in de bouw van steeds grotere en luxueuzere schepen voor de cruisevaart. In die nichemarkt staat de firma in de wereldtop. De werf is niet alleen een grote werkgever in het Emsland, maar ook een toeristenmagneet. 'Industrietoeristen' kunnen in een bezoekerscentrum zien hoe een cruiseschip wordt gebouwd. Zeker als er een schip klaar is en door de Ems naar de Noordzee wordt geloodst, vergapen duizenden bezoekers zich aan 'de zwemmende stad', zoals directeur Bernard Meyer 'zijn' cruiseschepen typeert. Naast kanalen- en schepenstad is Papenburg ook bloemenstad: in de gemeente zijn 70 tuinderijen gevestigd. In 2014 vindt in Papenburg de *Landesgartenschau* plaats, een soort Duitse Floriade. Bij het evenement speelt ook de Meyer Werft een rol. De organisatie hoopt op een half miljoen bezoekers.

Het Emsland is zo plat als een dubbeltje, afgezien van enkele heuvels van 60 tot 70 meter ten oosten van de Ems. Vergeleken met andere Duitse regio's is het landschap niet echt spectaculair. Tot het eind van de jaren zeventig profileerde het Emsland zich dan ook bescheiden als *Südliche Nordsee: Land im Nordwesten*. In 1980 kwamen er nog maar 180.000 toeristen naar het gebied. Toch blijkt ook dit nadeel z'n voordelige kanten te hebben: vooral de groeiende groep fietstoeristen van 50 jaar en ouder vindt het vlakke en rustige Emsland een eldorado. Ze hebben de keus uit verschillende fietsroutes, zoals de 300 kilometer lange *Emsland Route* en de grensoverschrijdende *United Countries Tour* met bagagetransfer van hotel naar hotel. Naast goed bewegwijzerde fietspaden heeft de streek veel ruiterspaden, 1100 kilometer in totaal. Interessant is hier

de optie van *Bett-und-Box*: op boerderijen kunnen ruiter en paard allebei terecht voor een slaapplek. Dankzij voordelige toeristische arrangementen en goede marketing van attracties zoals vakantiepark Schloss Dankern, de Meyer Werft en barokslot Clemenswerth groeit het aantal bezoekers gestaag. Met 1,9 miljoen overnachtingen per jaar (2011) is het toerisme voor het Emsland intussen een belangrijke economische pijler.

Grenzen aan de groei

In het Emsland is economische groei altijd hand in hand gegaan met bevolkingsgroei. Volgens de prognoses blijft het aantal inwoners toenemen - pas na 2025 vlakt die groei wat af. Maar uit het verhaal achter de cijfers komt naar voren dat het Emsland wel degelijk voor een demografische uitdaging staat: de bevolking verandert sterk van samenstelling. Steeds meer 18- tot 25-jarigen verlaten het Emsland om in Oldenburg, Münster of een andere stad te studeren en een baan te zoeken. De regio verliest zo niet alleen jongeren, maar ook de kinderen die ze krijgen. De nieuwkomers in het Emsland zijn bovendien vaak op leeftijd, onder wie veel Nederlanders die vanwege lage huizenprijzen net over de grens gaan wonen. Door deze ontgroening, de toestroom van senioren en het feit dat mensen steeds ouder worden, vergrijsst het Emsland sterk. Tot 2025 krimpt de groep inwoners onder de 45 jaar met 26%, terwijl het aandeel ouderen in de bevolking sterk stijgt. Tussen 2005 en 2025 neemt het aantal 80+'ers zelfs met 85% toe, wat ver boven het gemiddelde van de rest van Duitsland ligt. Het bedrijfsleven in het Emsland merkt de gevolgen van de krimp nu al: het wordt steeds moeilijker om aan personeel te komen. Zo bleek uit een recente enquête onder 125 bedrijven in de regio dat ze in totaal 1.400 openstaande functies hadden - dat komt neer op gemiddeld elf vacatures per bedrijf. Voor het Emsland is het niet eenvoudig om de denkmolag te maken van groei naar krimp. De meeste bestuurders van gemeenten en bedrijven komen uit de generatie die het Emsland alleen maar heeft zien groeien. Voor hen blijft groei het credo. Zo wordt het succes van wethouders in het Emsland nog altijd gerelateerd aan het aantal kavels dat ze tijdens hun termijn hebben uitgegeven. Zo'n cultuur is fnuikend voor een goede omgang met krimp. Afgezien daarvan zorgen de demografische veranderingen in het Emsland voor specifieke problemen. Om te beginnen is de huidige woningvoorraad voornamelijk gericht op gezinnen: nergens in Duitsland staan er relatief zo veel *Einfamilienhäuser* (eengezinswoningen). Onder invloed van ontgroening en vergrijzing zal de vraag naar dit woningtype echter sterk dalen. Verder heeft het dunbevolkte Emsland veel afgelegen dorpen, waar je zonder auto maar weinig kunt beginnen. Sommige daarvan zijn lintdorpen en *Streusiedlungen* - nederzettingen waarin de huizen willekeurig, als het ware 'verstrooid', in het landschap liggen. Voor een vergrijzende bevolking zijn zulke dorpen verre van ideaal: veel 'oude' ouderen zijn beperkt mobiel, waardoor eenzaamheid op de loer ligt. En in de dorpen die wel een centrum hebben, heeft men de laatste jaren vooral nieuwe woningen aan de dorpsrand bijgebouwd, zodat ook hier een *donut*-probleem (dorp zonder kern) dreigt. Voor bestuurders is het nog taboe, maar ook in het Emsland zijn er grenzen aan de groei.

Erfogsland

Het Emsland is gewend aan groei, en dat al jarenlang. Wat zestig jaar geleden nog een armoedig niemandsland was, is nu een welvarende en zelfbewuste regio. Natuurlijk is er bij die groei voor een deel sprake van een inhaaleffect: direct na de Tweede Wereldoorlog stond de regio er zo slecht voor, dat het eigenlijk alleen maar beter kon gaan. Maar zonder het *Emslandplan* en het vooruitgangsgeloof van de bevolking was het allemaal niet gelukt. Het succes in het Emsland heeft ook een keerzijde: verblind door de groei uit het verleden bestaat het risico dat bestuurders symptomen van de krimp blijven negeren. Hoe het ook zij, vooralsnog kijken steeds meer Duitsers met bewondering naar de prestaties van het Emsland. Onlangs noemde voormalig minister-president David McAllister, de minister-president van Nedersachsen, de groei van het Emsland een *Erfolgsgeschichte* (succesverhaal) waarvan andere Duitse regio's kunnen leren. Het is dan ook de hoogste tijd voor een nieuwe bijnaam voor de aanduiding *EL* op Emslandse autokentekens: *Erfogsland* in plaats van *Entwicklungsland*.

Thee. Dat is het eerste waar Duitsers bij Ostfriesland aan denken. En inderdaad: de Ostfriesen zijn theeleuten. Met 2,5 kilo thee per persoon per jaar is de theeconsumptie in de regio tien keer zo hoog als in de rest van Duitsland. In de zeventiende eeuw lieten Hollanders en Britten de Ostfriesen kennismaken met thee. De kerk zag de nieuwe drank als oplossing voor het overmatige biergebruik in de streek en stimuleerde het onder alle lagen van de bevolking. De Ostfriesen ontwikkelden zich tot ware theespecialisten en werden actief in de theehandel. Zo ontstonden de firma's Bünzing in Leer, Thiele & Freese in Emden en Onno Behrends in Norden. Nog altijd hebben deze drie bedrijven het alleenrecht op de productie van *Echter Ostfriesentee*. Thee is niet de enige associatie van Duitsers bij Ostfriesland. De regio roept ook beelden op van groene weiden, grazende koeien en onverstoerbare boeren. Als de Ostfriesen al wat zeggen, dan zouden ze plat praten. Een typisch plattelandsimago dus, dat nog eens wordt versterkt door de *Ostfriesenwitzje* die vanaf de jaren zeventig in heel Duitsland de ronde doen. Zoals Nederlanders Belgenmoppen vertellen, maken Duitsers grappen over Ostfriesen. De moppen volgen altijd een vast vraag-en-antwoordpatroon. Neem deze: 'Waarom kent Ostfriesland eb en vloed? Toen de zee aan land spoelde en de Ostfriesen zag, schrok ze zo dat ze zich meteen terugtrok. Nu komt de zee elke dag twee keer terug om te kijken of de Ostfriesen er nog steeds zijn'.



Tee mit Sahnewolke

Regionale identiteit

De meeste Ostfriesen lachen vrolijk mee als buitenstaanders grappen over ze maken. Ze weten wel beter en houden hun geschiedenis, taal en cultuur levendig. Voor hen staat het karakteristieke landschap, de kust en de wind van hun *Heimat* voor vrijheid. '90% hemel en 10% aarde - dat is 100% Ostfriesland', zoals de inwoners het zelf zeggen. Van oudsher voelt de streek zich verbonden met ons land, en dan vooral met de provincie Fryslân. Ooit maakten beide regio's namelijk deel uit van het rijk der Friezen. In de hoogtijdagen rond 1300 omvatte het grondgebied bijna dertig 'vrije Friese landen' aan de Nederlands-Duitse Noordzeekust. Jaarlijks kwamen de Friezen samen bij de Upstalsboom bij Aurich om recht te spreken en politieke besluiten te nemen. Ook toen deze 'Friese vrijheid' in 1498 eindigde en de regio's onder nationaal gezag kwamen, bleven de Friezen hun taal en cultuur trouw. In Ostfriesland maakte het Fries echter geleidelijk plaats voor het *Ostfriesisch Platt*, een variant van het Nederduits. Door de nabijheid van ons land zijn er veel Nederlandse elementen in het Ostfries terechtgekomen. Zo zeggen de Ostfriesen *smakelk eten* en begroeten ze elkaar met *moin*, dat afgeleid zou zijn van 'mooie dag'. 40 à 50 procent van de Ostfriesen spreekt de taal en op sommige basisscholen is er zelfs tweetalig onderwijs. Ostfriesland is een 'vette' regio, zoals de Utrechtse geograaf Kees Terlouw gebieden met een eigen karakter aanduidt. Door die regionale identiteit zou je verwachten dat Ostfriesland ook bestuurlijk één geheel vormt. Dat is echter niet het geval. De streek telt slechts 465.000 inwoners, maar is onderverdeeld in drie bestuurlijke deelregio's (de Landkreise Aurich, Leer en Wittmund) en de stad Emden. Op papier onderschrijven al deze overheden het Ostfriesse belang, maar als het erop aankomt kijken ze toch vooral naar zichzelf. Die 'kerktorenpolitiek' kan verklaren waarom de Landkreise

Aurich, Leer en Wittmund in hun profilering weinig refereren aan hun gedeelde Ostfriesse identiteit. In plaats daarvan promoten ze zich vooral met functionele kenmerken, zoals een centrale ligging, goede transportverbindingen en een moderne economie. Ongetwijfeld heeft de identiteitsarme profilering van de Landkreise - Terlouw spreekt in dit geval van 'dunne' regio's - te maken met de economische geschiedenis van Ostfriesland. Decennia lang was de streek arm en afhankelijk van hulp van buitenaf. Dat begon al na de Tweede Wereldoorlog, toen de Duitse regering Ostfriesland uitriep tot *Notstandsgebiet* en miljoenen DM in de regionale economie pompte. Sindsdien is de ene na de andere subsidie, lening en investering naar de streek gevloeid. Veel Ostfriesse bestuurders kijken nog altijd vragend naar de buitenwereld - een houding die oud-minister Hirche eens omschreef als 'het wachten op een redding van buiten'. Getraind in dat discours realiseren de Landkreise zich dat subsidieverstrekkingen en investeerders niet warmlopen voor Friese vrijheid en thee, maar liever een wervend verhaal horen over locatiefactoren en economische mogelijkheden.

Industrie en zeehaven

In Ostfriesland is de industrialisatie pas laat begonnen. Eeuwenlang werkte men in de landbouw en visserij, hoewel de regio ook enkele scheepswerven, steenfabrieken en weverijen had. In de twintigste eeuw kwam daar verandering in: Emden ontwikkelde



zich tot de zeehaven van het Ruhrgebied en mede daarom koos Volkswagen de stad in 1964 uit om er een fabriek te bouwen. Tot 1978 rolde de Kever er van de band, daarna de Passat. Intussen heeft Volkswagen Emden bijna zeven miljoen Passats geproduceerd, waarvan een deel via de haven naar alle uithoeken van de wereld is verscheept. Met 7.600 werknemers in de fabriek en twaalf toeleveranciers op het aangrenzende Frisia-bedrijvenpark is Volkswagen de grootste werkgever van de regio. Daarnaast hebben relatief veel Ostfriesen een baan in de maritieme industrie, zoals de scheepsbouw, het havencluster en de

rederijsector. Nergens in Duitsland werken zo veel mensen in de scheepsbouw als in de westhoek van Ostfriesland. In Emden vinden we bijvoorbeeld de SIAG Nordseewerke en de Cassens Werft, terwijl in Papenburg de Meyer Werft staat, bekend van de reusachtige cruiseschepen die er worden gebouwd. Papenburg ligt in het naburige Emsland, maar de helft van de 2.500 Meyer-werknemers woont in Ostfriesland. Daarom nemen regionale instanties de Emslandse onderneming stevast in de economische statistieken mee.

Bijna een derde van de werkgelegenheid in de Ostfriesse industrie hangt af van Volkswagen. Door schade en schande wijs geworden zegt men dan ook: 'Als Volkswagen hoest, krijgt Ostfriesland longontsteking'. Gelukkig geldt dat ook in positieve zin: als Volkswagen het goed doet, heeft Ostfriesland daar baat bij. Door stijgende verkopen in Amerika en Azië laat de Duitse autobouwer de laatste tijd indrukwekkende groeicijfers zien. Omdat Volkswagen de haven van Emden gebruikt voor het autotransport, *boomt* de overslag: in 2011 werd een record van 1,25 miljoen in- en uitgevoerde voertuigen bereikt. Toch is de dominantie van enkele werkgevers in de maakindustrie een risicofactor voor de Ostfriesse economie. Steeds meer grote industriële ondernemingen zijn immers *footloose*. Zo zit de top van Volkswagen in Wolfsburg en wordt SIAG

aangestuurd vanuit het Saarland. Wereldspelers hebben meestal maar weinig boodschap aan hun betekenis voor de regio. Dat zien we bij de SIAG Nordseewerke, waar eerder dit jaar zo'n 450 werknemers hun baan verloren. En ook als een bedrijf wél regionale wortels heeft, is de werkgelegenheid nooit gegarandeerd. Door het mislopen van een grote opdracht bezuinigt de Meyer Werft dit jaar 50 miljoen euro op de bedrijfskosten. Ontslagen vallen er niet, maar dat komt misschien nog.

Windenergie

In het vlakke Ostfriesland heeft de wind vrij spel, vooral aan de kust. Vroeger maakten daarom veel dorpen in de streek gebruik van windenergie om graan te malen of land te ontwateren. Intussen hebben de traditionele windmolens gezelschap gekregen van moderne windturbines, waarvan er in Ostfriesland meer dan duizend staan. Omdat de Duitse overheid duurzame energieopwekking met afnamegaranties en vaste vergoedingen stimuleert, zijn de



windmolens voor boeren en burgercollectieven een interessante inkomstenbron. Net zoals in ons land klaagde men aanvankelijk over landschapsvervuiling, in het Duits *Verspargelung* genoemd: de turbines zouden als reusachtige asperges (*Spargel*) het uitgestrekte landschap verstoren en toeristen afschrikken. Langzamerhand zien mensen de molens steeds meer als visitekaartje van het moderne Ostfriesland - ook toeristen die zich, zo blijkt uit enquêtes, helemaal niet aan de turbines storen. Er staan in de regio niet alleen veel windmolens, de Ostfriesen fabriceren ze ook. Het verhaal lijkt op dat van Steve Jobs van Apple: het begon allemaal in een garage in Aurich, waar Aloys Wobben in 1984 een prototype maakte, de ENERCON E-32. Vanaf 1989 werd de turbine op verschillende Ostfriesse windparken getest. Anno 2013 is ENERCON na Volkswagen Emden de grootste werkgever van Ostfriesland. In fabrieken te Aurich, Emden en Georgsheil werken meer dan 3.000 mensen op een totaal van 13.000 ENERCON-medewerkers wereldwijd.

Het succes van ENERCON heeft andere bedrijven in Ostfriesland verleid om eveneens actief te worden in de windenergie. In Emden vinden we bijvoorbeeld de Bard Gruppe en de al eerder genoemde SIAG Nordseewerke. Anders dan ENERCON richten deze ondernemingen zich op *offshore* windenergie: de bouw en exploitatie van windparken op zee. 100 kilometer voor de kust van het Ostfriesse eiland Borkum bouwt Bard op dit moment zo'n windpark. Als het klaar is, moeten 80 windturbines 400.000 huishoudens van stroom gaan voorzien. Maar zover is het nog lang niet, want de aansluiting van 'het stopcontact in zee' op het Duitse elektriciteitsnet verloopt moeizaam. Om de stroom over land te transporteren, moet het hoogspanningsnet worden uitgebreid, wat vanwege juridische procedures jaren zal duren. Ook zijn er politieke en financiële problemen: de Duitse regering begint zich te realiseren dat de *Energiewende* onbetaalbaar wordt. Bijna wekelijks komen er bezuinigingsvoorstellen langs, waarbij zelfs wordt gezinspeeld op de afschaffing van de financiële prikkels voor duurzame energieopwekking. Van die politieke onrust in Berlijn heeft Ostfriesland veel last. Windmolenbouwer N-prior energy in Leer heeft intussen faillissement moeten aanvragen. De Bard Gruppe zoekt nieuwe investeerders en heeft de productie van windrotorbladen al gestaakt. Ook het lot van SIAG Emden, die onder meer funderingen van windmolens op zee bouwt, hangt af van de toekomst van het Duitse energiebeleid.

Toerisme

Lange tijd was toerisme in Ostfriesland beperkt tot de eilanden voor de Noordzeekust. In de negentiende eeuw was vooral Norderney een populaire vakantiebestemming, omdat het in 1797 de officiële status van *Nordseeheilbad* kreeg. Deze titel werkte als een magneet: tal van bemiddelde Duitsers kwamen naar het eiland om er te kuren. Dankzij de veerverbindingen van en naar de eilanden konden ook kustplaatsjes als Norddeich en Benersiel zich toeristisch ontwikkelen. Na de Tweede Wereldoorlog ging de gewone man vakantie vieren in Ostfriesland, op de eilanden of aan de kust. Sinds de jaren zeventig doen de steden en dorpen in het binnenland hun best om bij toeristen in



beeld te komen. Daarbij ligt de nadruk op de natuur en cultuur van Ostfriesland. In het verlengde van de marketing wordt er volop geïnvesteerd in fiets-, wandel- en vaarroutes. Verder worden de Kunsthalle in Emden, regionale musea en de Ostfriesse kerken met hun karakteristieke orgels gepromoot. Toch komt het leeuwendeel van de toeristen in Ostfriesland nog altijd voor een vakantie aan het strand of aan het wad. Zo ging van de 2,5 miljoen bezoekers in 2011 de helft naar de eilanden - Norderney staat met stip bovenaan - en een kwart naar Norddeich, Carolinensiel en de overige badplaatsen aan de kust.

Voor de economie van Ostfriesland is de toeristische sector van groot belang. De meeste bezoekers zijn geen dagjesmensen, maar verblijven meerdere dagen of zelfs weken in de regio. Dat brengt veel geld in het laatje van lokale ondernemers. Naast de horeca profiteren ook de detailhandel en toeleverende branches zoals de bouw daarvan. Daar komt bij dat toerisme een plaatsgebonden activiteit is: anders dan in de industrie kunnen de banen niet zo maar naar het buitenland worden verplaatst. De toeristische ontwikkeling van Ostfriesland heeft echter ook een keerzijde. Veelzeggend is de bijnaam *Nordrhein-Vandalen* voor bezoekers uit Nordrhein-Westfalen: veel Ostfriesen ergeren zich aan het luidruchtige en onhebbelijke gedrag van vakantie-vierende landgenoten 'uit het zuiden'. Verder is in Ostfriesland het weer altijd een onzekere factor - het is geen bestemming met 'mooi-weergarantie'. Een regenachtige zomer werkt direct door in de bezoekers-aantallen en de omzet. Daarnaast geldt dat toeristische ondernemers en hun personeel buiten het hoogseizoen nauwelijks werk en inkomen hebben. Als de nood hoog is, zoals in de wintermaanden, kunnen ze terecht bij lokale voedselbanken die Ostfriesland al sinds de jaren negentig heeft. Ten slotte is het de vraag of het toerisme in sommige regionale

De eilanden van Ostfriesland

Voor de kust van Ostfriesland liggen van west naar oost zeven bewoonde eilanden: Borkum, Juist, Norderney, Baltrum, Langeoog, Spiekeroog en Wangerooge. Wangerooge hoort officieel bij het Jeverland, maar de Ostfriesen rekenen het graag tot hun grondgebied. Op de twee grootste eilanden, Borkum en Norderney, mogen auto's komen, terwijl de andere eilanden autovrij zijn. Elk eiland trekt z'n eigen publiek. Zo zijn Juist en Norderney populair bij toeristen die op zoek zijn naar luxe en vertier. Op de kleinere eilanden, zoals Baltrum en Spiekeroog, vind je geen kaviaar, maar *Kaffee und Kuchen*. Hier komen mensen vooral voor hun rust. Voor de eilandbewoners is toerisme de belangrijkste bron van bestaan. Mede dankzij de toeristische infrastructuur is het voorzieningsniveau redelijk hoog. Naast winkels en horeca hebben alle eilanden een gezondheidspost en een school. Voor voorzieningen boven het minimum moeten de eilanders naar het vasteland. Wel experimenteert men met de techniek van videoconferentie. Zo kunnen leerlingen op Langeoog via het internet *live* lessen volgen op een gymnasium op het vasteland.

trekpleisters niet tegen z'n grenzen aanloopt. Neem Greetsiel, een schilderachtig vissersplaatsje aan de kust: in 2011 hebben de inwoners in een referendum massaal gestemd tegen de bouw van het vakantie- en recreatiepark Greetland. Op nog meer toeristen zaten de dorpsbewoners niet te wachten.

Gelukkigste inwoners

Ostfriesland is een karakteristieke regio en de inwoners zijn daar maar wat trots op. Het wel en wee van het gebied is echter sterk afhankelijk van externe ontwikkelingen. Natuurlijk, de streek maakt slim gebruik van haar fysisch-geografische kenmerken, zoals de ligging aan zee en voldoende wind. Met deze natuurlijke zegeningen kan Ostfriesland nog jaren vooruit, zeker in een tijd waarin duurzame energie belangrijker wordt. Tegelijkertijd is de economie van Ostfriesland kwetsbaar voor invloeden van buitenaf: een beslissing op een hoofdkantoor buiten de regio, onrust in de Duitse energieplicht of een verregerende zomer - de streek merkt het meteen. De regionaal-economische ontwikkeling staat of valt met een klein aantal grote ondernemingen in de maakindustrie. Hoe concurrerend is Ostfriesland eigenlijk in de wereldwijde strijd tussen vestigingsplaatsen? Wat gebeurt er met de regionale economie als het in navolging van SIAG en de Meyer Werft ook eens wat minder gaat met Volkswagen en ENERCON? Van landbouw en toerisme alleen kunnen de Ostfriesen niet leven. Hoe het ook zij, de bevolking lijkt zich er niet druk over te maken. Uit een recente studie blijkt dat de Ostfriesen tot de gelukkigste inwoners van Duitsland behoren. Misschien komt het wel door de rustgevendende werking van de vele kopjes thee die ze drinken.



DEEL III: BIJLAGEN



I: Onderzoeksopdracht

Aanleiding

De Kamer van Koophandel Noord-Nederland voert een aantal activiteiten uit op het gebied van samenwerking met gebieden net over de grens Duitsland. Het gaat onder meer om de organisatie van handelsmissies en bijeenkomsten (seminars, spreekdagen, 'ondernemerstreffen' enz.), het ontsluiten van kennis en informatie (bijvoorbeeld via een web site) en het versterken van internationale samenwerking. Daarvoor wordt samenwerking gezocht met meerdere buitenlandse partners, zoals bijvoorbeeld de Industrie und Handelskammers. De KvK voert de activiteiten uit in samenwerking met partners in Nederland zoals de provinciale exportclubs, MKB Noord, VNO-NCW, NOM, Syntens, regionale overheden en bijvoorbeeld de Eems-Dollard regio (EDR). Er wordt ook samengewerkt in het kader van SPINN, waar ook kennisinstellingen bij zijn betrokken.

Er gebeurt al veel, maar de indruk is dat de aanpak van de Noord-Nederlandse / Duitse samenwerking meer focus zou moeten krijgen. Er mist als het ware een 'rode draad' die alle activiteiten verbindt. Het idee is dat met meer samenhang tussen de activiteiten de effectiviteit van het totale programma wordt vergroot. De activiteiten zouden dan meer structureel effect kunnen hebben en ook op de middellange termijn (meer) beklijven. Meer focus en samenhang levert mogelijk ook inzicht in nieuwe activiteiten of een ander accent in de activiteiten.

Bovendien is de indruk dat de effectiviteit van samenwerking groter is, als die zoveel mogelijk uitgaat van de vraag van ondernemers uit het stuwende mkb. De samenwerking moet zoveel mogelijk vraaggericht zijn. Dat vereist inzicht in waar mkb'ers tegen aan lopen bij samenwerking en wat belemmeringen bij internationale samenwerking zijn. Een programma voor grensoverschrijdende samenwerking moet dus als het ware niet zozeer gaan over (ambitieuze) vergezichten rond economische 'hotspots', maar dichtbij de (praktische) behoefte van mkb'ers blijven.

Om de focus te versterken, is het idee om de samenwerking verder uit te werken. Nadrukkelijk wordt dat gedaan door voort te bouwen op de initiatieven die er al zijn en op de reeds opgedane ervaringen met samenwerking. Het gaat er juist om verschillende initiatieven, ideeën en wensen (juist ook van het bedrijfsleven) met elkaar te verbinden. Door van elkaar te leren en zaken samen te brengen, kan al veel focus worden verkregen.

Doel en uitgangspunten

De grensoverschrijdende samenwerking tussen Noord-Nederland en Duitsland heeft als doel om de bedrijvigheid aan beide kanten van de grens te versterken. Het versterken van bedrijvigheid is gericht op het vergroten van de concurrentiekracht. In een tijd van globalisering en hoge snelheid van innovatie en marktontwikkelingen is dat een noodzaak voor behoud en groei van het bedrijfsleven. Met het versterken van de bedrijvigheid wordt een bijdrage geleverd aan de regionaal-economische ontwikkeling en werkgelegenheid.

Daarmee is ook duidelijk dat het niet (persé) gaat om het vergroten van de export van Nederlandse bedrijven naar Duitsland. Het gaat om het versterken van de bedrijvigheid aan beide kanten van de grens zodat de totale regio sterker wordt. Export speelt

daarbij een rol - bedrijven kunnen bij elkaar leverancier zijn - maar het gaat niet om het 'vervangen' van de ene leverancier/afnemer door een andere buitenlandse leverancier/afnemer; wederzijdse leveranties moeten bijdragen aan de efficiency en concurrentiekracht van de betrokken bedrijven.

Internationale samenwerking moet dus leiden tot wederzijdse versterking van de bedrijvigheid. Basisgedachte is dat door meer samenwerking er meer uitwisseling is van kennis en innovatieve ideeën, en dat er meer 'massa' kan worden gecreëerd in het mkb. Bovendien kan de positionering van één grensoverschrijdende, economische de internationale positie van bedrijven versterken. Een eindbeeld is dat het 'normaal' zou moeten zijn om grensoverschrijdend te ondernemen en te werken zonder belemmeringen. Het gaat om 'grenzeloos ondernemen en werken in één economische zone'.

Er moet dan wel duidelijk zijn op wat voor manier kennis en innovatieve ideeën op een effectieve manier uitgewisseld kunnen worden. Ook moet worden gekeken op welke manier effectief samenwerking tussen bedrijven tot meer 'massa' en slagkracht op internationale markten kan leiden. En ten slotte zal het positioneren van de grensoverschrijdende samenwerking gericht moeten plaatsvinden door een heldere en slimme keuze van kansen en thema's.

Uitwerking en focus van programma grensoverschrijdende samenwerking

Zoals gezegd, wordt voortgebouwd op de initiatieven die er al zijn en op de reeds opgedane ervaringen met samenwerking. Denk bijvoorbeeld aan de nieuwe grensoverschrijdende initiatieven in Zuidoost Drenthe of de bestaande initiatieven binnen het EDBF. Basisidee is dat ook gekeken zou moeten worden hoe andere partijen, of bedrijven elders in Noord-Nederland, bij kunnen dragen aan de samenwerking zodat het geheel nog weer sterker wordt. De uitwerking is aanvullend op dat wat er nu al wordt gedaan, en moet de huidige activiteiten versterken.

Er is behoefte om te kijken naar hoe grensoverschrijdende samenwerking meer systematisch en doelgericht kan worden opgezet. Ook is er behoefte aan inzicht en onderbouwing van kansrijke thema's ('speerpunten') voor samenwerking. Daarvoor is inzicht nodig in raakvlakken op economisch gebied. Het gaat in zekere zijn om het zoeken naar de 'comparatieve voordelen' aan beide kanten van de grens. Er wordt primair gekeken naar het stuwende mkb. Bestuurlijke/politieke grensoverschrijdende samenwerking wordt meegenomen voor zover dat daaraan kan bijdragen.

BBO is gevraagd om de uitwerking te ondersteunen.

Onderzoeksvragen

Doel van het project is om te komen tot (meer) inzicht in de economische samenhang en kansrijke thema's en in de concrete vraag van mkb'ers bij internationaal zakendoen, en op basis daarvan input te geven voor verdere uitwerking en focus van een programma gericht op grensoverschrijdende samenwerking.

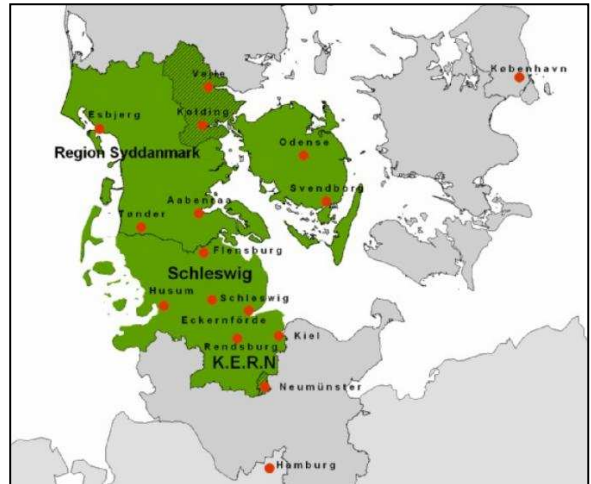
Vragen die beantwoord moeten worden, zijn:

1. Wat is het economische beeld van beide regio's in termen van demografie, sociaal-economische aspecten en kenmerken van bedrijvigheid?

2. Welke economische initiatieven en speerpunten zijn er op dit moment aan beide kanten van de grens, en op welke wijze zijn die georganiseerd?
3. Waar liggen raakvlakken en kansrijke thema's, met name als het gaat om kennis en innovatie?
4. Welke behoefte is er bij het stuwende mkb als het gaat om grensoverschrijdende samenwerking (onderwerpen, mogelijke vormen van samenwerking, belemmeringen)?
5. Wat gebeurt er nu op het gebied van grensoverschrijdende samenwerking, wat is er de laatste paar jaar gedaan, en welke activiteiten zouden aanvullend ontwikkeld moeten worden voor een programma gericht op grensoverschrijdende samenwerking?
6. Wat is voor het opzetten van zo'n programma nodig en welke partijen moeten daarbij een rol hebben?

II: Grensoverschrijdende samenwerking regio Syddanmark-Schleswig-K.E.R.N

In de regio Syddanmark-Schleswig-K.E.R.N wordt al een aantal jaren gewerkt met een *Grenzüberschreitende Wirtschaftsentwicklungsstrategie*. Eerst nog alleen de regio Schleswig met Sønderjylland; vanaf 2007 met de bredere regio Syddanmark; en later ook K.E.R.N: Kreis Rendsburg-Eckernförde, Städten Kiel und Neumünster. De activiteiten in de regio zijn gebaseerd op het Europese INTERREG 4 Programma Syddanmark-Schleswig-K.E.R.N. Het is de bedoeling door te gaan op basis van INTERREG V, met uitbreiding met de Fehmarnbeltregion (Region Sjælland, Kreis Ostholstein, Stadt Lübeck und Kreis Plön).



Het centrale thema voor de regio is kennis. De regio heeft activiteiten gericht op kennis en innovatie, en profileert zich als *Videnregion/Wissensregion*.

Hoofddoelstellingen zijn:

1. versterken kenniseconomie;
2. versterken voorwaarden economische ontwikkeling;
3. samenwerking en integratie van de regio.

Daarnaast is er een (groot) aantal andere onderwerpen en activiteiten. Activiteiten hebben te maken met de volgende onderwerpen:

- onderzoek en technologische ontwikkeling (o.a. nanotechnologie);
- toerisme (belevingseconomie);
- gezondheid/life sciences/healthy aging;
- arbeidsmarkt/human resources;
- duurzaamheid natuur en milieu;
- duurzame energie;
- ontwikkelingen rond verkeer en logistiek;
- ruimtelijke kwaliteit;
- taal en cultuur;
- arbeidsmarkt, grensoverschrijdende pendel en onderwijs.

De samenwerking in de regio wordt ondersteund door bestuurlijke samenwerking.

Er zijn niet veel projecten direct gericht op samenwerking van het mkb. Projecten die daarmee te maken hebben, betreffen bijvoorbeeld arbeidsmarkttekorten, natuur en toerisme, grensoverschrijdend fietstoerisme, logistiek en duurzame energie. Zo is er een project gericht op de totstandkoming van een Deens-Duits *Maritimes Kompetenznetwerk*. Op energiegebied gaat het om offshore windenergie (GADOW - German and Danish Offshore Wind) en bio-energie - thema's die ook in Noord-Nederland terug te vinden zijn. Ten slotte wordt er samengewerkt bij infrastructuur, met name de uitbouw van de B5/Duitsland - A11/Denemarken (Heide-Esbjerg).

Strategie Syddanmark-Schleswig-K.E.R.N (INTERREG 4)

Übergeordnete Strategien	INTERREG IV A Programmstrategie	Prioritäten	Handlungsfelder
EU-Strategien: Göteborg Lissabon INTERREG- Programm	Kraftzentrum durch Ausnutzung der regionalen Unterschiede und Ressourcen	1. Stärkung und Konsolidierung der regionalen wissensbasier- ten Wirtschaft	1.1 Wachstum durch Existenzgrün- dungen und Wirtschaftskooperation 1.2 Einsatz und Entwicklung neuer Technologien 1.3 Entwicklung durch Forschung und Bildung 1.4 Entwicklung durch Tourismus und erlebnisbasierte Wirtschaft 1.5 Gesundheitsentwicklung
Nationale Strategien	Aktive Mitspieler in der globalen Entwicklung	2. Entwicklung der Rahmen- bedingungen des Gebietes	2.1 Entwicklung der menschlichen Ressourcen 2.2 Nachhaltige Natur- und Umweltentwicklung 2.3 Nachhaltige Energieentwicklung 2.4 Verkehrs- und Logistikentwicklung 2.5 Nachhaltige Siedlungsentwick- lung und Stärkung der räumlichen Identität
Regionale Strategien	Steigerung der Attraktivität der Region	3. Zusammen- arbeit im Alltag und funktionale Integration in der Grenz- region	3.1 Kultur, Sprache und gegenseitiges Verständnis 3.2 Arbeitsmarkt, Grenzpendeln und schulische Zusammenarbeit 3.3 Öffentlicher Verkehr und Mobilität 3.4 Administrative und behördliche Zusammenarbeit
Kommunale Strategien	Stärkung grenzüber- schreitender Zusammenarbeit		

(Zie <http://www.interreg4a.de>, en <http://www.videnregion.eu>)

III: Grensoverschrijdende samenwerking Euregio Maas-Rijn

The screenshot shows the website header with the Euregio logo and navigation menu. The main content area features a purple sidebar with a list of topics under 'Economische ontwikkeling'. The main text includes a list of priorities and contact information for Bernadette Bongartz.

EUREGIO
MEUSE-RHIN MAAS-RHIN
MAAS-RHIN
Het interactieve toekoustopportaal van de Euregio Maas-Rijn

Nederlands
Français
Deutsch

Nieuws Euregio MR Thema's Partnerregio's Projectondersteuning Service/Links Contact

U bent hier: [Home](#) → [nl](#) → [Thema's](#) → Economische ontwikkeling

Economische ontwikkeling

Prioriteiten:

- ▶ Stimulering van de ontwikkeling van MKB's/KMO's en bevorderen van zelfstandig ondernemerschap ter verschaffing van nieuwe arbeidsplaatsen en versterking van de groei en de concurrentiekracht
- ▶ Ondersteuning van de plattelandssector en promotie van regionale producten
- ▶ Versterking van de toeleveringsindustrie door clustering
- ▶ Vermarkten van de Euregio als locatie (aantrekken van bedrijven) en gezamenlijke werving van bedrijven

SBG Economische ontwikkeling & Kennisinstituten 8.11.2011

Koördinatie:
Bernadette Bongartz
bernadettebongartz@euregio-mr.eu

Verzenden — Afdrukken — [open] — Impressum — Disclaimer —

Economische ontwikkeling
Kennisinstituten
Arbeidsmarkt en opleiding
Gezondheid en zorg
Mobiliteit en infrastructuur
Cultuur en toerisme
Veiligheid
Klimaat/Energie

(Uit: www.euregio-mr.com/nl)

IV: Grensoverschrijdende samenwerking Euregio Rijn-Waal

<p>Beschrijving van de geplande projectactiviteiten</p> <p>(Activiteitenplan / milestones)</p>	<p>In dit project werken onderzoeks- en onderwijsinstellingen uit de Euregio, samen met (vertegenwoordigers van) het bedrijfsleven en de overheid, aan het opstellen van een gemeenschappelijk toekomstprofiel van de Euregio Rijn-Waal en een daarmee samenhangende uitvoeringsagenda.</p> <p>De projectactiviteiten zijn gericht op, en staan open voor, alle kennis- en onderzoeksinstellingen en het bedrijfsleven in de Euregio. De Euregio Rijn-Waal neemt de bijbehorende administratieve coördinatie op zich. De verschillende werkpakketten worden gecoördineerd door:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Euregio Rijn-Waal, • Hochschule Rhein-Waal (HRW), • Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN), • Industrie-Und Handelskammer Duisburg-Wesel-Kleve (IHK), • Kamer van Koophandel Centraal Gelderland (KvK), • Radboud-Universiteit (RU), • Technische Universiteit Eindhoven (TUE), • Universität Duisburg-Essen (UDE), • Wageningen UR (WUR) <p>Om de uitvoering van het project te bewaken wordt een werkgroep opgericht, waarin de projectleiders van alle verschillende werkpakketten zijn vertegenwoordigd. Op deze wijze is onderlinge afstemming geborgd. Om het project aan te sturen en te controleren wordt daarenboven een stuurgroep ingesteld. Hierin zijn, naast alle projectpartners op bestuurs- of managementniveau, ook de ministeries en/of de provincies vertegenwoordigd. Deze stuurgroep kan adviezen geven aan zowel de verschillende werkpakketten, alsmede aan het gehele project.</p> <p>De volgende werkpakketten zijn gepland:</p> <p>1. Thematische uitwerking kansen (IHK, KvK)</p> <p>Doel: Het ontwikkelen van een actieplan Kennisalliantie Rijn-Waal 2015-2020</p> <p>In dit pakket wordt een actieplan geschreven, waarin de aanwezige kennis en de kansen en potenties die de Euregio Rijn-Waal op economisch en wetenschappelijk gebied heeft, centraal staan.</p> <p>De thema's die aan beide zijden van de grens van belang zijn en in beide nationale ontwikkelingsprogramma's aan de orde komen, vormen de kern van het te ontwikkelen actieplan. Daarbij is ook de sectoroverstijgende maakindustrie van belang. Uitgangspunten voor het actieplan zijn het Nieuwe bedrijvenbeleid van het Nederlandse Ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie (EL&I) en het clusterbeleid van de regering van het Bundesland Nordrhein-Westfalen (NRW). Omdat deze kennisintensieve ontwikkelingen niet losgezien kunnen worden van andere belangrijke maatschappelijke thema's, is er ook aandacht voor flankerende thema's, zoals demografie, cultuur en toerisme.</p> <p>Vertrekpunt zijn reeds bestaande regionale studies, rapportages en ontwikkelingsconcepten. Deze worden geanalyseerd en vergeleken. Er worden gesprekken gevoerd met de hiervoor verantwoordelijke medewerkers van de verschillende instanties, o.a. provincie, de RCT's en de Valley's aan Nederlandse zijde en vertegenwoordigers van de Landesregierung en de clusters aan Duitse zijde, alsmede met de Duitse en Nederlandse branche- en ondernemersorganisaties.</p> <p>In de Euregio Rijn-Waal zijn de volgende thema's, in zowel economisch als wetenschappelijk opzicht, kansrijk en hebben daarmee een groot ontwikkelingspotentieel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Life Science/ Medische techniek/ Biotechnologie/ • Energie- en milieutechnologie • Logistiek • Nano- en Microtechnologie/Grondstoffen/Hightech-Materialen • Agrobusiness/Food • Creatieve sector
---	--

(Uit: Projectaanvraag Interreg IV A project Wissenalliantie Rhein-Waal 2020)

V: Politiek-bestuurlijke organisatie en samenwerkende regio's Duitsland

Länder en Landkreise

Tot de Bondsrepubliek Duitsland horen 16 *Länder* of *Bundesländer*. Een deelstaat heeft een grondwet, een parlement en een regering zoals een volwaardige staat. De deelstaatsregeringen sturen vertegenwoordigers naar de bondsraad (*Bundesrat*). Wetten, die de *Länder* mogen uitvaardigen, moeten door de bondsraad worden goedgekeurd.

De overheidstaken in Duitsland zijn in principe zaak van de deelstaten - mits de Grondwet niet bepaalde taken aan het federaal niveau heeft opgedragen. Over een aantal zaken gaan de Bond (vertegenwoordigd door de Bondsdag, het nationaal parlement) en deelstaten (vertegenwoordigd door de Bondsraad) samen. Er zijn dus drie soorten wetgeving in Duitsland: uitsluitend federale wetgeving (bijvoorbeeld defensie en muntwezen), gezamenlijke wetgeving (zogenoemde *toestemmingswetten*, bijvoorbeeld belastingen) en deelstaatwetgeving (bijvoorbeeld school en cultuur). Federale wetten hebben voorrang op deelstaatwetten: *Bundesrecht bricht Landesrecht*. Grenzend aan Noord-Nederland ligt de deelstaat Niedersachsen. Ook Bremen en Hamburg zijn Länder.

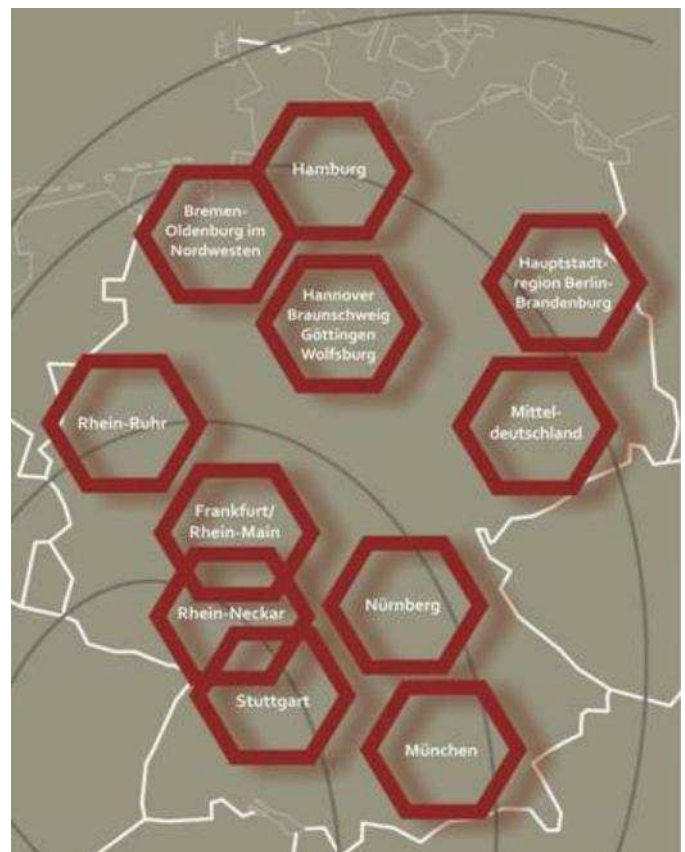
Een *Landkreis* is een regionale bestuursseenheid (district). Het betreft een gemeenteverbond dat één bestuurlijk niveau boven de gemeente staat. Een *Landkreis* is verantwoordelijk voor zaken als ziekenhuizen, afvalverwerking, verstrekking van rijbewijzen, verstrekking van jachttaktes en dergelijke. Steden met meer dan 100.000 inwoners horen meestal niet bij een *Landkreis* en zijn zelf voor deze diensten verantwoordelijk. Zulke steden worden *Kreisfreie Stadt* genoemd.

Metropolregionen

Duitsland telt elf *Metropolregionen*. Dit zijn samenwerkingsverbanden tussen regionale overheden; het is geen op zich zelf staand bestuurlijk niveau. De *Metropolregionen* zijn gericht op regionale ontwikkeling met een nadruk op ruimtelijke ordening en infrastructuur. Ook kennis en innovatie kunnen onder het beleid van een *Metropolregion* vallen. De regio's hebben een speciaal accent op de samenwerking tussen de (grote) steden en de omliggende (plattelands-) gebieden.

Noord-Duitsland omvat drie Metropolregionen:

- Metropolregion Bremen-Oldenburg; beleidsthema's zijn: landbouw en voeding, autobranche, energie, gezondheid, lucht- en ruimtevaart, milieu en klimaat, logistiek en maritieme industrie, toerisme, ondernemerschap en wetenschap;
- Metropolregion Hannover-Braunschweig-Göttingen-Wolfsburg; beleidsthema's zijn: mobiliteit/autocluster, energie, cultuur,



(Uit: <http://www.deutsche-metropolregionen.org>)

- toerisme, wetenschap, netwerken, marketing en internationalisering;
- Metropolregion Hamburg; beleidsthema's zijn maritieme economie, duurzame energie, chemie, voeding, life sciences, medische sector, logistiek, auto- en machinebouw, luchtvaart, toerisme en wetenschap.

Wachstumsregion Ems-Achse e. V.

De Wachstumsregion Ems-Achse is geen *Metropolregion*, maar vormt als het ware een aanvulling op de *Metropolregionen*. De Wachstumsregion Ems-Achse is een netwerkorganisatie van vertegenwoordigers van lokale overheden en bedrijven uit Ostfriesland, het Emsland en de Grafschaft Bentheim. Het gaat om de *Landkreise* Wittmund, Aurich, Leer, Emsland en Grafschaft Bentheim en de *kreisfreie Stadt* Emden, die min of meer rond de A31-as liggen. De Ems-Achse heeft als doel de regionale concurrentiekracht te stimuleren. De Ems-Achse houdt zich vooral bezig met arbeidsmarktbeleid, en daarnaast ook met economische thema's als energie, maritieme sector, toerisme, kunststof, metaalindustrie, autobranche, machinebouw en logistiek.



Overige samenwerkingsverbanden

(Zie voor een toelichting: Niedersächsisches Ministerium für Ernährung, 2011)

- Das Oldenburger Land
- Strukturkonferenz Osnabrück
- Kommunalverbund Niedersachsen/Bremen
- Forum Bremerhaven
- Arbeitsgemeinschaft Wirtschaftsraum Unterelbe

Weser-Ems gebied, statistische regio

In dit rapport wordt veelal aan de regio Weser-Ems gerefereerd. Dit is geen bestuurlijke eenheid, noch een samenwerkingsverband. De regio wordt wel gebruikt als eenheid in statistische data. De regio was voorheen wel een bestuurlijke eenheid; tot 2005 was het een zogenaamd *Regierungsbezirk*.

Weser-Ems gebied, statistische region

Gebiedscode Landkreis/Stadt

03401	Delmenhorst, Kreisfreie Stadt
03402	Emden, Kreisfreie Stadt
03403	Oldenburg (Oldenburg), Kreisfreie Stadt
03404	Osnabrück, Kreisfreie Stadt
03405	Wilhelmshaven, Kreisfreie Stadt
03451	Ammerland, Landkreis
03452	Aurich, Landkreis
03453	Cloppenburg, Landkreis
03454	Emsland, Landkreis
03455	Friesland, Landkreis
03456	Grafschaft Bentheim, Landkreis
03457	Leer, Landkreis
03458	Oldenburg, Landkreis
03459	Osnabrück, Landkreis
03460	Vechta, Landkreis
03461	Wesermarsch, Landkreis
03462	Wittmund, Landkreis



VI: Onderwijsstructuur Duitsland en kennisaanbod Niedersachsen/Bremen

Onderwijs in Duitsland

In Duitsland zijn de deelstaten verantwoordelijk voor de onderwijswetgeving. Door deze bevoegdheidsverdeling kunnen de onderwijssystemen per deelstaat verschillen. Wat de leerplicht, het schooljaar en andere algemene voorwaarden betreft, werken de ministers van Onderwijs en Cultuur van de zestien deelstaten samen in de zogenoemde *Kultusministerkonferenz*. Via deze samenwerking wordt alsnog toegewerkt naar een gemeenschappelijke basisstructuur voor het onderwijsstelsel op federaal niveau.

Het **primair onderwijs** (*Grundschule*; vanaf de leeftijd van zes jaar) omvat de eerste vier basisschooljaren (in Berlijn zes jaar). De voorafgaande *Kindergarten* maakt geen onderdeel uit van het basisschoolonderwijs en is niet verplicht.

Het primair onderwijs wordt gevolgd door de eerste fase van het **voortgezet onderwijs**. Hieronder vallen de schooltypen *Hauptschule*, *Realschule*, *Gymnasium* en *Gesamtschule*. Ook hier verschilt de duur per deelstaat. De *Hauptschule* (duur 5-6 jaar) wordt vooral gezien als leerweg naar een duale beroepsopleiding. De *Realschule* (duur 4-6 jaar) wordt afgesloten met het middelbaar schoolexamen (*Mittlere Reife*), vervolgens kunnen de scholieren naar de *Fachoberschule* (klas 11 en 12) als onderdeel van de tweede fase van het voortgezet onderwijs. Met het diploma (*Fachhochschulreife*) hebben scholieren toegang tot het hoger beroepsonderwijs aan een *Fachhochschule*. Scholieren van het *Gymnasium* hebben met het afronden van klas 10 automatisch de *Mittlere Reife*, na het doorlopen van de tweede fase van het voortgezet onderwijs (klas 11 en 12) sluiten ze af met het eindexamen (*Abitur*) waarna ze de mogelijkheid hebben een opleiding op universitair niveau te volgen.

Voor het **beroepsonderwijs** geldt in alle deelstaten een driejarige, gedeeltelijke leerplicht. Onderdeel van de tweede fase van het voortgezet onderwijs zijn onder andere de *Berufsschulen* (dual beroepsonderwijs) en *Berufsfachschulen*. Volgt de leerling een vakopleiding binnen een bedrijf, dan is hij binnen het duale systeem verplicht tot het in deeltijd volgen van de opleiding aan een *Berufsschule*. Na de opleiding moet examen worden afgelegd bij de Industrie- und Handelskammer, de Handwerkskammer of een vergelijkbare instantie. De opleiding aan een *Berufsfachschule* omvat een vakopleiding in voltijd, waarbij het van het gekozen beroep afhangt, of een volledige kwalificatie of een basiskwalificatie gehaald wordt.

(Uit: <http://dusseldorf.nlconsulaat.org/u-en-duitsland/onderwijs-in-duitsland.html>)

Kennisaanbod Niedersachsen/Bremen

In Niedersachsen/Bremen zijn de volgende Fachhochschulen (hbo) en universiteiten gevestigd:

- Hochschule Emden/Leer;
- Jade Hochschule, Wilhelmshaven/Oldenburg/Elsfleth;
- Hochschule Bremerhaven;
- Carl von Ossietzki Universität Oldenburg;
- Jade Hochschule, Oldenburg;
- (Privat) Fachhochschule für Wirtschaft und Technik (FHWT)
- Vechta/Diepholz/Oldenburg;
- Hochschule Bremen;

- Universität Bremen;
- International University Bremen/Jacobs University;
- Fachhochschule Osnabrück (waaronder campus Lingen);
- Universität Osnabrück;
- Berufsakademie Ostfriesland (Leer), Emsland (Lingen) en Bremen.

De hogescholen en universiteiten hebben alle een zogenoemde *Technologietransfer-stelle*, die als aanspreekpunt dient voor bedrijven. Er bestaat een overzicht van onderzoeksgebieden per hogeschool/universiteit. (zie <http://www.forschungsprofile-niedersachsen.de/forschungsdaten-bank/einrichtungen.html?id=8>)

(Uit: <http://www.regis-online.de/de/forschung/standorte.html>)

VII: Projectideeën (*Leuchtturmprojekte*) workshop

'Leuchtturmprojekte' die (net zoals de A-31 in het verleden - zie Het Emsland) - een wenkend perspectief kunnen zijn voor grensoverschrijdende samenwerking, zoals genoemd in de workshop.

- **Project 'Gezondheid'**: opbouw van een grensoverschrijdende pool aan zorgpersoneel (plus de opleiding daarvan) om de krimp van de beroepsbevolking in de zorg te bestrijden.
- **Marketing 'Eurohafen E(e)ms'**: samenwerking en gezamenlijke vermarkting van de grote havens aan de Ems (Emden, Eemshaven en Delfzijl).
- **Project 'Partner gezocht'**: organisatie van reizen voor en naar bedrijven in het Weser-Ems gebied / Bremen (onder meer naar de Meyer Werft en VW) en intensivering van advisering en begeleiding van mkb-ondernemers die over de grens actief willen worden, onder meer gericht op innovatie in de keten.
- **Project 'Fachkräftemangel'**: vanuit een wenkend perspectief (bijv. 'De EDR moet de meest duurzame regio van Europa worden') het tekort aan vakmensen over de grens samen en branchegericht oppakken, bijvoorbeeld door een binationale opleiding op te zetten en bestaande barrières weg te nemen, zoals op het gebied van taal en cultuur.
- **Project 'Branchegericht samenwerken'**: platforms bouwen en dagen organiseren voor ondernemers uit een scherp afgebakende sector, zodat het ècht interessant voor ze wordt. Een voorbeeld zou een **MEMA-Dag 2.0** kunnen zijn: een dag waarop de KvK samen met de Metaalunie Duitse en Nederlandse mkb'ers uit de metaal- en machinebouw bij elkaar brengt, onder meer op basis van een enquête die vooraf gehouden wordt.
- Een regionaal Leuchtturmprojekt betreft de bouw van een terminal aan de **Rysumer Nacken**, mede in relatie met offshore **windenergie**.
- **Uitbouw van bestaande grensoverschrijdende netwerken** (bijv. op het gebied van energie) en de **bouw van nieuwe netwerken** waar ze nog niet aanwezig zijn, zoals in de kunststofindustrie.

VIII: Geïnterviewde personen en deelnemers workshop

Deelnemers workshop

Organisatie	Naam
1. IHK für Ostfriesland und Papenburg	Dhr. Arno Ulrichs
2. IHK für Ostfriesland und Papenburg	Dhr. Hartmut Neumann
3. MARIKO GmbH, Leer	Mevr. Katja Baumann
4. Landkreis Aurich	Dhr. Karl-Heinz Bakenhus
5. Landkreis Leer	Dhr. Norbert Willms
6. Wachstumsregion Ems-Achse e.V.	Dhr. Dr. Dirk Lüerssen
7. EDR	Dhr. Karel Groen
8. Koninklijke Metaalunie, District Noord	Dhr. Philippe Hondelink
9. SBE Eemsdelta	Dhr. Cor Zijderveld
10. Stansz Environment Systems BV	Mevr. Greta Jager-Smit
11. Kamer van Koophandel Noord-Nederland	Dhr. Jacob Emmelkamp
12. Kamer van Koophandel Noord-Nederland	Dhr. Frans Alting
13. Kamer van Koophandel Noord-Nederland	Mevr. Heike Rothkegel
14. Wolff MC (Workshopleiding)	Dhr. Jan Willem Wolff
15. Universiteit Twente (Workshopleiding)	Dhr. Prof. Dr. Gert- Jan Hospers

Geïnterviewde personen

Organisatie	Naam
1. Automotive Cluster Nordwest	Dhr. Matthias Brucke
2. IHK für Ostfriesland und Papenburg	Dhr. Arno Ulrichs
3. Landkreis Emsland	Dhr. Walter Pengemann
4. Stadt Norden	Dhr. Hanno Wiesmann
5. Wachstumsregion Ems-Achse e.V.	Dhr. Dr. Dirk Lüerssen
6. Landkreis Aurich	Dhr. Karl-Heinz Bakenhus
7. Denies, servicecenter taal en communicatie	Mw. Bettina Fabich
8. Samenwerkende Bedrijven Emsdelta (SBE)	Dhr. Cor Zijderveld
9. Bestuur KvK Noord-Nederland	Dhr. Abel Nieveen
10. Bestuur KvK Noord-Nederland	Dhr. Ton Rolink
11. Kamer van Koophandel Noord-Nederland	Dhr. Frans Alting
12. Koninklijke Metaalunie, District Noord	Dhr. Philippe Hondelink
13. Syntens/NNOW	Dhr. Dirk Jan Hummel
14. VNO-NCW Noord-Nederland	Dhr. Lambert Zwiars
15. EDR	Dhr. Karel Groen
16. Directeur Marketing Groningen	Dhr. Dirk Nijdam
17. Gemeente Oldambt	Dhr. Hans de Wolf
18. Provincie Drenthe	Dhr. Herrie Caspers

Literatuur en documentatie

Web sites

<http://www.emsachse.de/24.html> (link Wachstumsregion Ems Achse)

<http://www.hansaenergycorridor.eu/about-the-project>

<http://www.frischkoepe.de/internet/> (link Metropolregion Oldenburg Bremen)

<http://www.metropolregion.de/pages/organisation/wirtschaft/index.html> (link Metropolregion Hannover-Braunschweig-Göttingen-Wolfsburg)

<http://www.hwf-hamburg.de/service/2045202/volkswirtschaftliche-basisdaten.html>

<http://metropolregion.hamburg.de/wirtschaft/>

<http://www.hwwi.org/publikationen/publikationen.html>

<http://www.regis-online.de/de/forschung/standorte.html>

<http://www.euregio-mr.com/nl>

<http://www.interreg4a.de>, en <http://www.videnregion.eu>)

Rapporten/boeken/artikelen

Berlin Institut für Bevölkerung und Entwicklung, *Die Demografische Lage der Nation*, Berlin, 2011.

Berlin Institut für Bevölkerung und Entwicklung, *Demografischer Wandel*, Berlin, 2009.

Danielzyk, R. en C. Wiegandt, Das Emsland: ein prosperierender ländlicher Raum. *Geographische Rundschau*, 57, 2005.

Hospers, G.J. en V. Mulder, Hamburg: magneet voor Chinese investeerders, *Geografie*, november/december, 2012.

IHK für Ostfriesland und Papenburg 2012, *Jahresbericht 2011: die wirtschaftliche Entwicklung*. IHK, Emden.

ING, *Toeleveren aan de Duitse maakindustrie. Een wereld te winnen*, ING Economisch bureau, 2012.

Jahresbericht 2011, zur Durchführung des Operationellen Programms "INTERREG 4 A Syddanmark-Schleswig-K.E.R.N.", 2012.

Köpcke, F.D., *Einzigartiges Ostfriesland*, Isensee Verlag, Oldenburg, 2011.

Kröger, S., *Das Ostfriesland Lexicon*, Isensee Verlag, Oldenburg, 2006.

Landkreis Emsland, *Kurzinformation über den Landkreis: Daten, Fakten, Entwicklungen*, Landkreis Emsland, Meppen, 2012.

Lutzky, N., I. Süner en L. Munzer, *Noord Nederland EU Strategy 2014 - 2020*, BAW Institute for Regional Economic Research, 2010.

Molema, M., *Regionale kracht: economisch beleid in Noord-Nederland en Noordwest-Duitsland, 1945-2000*, Van Gorcum, Assen, 2011.

NBSO, *Analyse van economische betrekkingen tussen Nederland en Duitsland*, kwartaal 4 2011, NBSO Frankfurt am Main, maart 2012.

Nurmann, J., *Regionalentwicklung und Zukunftsperspektiven im Landkreis Emsland*, Bachelorscriptie, HafenCity Universität, Hamburg, 2012.

Stiller, S. en J. Wademeier, *The future of the Baltic Sea region: Potentials and challenges*, *HWWI Policy report No. 16*, Hamburg Institute of International Economics, 2011.

Statistisch Bundesamt, *Geburten in Deutschland*, Wiesbaden, 2012.

Terlouw, K., *From thick to thin regional identities?* *GeoJournal*, 77, 2012.

Wever, E., 'Elk nadeel heb zijn voordeel': ontwikkelingen in de Drentse economie, in: J. Bos e.a. (red.), *Nieuwe Drentse volksalmanak 2011*, Van Gorcum, Assen, 2012.

Beleidsdocumenten

Gemeente Oldambt, Oldambt, goud in het verbinden, 2011.

IHK Ostfriesland und Papenburg, Maritimes papier, 2012.

IHK Ostfriesland und Papenburg, Fünf Themen - Ziel, Energiepolitische Positionen, 2011.

Metropolregion Bremen-Oldenburg, *Arbeitsprogramm 2012 der Metropolregion Bremen-Oldenburg im Nordwesten*, 2011.

Metropole Nordwest, *Factsheet 10 Zukunftsfelder*, 2012.

Metropolregion, Bremen-Oldenburg, *Handlungsrahmen 2010-2013 für die Metropolregion Bremen-Oldenburg im Nordwesten*, 2011.

Niedersächsisches Ministerium für Ernährung, Landwirtschaft, Verbraucherschutz und Landesentwicklung, *Regionale Kooperationen in Niedersachsen*, Hannover, 2011.

Toespraak van Commissaris der Koningin Jacques Tichelaar voor de EDR Raad op 7 juni 2012.

Presentaties/diversen

Brandt, A. (Nord/LB Regionalwirtschaft), *Entwicklung der Wissensökonomie - Auswirkungen auf die Wirtschaft*, 26. Januar 2010.

Brandt, A. (Nord/LB Regionalwirtschaft), *Das maritime Verbundcluster in Norddeutschland*, Loccum, 09. Juni 2008.

Sempf, R., *Leiter Materialwirtschaft/Einkauf Meyer Werft GmbH*, Veranstaltung 26.Sep.2012, Papenburg.

Chancen durch Nähe/Nabijheid als kans, DNHK Markt Nr. 4, 2012.

Pruymboom, T. (Jongia), *Ervaringen met ondernemen in Duitsland*, bijeenkomst Exportclub Drenthe/Koninklijke Metaalunie, Geesbrug, 8 november 2012.

Schor, M. (Gateway to Europe), *Duitsland veroveren?*, bijeenkomst Exportclub Drenthe/Koninklijke Metaalunie, Geesbrug, 8 november 2012.

