

# Vestigingsplaatsvoorkeuren van logistieke bedrijven in Overijssel



LECTORAAT AREA DEVELOPMENT

Onderzoek in kader van Kennisagenda Logistiek  
Provincie Overijssel, tranche 1

Maart 2016

## COLOFON

Titel : Vestigingsplaatsvoorkeuren van logistieke bedrijven in Overijssel

Datum : 31-03-2016

Auteurs : dr. F. de Vor, dr. F. Saçli, en N. Hinsenveld Msc.

Foto : [www.transport-logistiek.com](http://www.transport-logistiek.com)

Versie : Definitief

Dit is een uitgave van Christelijke Hogeschool Windesheim

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever

# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b> .....	<b>1</b>
<b>1 Inleiding</b> .....	<b>2</b>
1.1 Aanleiding.....	2
1.2 Doel en onderzoeksvragen.....	3
1.3 Onderzoekspopulatie.....	3
1.4 Onderzoeksaanpak .....	4
1.5 Leeswijzer .....	5
<b>2 Bedrijfsverplaatsing: inzichten uit de literatuur</b> .....	<b>7</b>
2.1 Inleiding .....	7
2.2 Verhuisgedrag .....	7
2.3 Verhuismotieven.....	8
2.4 Vestigingsplaatsfactoren logistiek.....	11
2.5 Conclusie.....	14
<b>3 Vestigingsplaatsfactoren in Overijssel</b> .....	<b>16</b>
3.1 Inleiding .....	16
3.2 Karakteristieken logistieke dienstverleners in Overijssel .....	16
3.3 Economische prestaties .....	23
3.4 Enquête .....	27
3.5 Vestigingsplaatsfactoren logistieke dienstverleners Overijssel.....	29
3.6 Conclusie.....	36
<b>4 Vestigingsplaatskeuze in de praktijk</b> .....	<b>39</b>
4.1 Inleiding .....	39
4.2 Interviews .....	39
4.3 Locatie-specifieke factoren.....	41
4.4 Besluitvorming.....	43
4.5 Rol overheid .....	45
4.6 Conclusie.....	46
<b>5 Conclusies</b> .....	<b>48</b>
5.1 Inleiding .....	48
5.2 Vestigingsplaatkeuzes in Overijssel .....	48
5.3 Rol van overheden .....	50
5.4 Perspectieven voor beleid .....	51
5.5 Reflectie .....	54
<b>Bijlage 1: Aantal vestigingen logistieke sector</b> .....	<b>56</b>
<b>Bijlage 2: Aantal werknemers logistieke sector</b> .....	<b>57</b>
<b>Bijlage 3: Sectorale omzetbenadering</b> .....	<b>58</b>
<b>Bijlage 4: In enquête gebruikte vragenlijst</b> .....	<b>60</b>

# Voorwoord

Dit onderzoeksproject is uitgevoerd in het kader van KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland (KDC) in opdracht van de Provincie Overijssel. Als onderdeel van de Kennisagenda Logistiek Provincie Overijssel (1<sup>e</sup> tranche), wordt dit onderzoek gesubsidieerd binnen het Uitvoeringsprogramma 'Goederenvervoer over Water'. Deelnemers vanuit het KDC zijn dr. Friso de Vor, dr. Fatma Saçli en dr.ir. Willem Buunk. Tevens heeft Niek Hinsenveld (Saxion) een belangrijke bijdrage geleverd aan de uitvoering van het onderzoek. Jaap Sytsma MSc van het KDC/lectoraat Area Development Windesheim, heeft het rapport tegen gelezen.

Overijssel positioneert zich als een provincie die ruimte biedt voor logistieke activiteiten. Om verdere inhoudelijke invulling te geven aan deze positionering is een verkennend onderzoek uitgevoerd naar de vestigingsplaatsvoorkeuren van logistieke bedrijven uit Overijssel en hun verwachtingen ten aanzien van de rolvervulling van de betrokken overheden. Het doel van het onderzoek is om inzicht te verschaffen in de strategische overwegingen die ten grondslag liggen aan de vestigingsplaatskeuze van logistieke bedrijven (te weten logistieke dienstverleners en distributiecentra). Specifieke aandacht is gericht op wat logistieke bedrijven nodig hebben en verwachten van de (provinciale) overheid voordat besloten wordt zich er te vestigen of er gevestigd te blijven en hoe overheden hierop kunnen inspelen. De verkregen inzichten stelt de provincie in staat in te spelen op de (ruimte)behoefte van logistieke bedrijven waarmee invulling gegeven kan worden aan de gestelde ambities als logistiek-aantrekkelijke regio. In samenwerking met Hogeschool Saxion zijn de in de hoofdstukken 3 en 4 gebruikte data verzameld, verwerkt en geanalyseerd. Speciale dank gaat uit naar Jaap Minnema en Aljona Wertheim (team beleidsinformatie van de Provincie Overijssel) voor het beschikbaar stellen van de BIRO-vestigingsdata en de waardevolle input bij het opstellen van de enquête. Tot slot zijn wij grote dank verschuldigd aan de deelnemers aan de enquête en de interviewrespondenten. De inzichten uit de enquête en de interviews waren van groot belang voor het behalen van de onderzoeksdoelen.

De begeleidingscommissie voor het onderzoek bestaat uit: Jeroen Fanoy (projectbegeleiding, Provincie Overijssel), Joost Kuijper (Provincie Overijssel) (tot juli 2015), Rolf Teunis (Provincie Overijssel) (vanaf september 2015), Marie-Louise Stamsnieder-Mensen (Gemeente Almelo), Jeroen Hartsuiker (Provincie Drenthe) en Robert Schasfoort (EVO).

# 1 Inleiding

## 1.1 Aanleiding

Steeds meer regio's richten zich in hun ruimtelijk-economisch beleid op het aan zich binden van logistieke bedrijvigheid. Tevens is er een groot potentieel aan verhuizende logistieke bedrijven. Uit recent onderzoek blijkt bijvoorbeeld dat 55 procent van de logistieke bedrijven in Nederland wil uitbreiden, fysiek groeien of verplaatsen. Logistieke bedrijven geven hun huidige locatie gemiddeld een 7,8.<sup>1</sup> Bedrijven zijn dus niet ontevreden over hun huidige situatie, maar willen verplaatsen omdat er sprake is van groei, aanpassing van de supply chain of efficiencyvergroting van het netwerk. Gezien de (latente) behoefte van logistieke bedrijven aan een nieuwe of aangepaste vestigingsplaats, rijst de vraag hoe regio's en gemeenten in deze behoefte kunnen voorzien en zo logistieke bedrijven kunnen behouden en aantrekken. Inzicht in de vestigingsplaats(- of locatie)voorkeuren, die specifiek gelden voor logistieke bedrijven, is hiervoor een belangrijk vereiste.

Ook voor de Provincie Overijssel is voorgenoemde vraag van toepassing. Overijssel wenst zijn positie als aantrekkelijke vestigingsregio voor logistieke activiteiten te versterken. Belangrijk hierin zijn de logistieke regio Twente en de provinciegrensoverschrijdende logistieke regio's Zwolle-Kampen-Meppel en Deventer/Stedendriehoek. Met name voor deze logistieke regio's is het van belang inzicht te hebben in de vestigingsplaatsvoorkeuren van logistieke bedrijven. Door een beter inzicht is het mogelijk om de (ruimtelijk-) economische beleidsvoering van de betrokken overheden in deze logistieke regio's beter te richten op het creëren van een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor logistiek.

Ongeacht de sector waarin het actief is, weet een bedrijf dat een nieuwe vestigingsplaats overweegt in de meeste gevallen met welke organisatiestructuur dat wil doen en welke markten het wil gaan bedienen. De keuze is dan gericht op de locatie die het beste past bij de interne doelstellingen van het bedrijf. Bedrijven hebben deze interne factoren doorgaans zelf in de hand. Een onderneming is vrij om zelf keuzes te maken over zaken die te maken hebben met het functioneren van het bedrijf. Wanneer het gaat om omstandigheden die een bedrijf niet kan beïnvloeden, maar die wel het functioneren van het bedrijf bepalen, wordt ook wel gesproken van bedrijfsexterne locatie-specifieke factoren. Het aanbod en de kwaliteit van deze factoren in een regio bepalen uiteindelijk de vestigingsplaatskeuze; waarbij de beoordeling en waardering van de factoren verbonden aan een bepaalde locatie wel een interne zaak zijn.<sup>2</sup> Overheidssturing ten aanzien van de vestiging van bedrijven richt zich doorgaans op verbetering van locatie-specifieke factoren, met oog voor de waardering die bedrijven intern hebben voor deze factoren. De manier waarop bedrijven verschillende specificaties van locaties tegen elkaar afwegen en hoe de betrokken overheden hiermee om kunnen gaan, staat zodoende centraal in dit onderzoek. Hierbij is er specifieke aandacht voor de logistieke sector in de provincie Overijssel.

Overijssel positioneert zich als een provincie die ruimte biedt voor logistieke activiteiten. Met een sterke aanwezigheid van logistieke bedrijvigheid wordt beoogd een bijdrage te leveren aan de regionale concurrentiekracht van Overijssel en de afzonderlijke regio's daarbinnen. Om verdere inhoudelijke invulling te geven aan deze positionering heeft Provincie Overijssel het KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland gevraagd een verkennend onderzoek uit te voeren rondom de vestigingsplaatsvoorkeuren van logistieke bedrijven en hun verwachtingen ten aanzien van de rolvulling van de betrokken overheden. Deze kennisvraag van de Provincie Overijssel is opgenomen in de Kennisagenda logistiek Provincie Overijssel, samen met zestien andere thema's. Deze kennisagenda is opgesteld door het KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland. Aan het oppakken van de

---

<sup>1</sup> Stec Groep (2015). *Logistiek in beeld*. Arnhem: Stec Groep.

<sup>2</sup> Atzema, O., Lambooy, J. Rietbergen, T. van., Wever, E. (2002) *Ruimtelijke economische dynamiek; kijk op bedrijfslocatie en regionale ontwikkeling*. Tweede druk. Bussum: Coutinho, pp. 32-40.

vraag naar onder andere de vestigingsplaatsvoorkeuren van logistieke bedrijven en hun verwachtingen ten aanzien van de rolvulling van de betrokken overheden, is in de eerste tranche van projecten voor de Kennisagenda logistiek Provincie Overijssel prioriteit gegeven door de Provincie en de begeleidingscommissie.

Dit hoofdstuk vervolgt met het doel en de onderzoeksvragen (1.2). Vervolgens wordt stil gestaan bij de onderzoekspopulatie (1.3), waarna de onderzoeksaanpak wordt behandeld (1.4). Tot slot wordt de leeswijzer van dit onderzoeksrapport gepresenteerd (1.5).

## 1.2 Doel en onderzoeksvragen

Het doel van het onderzoek is om inzicht te verschaffen in de strategische overwegingen die de vestigingsplaatskeuze bepalen van logistieke bedrijven (te weten logistieke dienstverleners en distributiecentra). Specifieke aandacht is voor wat logistieke bedrijven nodig hebben en verwachten van de (provinciale) overheden voordat besloten wordt zich ergens te vestigen of ergens gevestigd te blijven en hoe overheden hierop kunnen inspelen. Hiermee worden de overheden in staat gesteld in te spelen op de (ruimte)behoefte van logistieke bedrijven, wat onder andere bijdraagt aan de werkgelegenheid en de vitaliteit van de provincies en de regio's binnen de provincies.

Bovengenoemde doelstelling heeft geleid tot de volgende centrale vraag:

***Wat bepaalt de vestigingsplaatskeuze van logistieke bedrijven, om zich te vestigen of om gevestigd te blijven in Overijssel, en wat is hierbij de rol van overheden?***

Om de centrale vraag te beantwoorden zijn de volgende onderzoeksvragen geformuleerd:

1. Wat zijn de belangrijkste vestigingsplaatsfactoren voor logistieke bedrijven (in Overijssel) en wat verwachten de bedrijven van de overheden op dit vlak?
2. Op welke wijze spelen strategische overwegingen, vanuit het oogpunt van bedrijfsvoering, een rol binnen de besluitvorming van een logistiek bedrijf om zich al dan niet in de provincie Overijssel te vestigen?
3. Welke rollen kunnen de overheden vervullen om verhuizende logistieke bedrijven aan zich te binden?

## 1.3 Onderzoekspopulatie

In dit onderzoek worden uitspraken gedaan over de vestigingsplaatsvoorkeuren van logistieke bedrijven. Tot dit type bedrijvigheid worden logistieke dienstverleners gerekend, met de focus op goederenvervoer en distributiecentra. Het onderscheid tussen dienstverlening en distributiecentra komt voort uit de twee manieren waarop logistiek gezien wordt: als sector en als functie. Vanuit het perspectief van logistiek als sector faciliteert het vracht-genererende bedrijven, de zogeheten verladingsbedrijven. In die zin is logistiek een dienstverlenende activiteit. Vanuit het perspectief van logistiek als functie wordt het uitgevoerd door verladende bedrijven waarbij in dit onderzoek distributiecentra als nevenactiviteit onderdeel van het bedrijfsproces zijn.

Voor de bepaling van de onderzoekspopulatie betekent dit dat logistieke dienstverleners als zodanig geregistreerd worden in bedrijfsvestigingsregisters, zoals het Bedrijven- en Instellingenregister Overijssel (BIRO)<sup>3</sup>. Conform de standaard bedrijfsindeling SBI 2008<sup>4</sup>, zijn logistieke dienstverleners ingedeeld bij de sectie Vervoer en opslag.<sup>5</sup> Hierin zijn de opslag in distributiecentra als onderdeel

---

<sup>3</sup> BIRO is een databestand met gegevens over alle vestigingen in Overijssel waar betaald werk wordt verricht. De kerngegevens per vestiging hebben een ruimtelijke component (adresgegevens) en een sociaal-economische component (werkgelegenheid en type economische activiteit).

<sup>4</sup> SBI: Standaard Bedrijfsindeling, deze wordt onder andere door het CBS gehanteerd.

<sup>5</sup> CBS (2008) *SBI 2008 - Standaard Bedrijfsindeling 2008*. [online] Beschikbaar via: <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/methoden/classificaties/overzicht/sbi/sbi-2008>. [Laatst geraadpleegd op 26 januari 2016].

van de logistieke sector ook ondergebracht.<sup>6</sup> De populatie logistieke dienstverleners kan zo nauwkeurig worden afgebakend. In tegenstelling tot dienstverleners bestaat voor distributiecentra geen duidelijk omkaderde categorie in de SBI-indeling. De logistieke functie 'distributiecentrum', zoals in dit onderzoek gehanteerd wordt, is immers een nevenactiviteit binnen de verladende bedrijven, welke zijn geregistreerd conform hun kernactiviteiten zoals industrie, handel, retail of bouw. Het onderscheid in sector en functie en het daarmee samenhangende verschil in activiteiten en beschikbaarheid van bedrijfsgegevens, heeft ertoe geleid dat afhankelijk van de onderzoeksvraag de aard van de onderzoekspopulatie varieert. In paragraaf 1.4 wordt dit nader toegelicht.

## 1.4 Onderzoeksaanpak

De onder paragraaf 1.3 geformuleerde onderzoeksvragen onderscheiden zich van elkaar in breedte en diepgang. Het verschil in type onderzoeksvraag resulteert in toepassing van verschillende onderzoeksstrategieën. Door het inventariserende en brede karakter, worden hoofdzakelijk kwantitatieve onderzoeksmethoden ingezet ter beantwoording van onderzoeksvraag 1. Literatuuronderzoek creëert hiervoor een theoretisch kader. Vanwege het verdiepende karakter worden in het geval van onderzoeksvraag 2 en 3 kwalitatieve methoden van onderzoek ingezet.

### Vraag 1: Vestigingsplaatsfactoren logistieke bedrijven (in Overijssel) en verwachtingen van de overheden

Ten behoeve van de beantwoording van onderzoeksvraag 1 wordt eerst een literatuuronderzoek uitgevoerd. De bestudering van hoofdzakelijk economisch-geografische literatuur leidt tot een overzicht van de bestaande inzichten over vestigingsplaatskeuzes. Op basis hiervan worden thema's geïdentificeerd aan de hand waarvan het empirische deel van het onderzoek wordt vormgegeven.

Na het literatuuronderzoek zal op basis van een analyse van secundaire data over logistieke bedrijven een beeld gegeven worden van de logistieke sector in de provincie Overijssel. Met behulp van data over aantallen vestigingen, werknemers en omzetschattingen wordt een schets gegeven van de situatie en betekenis van de logistieke dienstverlening in de provincie in zijn geheel en per COROP regio. Door de uitsplitsing naar COROP-regio wordt een benadering gegeven van de situatie in de afzonderlijke logistieke regio's. Zodoende wordt de populatie en het presteren van logistieke dienstverleners gevestigd in Overijssel gekarakteriseerd.

Een enquête (samengesteld op basis van inzichten uit de literatuur over vestigingsplaatskeuzes) wordt gebruikt voor het verzamelen van data van de logistieke dienstverleners over wat de belangrijkste vestigingsplaatsfactoren zijn en wat ze verwachten van de betrokken overheden in Overijssel. De vragenlijst is gericht aan een steekproef van logistieke dienstverleners in de provincie, waardoor het mogelijk wordt een indicatie te geven van de factoren die ertoe doen bij de vestiging van logistieke dienstverleners in Overijssel.

### Vraag 2: Besluitvorming van logistieke bedrijven en de rol van strategische overwegingen hierin

Ten behoeve van de beantwoording van onderzoeksvraag 2 worden vertegenwoordigers geïnterviewd van logistieke bedrijven (dienstverleners en distributiecentra) gevestigd in Overijssel. Door het uitvoeren van topic-interviews, een (semigestructureerde) vorm van open interviews, wordt een diepgaand inzicht verkregen in de wijze waarop besluitvormingsprocessen met betrekking tot vestigingsplaatskeuzes zich in de praktijk voltrekken. Dit kwalitatieve onderzoeksdeel kan beschouwd worden als een verdiepende aanvulling op het kwantitatieve onderzoeksdeel. Hierbij staat niet zozeer een beschrijving en inventarisatie centraal, maar het duiden van de (strategische) beweegredenen voor een bepaalde vestigingsplaatskeuze. Naast dienstverleners zullen ook distributiecentra onderzocht worden op de motieven van hun vestigingsplaatskeuze in Overijssel. Deze selectie

---

<sup>6</sup> Opslag in distributiecentra komt overeen met SBI-code 52.10.9.



van respondenten komt deels voort uit bevindingen van het kwantitatieve deel. Tevens dient het beeld dat naar voren komt uit het voorgaande kwantitatieve deel als belangrijke input voor de onderwerpen die aan bod komen in de interviews.

### Vraag 3 Rol van overheden

Evenals de voorgaande onderzoeksvraag, wordt onderzoeksvraag 3 beantwoord door middel van interviews met vertegenwoordigers van logistieke bedrijven (dienstverleners en distributiecentra) gevestigd in Overijssel. De uitkomsten bieden inzichten in de belangrijkste vestigingsplaatsfactoren, de verwachtingen en behoeften ten aanzien van de rol van de betrokken overheden en de logistiek-eigen vestigingsplaatskeuzeprocessen ten aanzien van de logistieke bedrijven in de provincie Overijssel.

### Centrale vraag

Samenvoeging van de inzichten leidt tot beantwoording van de centrale onderzoeksvraag: Wat bepaalt de vestigingsplaatskeuze van logistieke bedrijven, om zich te vestigen of om gevestigd te blijven in Overijssel, en wat is hierbij de rol van de overheden? De onderzoeksbevindingen worden in perspectief geplaatst van het op de literatuur gebaseerde theoretische raamwerk. Het levert handvatten op, gericht op de rolvulling van de Provincie Overijssel, die de provincie in staat stelt beter in te spelen op de behoefte van logistieke bedrijven. Hiermee kan worden bijgedragen aan een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor logistieke bedrijven.

## 1.5 Leeswijzer

Dit onderzoeksrapport vervolgt met hoofdstuk 2 waarin de bestaande inzichten over bedrijfsverplaatsing, hoofdzakelijk afkomstig uit de economisch-geografische literatuur, behandeld worden. Na de inleiding (2.1) worden de onderzoeksbevindingen met betrekking tot het algemene verhuisgedrag- en motieven van bedrijven gepresenteerd (respectievelijk 2.2 en 2.3). Tegen deze achtergrond wordt in paragraaf 2.4 nader ingegaan op de voor logistieke bedrijven relevante vestigingsplaatsfactoren. Paragraaf 2.5 besluit met een overzicht van de belangrijkste inzichten uit de literatuur. Op basis hiervan wordt een kader gevormd voor het vervolg van het onderzoek.

In hoofdstuk 3 wordt ingezoomd op de situatie in Overijssel. Dit hoofdstuk bestaat uit twee hoofdonderdelen. Na de inleiding (3.1) wordt het eerste deel gestart met een schets van de logistieke dienstverlening in Overijssel. Aan de hand van gegevens over aantal vestigingen, werknemers en sectorale en regionale indelingen wordt deze sector gekarakteriseerd (3.2). Vervolgens wordt ingegaan op de economische prestaties van deze sector in de provincie Overijssel. Met behulp van omzetcijfers wordt een beeld gegeven van de betekenis en de ontwikkeling van de sector in de provincie in zijn geheel en per afzonderlijke COROP-regio (3.3). Het tweede deel van het hoofdstuk is gewijd aan de opzet en de resultaten van de enquête, die is uitgezet onder de huidige in Overijssel gevestigde logistieke dienstverleners (respectievelijk 3.4 en 3.5). Dit leidt tot een inventarisatie van de vestigingsplaatsfactoren die deze bedrijven van belang achten en geeft een indruk van de behoeften ten aanzien van de rol van overheden bij de vestigingsplaatskeuzen van bedrijven. In paragraaf 3.6 worden tot slot de conclusies gepresenteerd. Deze dienen tevens als opstap voor hoofdstuk 4.

In hoofdstuk 4 wordt een verdiepende verkenning uitgevoerd naar de strategische overwegingen, vanuit het oogpunt van bedrijfsvoering, die de keuze van een logistiek bedrijf bepalen om zich al dan niet in de provincie Overijssel te vestigen. Daarnaast wordt aandacht besteed aan de verwachtingen en behoeften ten aanzien van de rol van overheden bij vestigingsplaatskeuzeprocessen ten aanzien van de logistieke bedrijven in de provincie Overijssel. Het hoofdstuk start met een inleiding (4.1), waarna een toelichting wordt gegeven op de selectie van de geïnterviewden en de gebruikte interviewopzet (4.2). Vervolgens wordt verslag gedaan van de gevoerde interviews en worden verdiepende inzichten geboden in hoe een logistiek bedrijf tot een locatiebeslissing komt, en wat voor rollen de betrokken overheden hierbij (kunnen) spelen (4.3 t/m 4.5). In paragraaf 4.6 worden tot slot de conclusies gepresenteerd.



Hoofdstuk 5 sluit af met samenvoeging van de uitkomsten van de deelonderzoeken. De hier uit voortkomende inzichten leiden tot aanknopingspunten die de Provincie in staat gesteld beter in te spelen op de behoefte van logistieke bedrijven. Zo wordt er bijgedragen aan een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor de logistieke sector. Na de inleiding (5.1) wordt besproken wat de vestigingsplaatskeuzes bepaalt van logistieke bedrijven in Overijssel (5.2) en wat daarbij de rol van overheden is (5.3). Daarna worden, met behulp van het vervaardigde theoretische raamwerk, de verschillende onderzoeksresultaten in perspectief geplaatst en wordt een basis gegeven voor mogelijke implicaties voor overheidsbeleid (5.4). Tot slot wordt gereflecteerd op het onderzoeksproces en de onderzoeksbevindingen (5.5).

## 2 Bedrijfsverplaatsing: inzichten uit de literatuur

### 2.1 Inleiding

Dit hoofdstuk behandelt de bestaande inzichten over bedrijfsverplaatsing, hoofdzakelijk afkomstig uit de economisch-geografische literatuur. Dit levert aanknopingspunten op voor het empirische deel van het onderzoek in de hierop volgende hoofdstukken.

De onderzoeksbevindingen met betrekking tot het algemene verhuisgedrag- en motieven van bedrijven, staan centraal in de paragrafen 2.2 en 2.3. Tegen deze achtergrond wordt in paragraaf 2.4 nader ingegaan op vestigingsplaatsfactoren relevant voor logistieke bedrijven. In paragraaf 2.5 wordt een overzicht gegeven van de belangrijkste inzichten uit de literatuur op basis waarvan een kader geschept wordt voor het vervolg van het onderzoek.

### 2.2 Verhuisgedrag

Empirisch onderzoek specifiek gericht op het verhuisgedrag van bedrijven is schaars. De belangrijkste reden is de beperkte beschikbaarheid van goede verhuisdata. Waar het aantal oprichtingen en opheffingen van bedrijven uitgebreid geregistreerd wordt, vindt van bedrijven die van vestigingsplaats veranderen nauwelijks adequate registratie plaats.<sup>7</sup>

Uit het schaarse onderzoek dat gewijd is aan bedrijfsmigratie springen enkele resultaten in het oog. Zo wordt geconstateerd dat gemiddeld genomen een kwart van de Nederlandse ondernemers iedere vijf jaar naar een nieuwe bedrijfslocatie verhuist. Daarbij vindt de verhuizing met name plaats op lokale schaal; het merendeel van de bedrijven verhuist over een relatief korte afstand.<sup>8</sup> Ander onderzoek onderschrijft deze bevinding. Voor de periode 1999 – 2006 zijn de verhuisbewegingen van bedrijven in Nederland onderzocht. Daaruit blijkt eveneens dat het merendeel van de bedrijven verhuist over korte afstand: 75 procent van de bedrijven verhuist binnen de gemeente, en 94 procent van de bedrijfsverhuizingen heeft een geografische reikwijdte van ongeveer 45 minuten reistijd, in overeenstemming met de arbeidsmarktregio waarbinnen het bedrijf gevestigd is.<sup>9,10</sup> Een derde onderzoek komt tot vergelijkbare uitkomsten: 10 à 15 procent van de verplaatsingen vindt plaats over lange afstand en 85 à 90 procent over korte afstand.<sup>11</sup> Als verklaring wordt gegeven dat bedrijfsverplaatsingen over korte afstand (binnen de gemeente) vooral gedreven zijn door de groei van het bedrijf, terwijl de verplaatsing over langere afstand vooral gedreven wordt door de zoektocht naar economische kansen en mogelijkheden in een andere regio.<sup>12</sup>

---

<sup>7</sup> Zie voor een nadere uitleg over de complicaties bij de registratie van bedrijfsverhuizingsgegevens Pellenbarg, P., Steen, P. van, Wissen, L. van. (2005) *Ruimtelijke aspecten van de bedrijvendynamiek in Nederland*. Assen: Koninklijke Van Gorcum.

<sup>8</sup> Pellenbarg, P., Steen, P. van, Wissen, L. van. (2005) *Ruimtelijke aspecten van de bedrijvendynamiek in Nederland*. Assen: Koninklijke Van Gorcum.

<sup>9</sup> Oort, F. van, Ponds, R. Vliet, J. van, Amsterdam, H. van, Declerck S., Knoben, J. Pellenbarg, P., Weltevreden, J. (2007) *Verhuizingen van bedrijven en groei van werkgelegenheid*. Ruimtelijk Planbureau, Den Haag. Rotterdam: NAi Uitgevers.

<sup>10</sup> Het hier gebruikte ruimtelijk-economische begrip arbeidsmarktregio moet niet verward worden met het administratieve begrip van arbeidsregio. Nederland is namelijk sinds 1 januari 2013 ingedeeld in 35 regio's van waaruit gemeenten en UWV (Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen) de dienstverlening aan werkgevers en werkzoekenden vormgeven (Regioatlas, 2012).

<sup>11</sup> Pen, C.J. (2002) *Wat beweegt bedrijven; besluitvormingsprocessen bij verplaatste bedrijven*. Groningen: Faculteit der Ruimtelijke Wetenschappen. Groningen: Rijksuniversiteit Groningen.

<sup>12</sup> Weterings, A. & J. Knoben (2012) *Footloose: an analysis of the drivers of firm relocations over different distances*. In: Papers in Regional Science (2012, online).

Afgaand op de kenmerken van bedrijven, blijkt dat hoe groter en ouder het bedrijf, des te minder het geneigd is te verhuizen. Het zijn eerder de jonge, snelgroeende bedrijven met relatief weinig personeel die verplaatsen.<sup>13</sup> De gemiddelde bedrijfsgrootte van verplaatste bedrijven ligt tussen de drie en vijf werknemers. Aanvullend blijkt uit de bestudeerde literatuur dat vooral grote bedrijven bij voorkeur over een kleine afstand verplaatsen. Een belangrijke verklaring die hiervoor gegeven wordt is dat de belangrijkste netwerken van deze bedrijven zo grotendeels onveranderd blijven. Werknemers hoeven niet mee te verhuizen, en toeleveranciers en klanten hoeven niet ver te reizen en te zoeken naar de nieuwe locatie.<sup>14</sup> De groei van de gemeentelijke werkgelegenheid wordt dus niet zozeer gerealiseerd door het aantrekken van bedrijven van buiten de gemeente, maar door de groei van de reeds in de gemeente gevestigde bedrijven.<sup>15,16</sup>

Verder doet de sector waarin het bedrijf actief is ertoe. Aangetoond is dat verhuizende bedrijven in de sectoren zakelijke dienstverlening en transport meer 'footloose' zijn dan bedrijven actief in de industrie, bouw en groot- en detailhandel. Met name voor de industrie geldt dat de investeringen die gepaard gaan met een verhuizing dusdanig hoog zijn dat deze bedrijven niet snel verhuizen.<sup>17</sup> Opvalt is dat bedrijven in de bouw wel steeds mobieler worden. Dit heeft als reden dat het aandeel zelfstandigen zonder personeel (zzp) in deze sector steeds groter wordt.<sup>18</sup>

## 2.3 Verhuismotieven

In tegenstelling tot het feitelijke verhuisgedrag, is naar de verhuismotieven van bedrijven in Nederland relatief veel onderzoek gedaan. Daarbij is het gebruikelijk om verhuismotieven in te delen naar *pull*- en *push*factoren. In de praktijk zijn locatiekeuzes veelal het resultaat van een combinatie van deze factoren.<sup>19,20</sup> Redenen voor een bedrijf om een locatie te verlaten staan bekend als pushfactoren (afstotingsfactoren). Pullfactoren hebben betrekking op de aantrekkende werking van een locatie op een bedrijf (aantrekkingsfactoren).

Ander onderzoek laat zien dat de voornaamste pullfactoren niet veel verschillen van de voornaamste pushfactoren. Bedrijven zullen in hun zoektocht namelijk op zoek gaan naar een locatie waar de negatief ervaren aspecten van de bestaande locatie omgezet kunnen worden in een positief aspect. Daarbij is een locatiebeslissing veelal gebaseerd op een combinatie van verschillende vestigingsplaatsfactoren, waar sommige vestigingsplaatsfactoren zwaarder wegen bij de beslissing dan anderen.<sup>21</sup> Het blijkt dat er gemiddeld twee push- en drie à vier pullfactoren een rol spelen bij een bedrijfsverhuizing. Daarbij kunnen de betreffende push-

---

<sup>13</sup> Bok, M. de, Oort, F. van. (2011) Agglomeration economies, accessibility, and the spatial choice behavior of relocating firms. In: *The Journal of Transport and Land Use* (vol. 4, nr. 1), pp. 5-24.

<sup>14</sup> Knobens, J. (2007) *A Spider and the Stickiness of its Web. The Causes and Consequences of Spatial Firm Mobility*. Dissertatie Universiteit Tilburg.

<sup>15</sup> Hoogstra, G. (2005) Atlas van de bedrijvendynamiek en werkgelegenheids groei in de regio Groningen-Drenthe 1998-2002. In: Pellenbarg, P., P. van Steen & L. van Wissen (2005) *Ruimtelijke aspecten van de bedrijvendynamiek in Nederland*. Assen: Koninklijke Van Gorcum, pp.157-174.

<sup>16</sup> Oort, F. van, Ponds, R. Vliet, J. van, Amsterdam, H. van, Declerck S., Knobens, J. Pellenbarg, P., Weltevreden, J. (2007) *Verhuizingen van bedrijven en groei van werkgelegenheid*. Ruimtelijk Planbureau, Den Haag. Rotterdam: NAi Uitgevers.

<sup>17</sup> Bok, M. de, Oort, F. van. (2011) Agglomeration economies, accessibility, and the spatial choice behavior of relocating firms. In: *The Journal of Transport and Land Use* (vol. 4, nr. 1), pp. 5-24.

<sup>18</sup> Pellenbarg, P. (2005) Bedrijfsverplaatsingen. In: Pellenbarg, P., P. van Steen & L. van Wissen (2005) *Ruimtelijke aspecten van de bedrijvendynamiek in Nederland*. Assen: Koninklijke Van Gorcum, pp. 101-125.

<sup>19</sup> Louw, E., Needham, B., Olden, H., Pen, C.J. (2009) *Planning van Bedrijventerreinen*. Herziene versie. Den Haag: Sdu Uitgevers.

<sup>20</sup> Pellenbarg, P. (2005) Bedrijfsverplaatsingen. In: Pellenbarg, P., P. van Steen & L. van Wissen (2005), *Ruimtelijke aspecten van de bedrijvendynamiek in Nederland*. Assen: Koninklijke Van Gorcum, pp. 101-125.

<sup>21</sup> Schaap, S.J. (2013) *Wie kiest wordt gekozen. Een onderzoek naar de vestigingsplaatsfactoren en de sturingsmogelijkheden voor de lokale overheid in de gemeente Lelystad*. Masterthesis, Universiteit Utrecht.

pullfactoren voor ieder bedrijf en op ieder moment anders zijn.<sup>22</sup> In eerder onderzoek zijn de push- en pullfactoren die een rol spelen bij de locatiekeuze van bedrijven geïnventariseerd en gerangschikt.<sup>23</sup>

Zowel bij de push- als bij de pullfactoren blijkt dat ruimte(gebrek) en bereikbaarheid voor een bedrijf de belangrijkste redenen zijn om te verhuizen (tabellen 2.1 en 2.2). Verder valt op dat de rol van de overheden relatief laag scoort, en dat het als vestigingsplaatsfactor eerder als push- dan als pullfactor wordt aangemerkt. Sporen van het (regionaal-)economisch en het ruimtelijk beleid zijn kennelijk in beperkte mate terug te vinden in het locatiekeuzegedrag van bedrijven. Aannemelijk zou zijn dat juist het ruimtelijk beleid aan de 'push-kant' van bedrijfsverhuizingen zou moeten opvallen, omdat verplaatsende bedrijven vaak van hun oude locatie moeten wijken omdat bijvoorbeeld milieuregels of stads- en dorpsvernieuwingsoperaties de verdere groei op de oude vestigingsplaats niet mogelijk maken. Het regionaal-economisch beleid zou vooral aan de 'pull-kant' van bedrijfsverhuizingen te zien moeten zijn, doordat vestigingspremies en andere faciliteiten die bedrijven worden geboden een aantrekkende werking hebben op bedrijven. Maar uit verschillende onderzoeken blijkt van beide nauwelijks sprake te zijn, met een lichte nadruk op de (negatieve) push-kant; de overheid die met haar milieubeleid en bestemmingsplannen – en soms haar algemeen onwelwillende houding – bedrijven van een locatie 'verjaagt'.<sup>24</sup>

TABEL 2-1: RANGSCHIKKING PUSHFACTOREN BEDRIJFSVERHUIZINGEN

Pushfactor	1 <sup>e</sup> reden (%)	2 <sup>e</sup> + 3 <sup>e</sup> redenen (%)	Totaal (%)
Ruimtegebrek	41,5	12,7	30,1
Bedrijfseconomisch	16,3	10,8	14,1
Bereikbaarheid/ligging	10,2	24,9	16,1
Fusie / overname	6,5	1,8	4,6
Niet-functionele bedrijfsruimte	4,9	11,8	7,6
Milieueisen/ beleid gemeente	4,6	5,9	5,2
Eigendomsvorm huisvesting	4,5	3,3	4,0
Hoogte kosten	3,3	5,7	4,2
Representativiteit	2,4	13,8	6,9
Afstand woon-werklocatie	2,3	3,9	2,9
Te ruime huisvesting	1,8	1,3	1,6
Parkeermogelijkheden	1,7	4,1	2,6

Bron: Buck Consultants International (1998)

<sup>22</sup> Steen, P.J.M. van. (1998) Bedrijvenlandschap 2000+. *Bedrijfsverplaatsingen en de vraag naar bedrijfslocaties in Nederland*. Groningen: Faculteit der Ruimtelijke Wetenschappen, Rijksuniversiteit Groningen.

<sup>23</sup> BCI (1998) *Locatievoorkeur en ruimtegebruik van verhuisde bedrijven*. Nijmegen: Buck Consultants International.

<sup>24</sup> Pellenbarg, P. (2005) Bedrijfsverplaatsingen. In: Pellenbarg, P., P. van Steen & L. van Wissen (2005), *Ruimtelijke aspecten van de bedrijvendynamiek in Nederland*. Assen: Koninklijke Van Gorcum, pp. 101-125.

TABEL 2-2: RANGSCHIKKING PULLFACTOREN BEDRIJFSVERHUIZINGEN

Pullfactor	1 <sup>e</sup> reden (%)	2 <sup>e</sup> + 3 <sup>e</sup> reden (%)	Totaal (%)
Ruimte/groeimogelijkheden	27,5	15,3	21,9
Marktligging	13,7	11,7	12,8
Bereikbaarheid	10,6	16,2	13,2
Regiogebondenheid	5,9	6,1	6,0
Fusie / overname	5,7	0,8	3,4
Snel beschikbaar	5,7	3,2	4,5
Woon-werkafstand	5,2	4,9	5,1
Prijs-kwaliteitverhouding	5,1	8,4	6,6
Representativiteit	4,7	12,2	8,1
Huisvestingsfaciliteiten	3,9	6,5	5,1
Nabijheid andere vestigingen	3,8	3,9	3,8
Mogelijkheid tot koop	3,3	3,8	3,5
Tijdelijk, geen alternatieven	2,3	1,1	1,7
Nabij Schiphol, Randstad	1,4	1,8	1,6
Parkeermogelijkheden	0,5	2,6	1,5
Medewerking overheid	0,7	1,5	1,2

Bron: Buck Consultants International (1998)

Wanneer er onderscheid wordt gemaakt naar sectoren, dan blijken er verschillen te zijn in het belang per factor. Gronings onderzoek heeft de belangrijkste vestigingsplaatsfactoren voor een aantal sectoren op een rij gezet (tabel 2.3). Naast dat, ongeacht de sector, de rangschikking op sommige aspecten flink afwijkt van de bevindingen uit de vorige twee tabellen, valt op dat vooral de (bedrijfsexterne) vestigingsplaatsfactoren als belangrijk gezien worden. In beide onderzoeken scoort bereikbaarheid hoog, wat daarentegen niet geldt voor bijvoorbeeld parkeren. Dit laatste geldt eveneens voor ruimte / uitbreidingsmogelijkheden, wat over het algemeen als één van de belangrijkste verhuismotieven wordt gezien. Niettemin valt in deze studie op dat de resultaten appelleren aan een belangrijke rol voor de overheid als voorwaardenscheppende institutie ten aanzien van de kwaliteit van de vestigingsplaatsfactoren.<sup>25</sup>

TABEL 2-3: BELANGRIJKSTE VESTIGINGSPLAATSFACTOREN PER SECTOR

	Industrie	Handel	Verkeer en vervoer	Diensten
1.	Bereikbaarheid weg	Bereikbaarheid weg	Bereikbaarheid weg	Parkeren
2.	Laden en lossen	Laden en lossen	Parkeren	Bereikbaarheid weg
3.	Parkeren	Parkeren	Laden en lossen	Personeel
4.	Personeel	Gebouw	IT-voorzieningen	Gebouw
5.	Gebouw	IT-voorzieningen	Personeel	IT-voorzieningen
6.	IT-voorzieningen	Personeel	Gebouw	Representativiteit omg.
7.	Huur-/grondprijs	Huur-/grondprijs	Huur-/grondprijs	Bereikbaarheid OV
8.	Uitbreidingsmogelijkheden	Uitbreidingsmogelijkheden	Representativiteit omg.	Huur-/grondprijs
9.	Representativiteit omg.	Representativiteit omg.	Bereikbaarheid OV	Landsch. kwal. omg.
10.	Bereikbaarheid OV	Bereikbaarheid OV	Uitbreidingsmogelijkheden	Uitbreidingsmogelijkheden

Bron: Pen (2002)

De voorgaande onderzoeksbevindingen zijn vooral gericht op de afweging van push- en pullfactoren op één bepaald moment. Er wordt voorbij gegaan aan de besluitvorming voorafgaand aan de uiteindelijke vestigingsplaatskeuze, iets waar andere onderzoeken wel bij stilstaan. De strekking van deze onderzoeken is dat een bedrijfsverhuizing een proces is dat veel meer tijd vergt dan dat ene bepaalde moment. Gemiddeld duurt een

<sup>25</sup> Pen, C.J. (2002) *Wat beweegt bedrijven; besluitvormingsprocessen bij verplaatste bedrijven*. Groningen: Faculteit der Ruimtelijke Wetenschappen. Groningen: Rijksuniversiteit Groningen.

dergelijk besluitvormingsproces anderhalf jaar en worden er drie fases doorlopen. Dat zijn 1) de oriëntatiefase, waarin diverse vestigingsopties geselecteerd worden; 2) de selectiefase, waarin een voorkeurslocatie uit de verschillende mogelijkheden wordt gekozen; en 3) de eindbeslissingsfase, waarin het definitieve besluit tot stand komt. Hierbij blijkt dat dat het onderscheid in bedrijfsexterne en bedrijfsinterne factoren relevant is bij de analyse van het besluitvormingsproces van een bedrijfsverhuizing. Bedrijfsexterne vestigingsplaatsfactoren zijn vooral belangrijk in de oriëntatiefase en de selectiefase. Bedrijven gaan op zoek naar meerdere locaties die kwalitatief volstaan om zich er te vestigen. Oriëntatie en selectie gebeurt met name op basis van bedrijfsexterne vestigingsplaatsfactoren gerelateerd aan de omgeving en accommodatie. Op het moment dat een bedrijf een lijst van opties heeft en uiteindelijk over moet gaan tot een beslissing, spelen deze factoren in veel mindere mate een rol. Immers, alle geselecteerde locaties zijn op basis van vestigingsplaatsfactoren geschikt voor vestiging. De eindbeslissingsfase wordt gedomineerd door interne overwegingen. Het gaat dan in eerste instantie om financiële overwegingen, maar vooral ook om minder harde, niet-rationele overwegingen.<sup>26,27</sup>

Ander onderzoek stelt daarentegen dat een locatiebeslissing in veel gevallen niet het resultaat is van een rationele afweging. Objectieve vestigingsplaatsfactoren worden namelijk blootgesteld aan een subjectieve waardering. Subjectieve oordelen en vertekende informatie spelen een belangrijke rol bij de vestigingsplaatskeuze van bedrijven. Zo blijkt er sprake van een 'neighbourhood effect': ruimtelijke elementen in de nabije omgeving worden hoger gewaardeerd dan verder weg gelegen elementen. Dit effect werkt op meerdere schaalniveaus en voor lokale, regionale of nationale overheden kan dit een aanleiding zijn hun beleid daarop aan te passen. De relatie tussen imago en werkelijkheid speelt daarin een rol. Bij een gebied waarin het imago slechter is dan de werkelijke situatie, kunnen bepaalde pullfactoren van dat gebied niet voldoende op hun waarde beoordeeld worden om een locatiebeslissing af te dwingen. Andersom kan ook: het imago kan beter zijn dan de werkelijke situatie en dus zal de overheid moeten werken aan de verbetering van de vestigingsplaatsfactoren.<sup>28</sup>

## 2.4 Vestigingsplaatsfactoren logistiek

In de vorige twee paragrafen is aangegeven dat verhuisgedrag en -motieven voor een deel bepaald worden door de sector waartoe het bedrijf behoort. Een recentelijk uitgevoerd vestigingsplaatskeuze onderzoek heeft zich specifiek gericht op de logistieke sector. Onder een groep van grote logistieke dienstverleners en verladers (in diverse segmenten) in Nederland is gepeild wat de wensen en voorkeuren zijn ten aanzien van de vestigingslocatie.<sup>29</sup> Met een gemiddeld cijfer van 7,8 is de waardering van de bestaande vestigingslocatie ruim voldoende tot goed te noemen. Maar ondanks de tevredenheid die over het algemeen heerst over de locatie, verwacht 55 procent van de ondernemingen binnen vier jaar voor een huisvestigingsvraagstuk te staan. Dit kan zowel een nieuwbouwinvestering op de huidige locatie als een overweging om te verhuizen zijn, beiden als gevolg van groei. Opvallend hierbij is dat 40 procent van de ondernemingen die op korte termijn verwacht te verhuizen, overweegt zich buiten de bestaande vestigingsgemeente of een aangrenzende gemeente te vestigen.<sup>30</sup> Deze uitkomsten verschillen van eerdere bevindingen waarbij gesteld wordt dat gemiddeld genomen slechts 10 tot 15 procent van de verhuizende bedrijven bovenregionaal verplaatst.<sup>31</sup> Extra opvallend aan het hoge percentage logistieke ondernemers dat geneigd is naar buiten de bestaande vestigingsregio te verhuizen, is dat

<sup>26</sup> Louw, E., Needham, B., Olden, H., Pen, C.J. (2009) *Planning van Bedrijventerreinen*. Herziene versie. Den Haag: Sdu Uitgevers.

<sup>27</sup> Oort, F. van, Ponds, R. Vliet, J. van, Amsterdam, H. van, Declerck S., Knobben, J. Pellenbarg, P., Weltevreeden, J. (2007) *Verhuizingen van bedrijven en groei van werkgelegenheid*. Ruimtelijk Planbureau, Den Haag. Rotterdam: NAi Uitgevers.

<sup>28</sup> Meester, W. (1999) *Subjectieve waardering van vestigingsplaatsen door ondernemers*. Groningen: Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen, Rijksuniversiteit Groningen.

<sup>29</sup> De grootste (in arbeidsplaatsen) logistieke dienstverleners en verladers zijn bevraagd in het onderzoek. De benadering van 300 bedrijven heeft een respons van 20% opgeleverd.

<sup>30</sup> Stec Groep (2015). *Logistiek in beeld*. Arnhem: Stec Groep.

<sup>31</sup> Pen, C.J. (2002) *Wat beweegt bedrijven; besluitvormingsprocessen bij verplaatste bedrijven*. Groningen: Faculteit der Ruimtelijke Wetenschappen. Groningen: Rijksuniversiteit Groningen.

het gaat om grote bedrijven. Eerdere bevindingen stellen dat grote bedrijven (in aantal werknemers) juist geneigd zijn over korte afstand te verhuizen. De redenen die het onderzoek van Stec Groep noemt voor de relatief sterke neiging van logistieke ondernemingen om bovenregionaal te verhuizen, zijn de oriëntatie op andere distributiekanaal (met name internationaal), de uitbreiding van het bestaande netwerk en de betere dekking in het (internationale) marktgebied.

De vraag wat logistieke ondernemingen cruciaal achten ten aanzien van hun vestigingsplaats, voor een goede bedrijfsprestatie, levert aan antwoorden de gangbare top drie, op die achtereenvolgens bestaat uit transportkosten, beschikbaarheid personeel en arbeidskosten (figuur 2.1). Op nummer vier staat de factor warehousekosten. Dit is een aspect waarop logistiek zich onderscheid ten aanzien van het grootste deel van de andere sectoren, als het gaat om vestigingsplaatsvoorkeuren. Opvallend hierbij is dat daarentegen een typische logistieke vestigingsplaatsfactor, multimodale bereikbaarheid, niet als cruciaal wordt ervaren. De reden die hiervoor wordt gegeven is dat multimodale bereikbaarheid niet voor alle bedrijven speelt, maar voor enkele belangrijke niches in de logistiek. Dit zijn doorgaans wel de niches waarin omvangrijke logistieke bedrijven actief zijn.

FIGUUR 2-1: RANKING CRUCIALE VESTIGINGSPLAATSFACTOREN VOOR EEN GOEDE LOGISTIEKE PRESTATIE



Bron: Stec Groep (2015)<sup>32</sup>

Opgemerkt dient te worden dat er tussen de type logistieke bedrijven verschillen zitten in het belang dat gehecht wordt aan de vestigingsplaatsfactoren. Dit heeft te maken met de kernactiviteit en marktorientatie.<sup>33</sup> Zo is te zien dat logistieke dienstverleners bereikbaarheid over de weg van groter belang achten dan verladers. Verder speelt de marktorientatie een belangrijke rol. Voor bedrijven met een regionale marktorientatie is bereikbaarheid en ligging in het afzetgebied van groot belang, terwijl personeel als minder cruciaal wordt gezien. Daarentegen

<sup>32</sup> Stec Groep (2015). *Logistiek in beeld*. Arnhem: Stec Groep.

<sup>33</sup> Idem.



geven (inter)nationale bedrijven aan dat arbeidskosten en personeel juist wel van cruciaal belang zijn, en dat ze de keuze voor een regio in belangrijke mate hiervan af laten hangen.

Extra interessant aan de hierboven aangehaalde studie is dat het ook inzicht geeft in hoe regio's, volgens logistieke ondernemers, invloed kunnen uitoefenen op de locatiekeuze van logistieke bedrijven. Figuur 2.2 bevat een overzicht van aspecten op basis waarvan aanbieders van grond dan wel regionale overheden het verschil kunnen maken bij een locatiekeuzetraject. Het gepresenteerde overzicht vertoont enige overlap met de ranglijst gepresenteerd in figuur 2.1, maar wijkt af in de zin dat het gaat om aspecten die binnen de directe invloedssfeer van overheden vallen; het gaat om bedrijfsexterne vestigingsplaatsfactoren. Hieruit blijkt dat logistieke bedrijven waarde hechten aan een flexibele en voortvarende opstelling van regionale overheden. Cruciaal is het zorgen voor een goede ontsluiting in de vorm van een nabijgelegen snelwegafslag. Daarna volgen een snel en soepel bouwtraject (zodat de nieuwe bedrijfslocatie snel operationeel is), ruime, flexibele planologische mogelijkheden en beschikbaarheid van grote kavels (in het geval van nieuwbouw). Vooral verladers hechten waarde aan het snel operationeel zijn, terwijl logistieke dienstverleners meer waarde hechten aan flexibiliteit en voldoende ruime kavels.

**FIGUUR 2-2: RANKING ASPECTEN WAAROP EEN REGIONALE OVERHEID ZICH KAN ONDERSCHIEDEN BIJ AANTREKKEN VAN LOGISTIEKE BEDRIJVEN**



Bron: Stec Groep (2015)<sup>34</sup>

Wat verder opvalt is dat arbeidsmarkt laag scoort terwijl het door logistieke ondernemers wel gezien wordt als een belangrijke factor voor succes (zie figuur 2.1). De arbeidsmarkt wordt dus nauwelijks genoemd door logistieke ondernemers als een factor op basis waarvan regio's zich kunnen onderscheiden voor het aantrekken van logistieke activiteit. Een verklaring hiervoor is dat logistieke bedrijven de arbeidsmarkt blijkbaar beoordelen als

<sup>34</sup> Stec Groep (2015). *Logistiek in beeld*. Arnhem: Stec Groep.

een door overheden 'moeilijk beïnvloedbaar aspect' en een aspect waarbij de verschillen tussen regio's moeilijk inzichtelijk te maken zijn.<sup>35</sup>

Aanvullend dichten logistieke partijen andere marktpartijen invloed toe bij de uiteindelijke locatiekeuze. Hierin is een driedeling te maken. Eén derde van de ondernemingen laat de locatiekeuze mede bepalen door de klant. Dat wil zeggen dat voor logistieke dienstverleners de stem van de verlader belangrijk is en voor verladers is juist de invloed van de dienstverlener groot. Voor circa 30 procent van de logistiek-relevante ondernemers, zowel dienstverleners als verladers, is de rol van vastgoedpartijen aanzienlijk; de vestigingsplaatskeuze wordt beïnvloed door een ontwikkelaar, bouwer of belegger. Nog eens 30 procent van de logistieke ondernemingen zich laat adviseren door een adviseur of makelaar bij hun locatiekeuze.

Dat slechts 30 procent zich laat adviseren is opvallend in het licht van de bevinding dat 43 procent van de bedrijven aangeeft niet over alle feiten te beschikken om een goede locatiebeslissing te kunnen nemen.<sup>36</sup> Wat ander onderzoek beweert over de beperkte rationaliteit bij locatiekeuzen lijkt ook van toepassing op logistieke ondernemingen. Dit schept onder andere voor overheden extra ruimte om locatiebeslissingen te beïnvloeden.<sup>37</sup>

## 2.5 Conclusie

In dit hoofdstuk is een overzicht gegeven van inzichten uit de economisch-geografische literatuur ten aanzien van verplaatsingsgedrag- en motieven van bedrijven. Wat opvalt is de variëteit aan inzichten die er bestaan binnen het huidige onderzoek ten aanzien van verhuismotieven van bedrijven. Waar wel meer consensus over is, is dat de rol van de overheid als factor bij locatiebeslissingen niet te onderschatten is. In de besproken literatuur komt in vrijwel alle gevallen naar voren dat locatiebeslissingen in hoge mate beïnvloed worden door de gevolgen van overheidsbeleid.

Als wordt ingezoomd op *verplaatsingsgedrag* binnen de logistieke sector dan leert het bestaande onderzoek dat verhuisbewegingen van met name de grote logistieke bedrijven veel meer bovenregionaal plaatsvinden dan in andere sectoren. Daarbij is er verschil tussen dienstverleners en verladers in het belang dat gehecht wordt aan vestigingsplaatsfactoren. Dit komt voort uit het verschil in kernactiviteit en marktorientatie; logistieke dienstverleners vinden bijvoorbeeld bereikbaarheid over de weg van groter belang dan verladers. Ten aanzien van de *rol van overheden* blijkt uit bestaand onderzoek dat zij waarde hechten aan een flexibele en voortvarende opstelling van regionale overheden. Hierbij gaat het in de eerste plaats om te zorgen voor een goede ontsluiting via de snelweg. Andere aspecten binnen de invloedssfeer van overheden en van belang voor logistieke bedrijven zijn een snel en soepel bouwtraject, ruime, flexibele planologische mogelijkheden en beschikbaarheid van grote kavels (in het geval van nieuwbouw).

Bovenstaande constatering bieden aanknopingspunten voor verder empirisch onderzoek, toegespitst op de vestigingsplaatsvoorkeuren van logistieke bedrijven in Overijssel en de rolvervulling van de betreffende overheid. Op basis hiervan is een overzicht samengesteld waarin de relevante factoren met betrekking tot vestigingsplaatskeuze zijn samengevat. Dit vormt de basis voor de opzet van de empirische analyse (zie figuur 2.4).

---

<sup>35</sup> Stec Groep verricht op dit moment, via een mult cliënt-studie, nader onderzoek naar beschikbaarheid arbeid en de kosten arbeid in tien logistieke regio's in Nederland.

<sup>36</sup> Stec Groep (2015). *Logistiek in beeld*. Arnhem: Stec Groep.

<sup>37</sup> Meester, W. (1999) *Subjectieve waardering van vestigingsplaatsen door ondernemers*. Groningen: Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen, Rijksuniversiteit Groningen.

FIGUUR 2-3: VESTIGINGSPLAATSFACTOREN, BESLUITVORMING EN INVLOEDSSFEER

Locatie-specifieke factoren		Besluitvorming		
Bedrijfsextern	Push factoren	Oriëntatiefase & selectiefase	Overheid	Dominante invloedssfeer
	Pull factoren			
Bedrijfsintern	Pull factoren	Eindbeslissingsfase	Bedrijf	
	Push factoren			

Figuur 2.3 ordent de in de literatuur benoemde factoren die van belang zijn bij een locatiebeslissing van een bedrijf. Hierin worden de locatie-specifieke factoren, vanuit bedrijfsperspectief, in relatie gebracht met de verschillende besluitvormingsfasen. Verder verbindt het de typen vestigingsplaatsfactoren met de mate waarin de overheid dan wel het bedrijf de meeste invloed heeft; met andere woorden, bedrijfsextern versus bedrijfsintern. Tabel 2.4 dient als raamwerk voor de uitvoering van het praktijkgerichte deel van het onderzoek.

*Locatie-specifieke factoren* refereren aan de push- en pullfactoren die verbonden zijn aan een locatie. Hierbij is onderscheid te maken naar hoe bedrijven omgaan met de betreffende push- en pullfactoren. Bedrijfsextern verwijst naar omstandigheden die een bedrijf niet kan beïnvloeden. Bedrijfsintern verwijst naar de beoordeling en waardering van diezelfde factoren verbonden aan een bepaalde locatie; dat is een bedrijfsinterne zaak. Hoofdstuk 3 zal hier door middel van een enquête nader op ingaan.

Bij *besluitvorming* zijn uiteindelijk de bedrijfsexterne push- en pullfactoren, als deze opgevat worden als extern gegeven, vooral belangrijk in de oriëntatiefase en de selectiefase van een bedrijf met een huisvestigingsvraagstuk. Bedrijven maken in eerste instantie een selectie van locaties die in aanmerking komen voor hun nieuwe vestigings- of uitbreidingslocatie. Op het moment dat een bedrijf een selectie van opties heeft en uiteindelijk over moet gaan tot een eindbeslissing spelen deze factoren in veel mindere mate een rol. Dan gaan bedrijfsinterne overwegingen een dominante rol spelen. Het gaat dan in eerste instantie om strategische overwegingen, maar ook om overwegingen die tot op zekere hoogte niet-rationeel van aard zijn. Hoofdstuk 4 zal, door middel van diepte-interviews, hier nader op ingaan.

Vanuit het gezichtspunt van dit onderzoek is het relevant na te gaan van welke partij (overheid of bedrijf) de invloed op de betreffende factoren dominant is; deze dominante invloedssfeer is relevant met het oog op aanknopingspunten voor eventueel te voeren overheidsbeleid. Vanuit het perspectief van een bedrijf strekt ten aanzien van de *bedrijfsexterne* factoren de invloed van de overheid het verst. Bij een locatiebeslissing zijn de externe factoren een gegeven voor een bedrijf; het heeft geen directe invloed op de locatie-specifieke factoren *an sich*. Aan de andere kant heeft een bedrijf wel invloed op hoe het de locatie-specifieke factoren beoordeelt; in welke mate zij passen binnen de gestelde interne bedrijfsdoelstellingen. Maar ook bij de verschillende fasen in besluitvorming verschilt de mate van dominantie van invloedssfeer. Bij oriëntatie en selectie zijn bedrijfsexterne factoren (overheid) dominant, bij de uiteindelijke eindbeslissingsfase zijn bedrijfsinterne aspecten het meest invloedrijk. In zowel de inventarisatie van de locatie-specifieke vestigingsplaatsfactoren (hoofdstuk 3) als bij de overwegingen die spelen bij besluitvorming (hoofdstuk 4) varieert de rolvulling van de relevante overheden.

## 3 Vestigingsplaatsfactoren in Overijssel

### 3.1 Inleiding

Na het verkrijgen van inzichten vanuit de literatuur wat betreft de vestigingsplaatsfactoren van bedrijven in het algemeen en van de logistieke bedrijven in het bijzonder, wordt ingezoomd op de situatie in Overijssel. Dit hoofdstuk vervolgt met twee delen empirisch onderzoek. Allereerst wordt gestart met een schets van logistieke dienstverleners in Overijssel. Aan de hand van kwantitatieve gegevens over aantallen vestigingen, werknemers en sectorale en regionale indelingen wordt de sector gekarakteriseerd (3.2). Vervolgens wordt ingegaan op de economische prestaties van deze sector in de provincie Overijssel. Met behulp van omzetcijfers wordt een beeld gegeven van de betekenis en de ontwikkeling van deze sector in de verschillende logistieke regio's (3.3).

Het tweede deel van het hoofdstuk is gewijd aan de inventarisatie van *locatie-specifieke* vestigingsplaatsfactoren. Daartoe is een enquête opgezet die is uitgezet onder de huidige in Overijssel gevestigde logistieke dienstverleners (3.4). De uitkomsten worden vervolgens besproken (3.5). Dit leidt tot inventarisatie van de vestigingsplaatsfactoren die deze bedrijven van belang achten en geeft een indruk van de behoeften ten aanzien van de rol van overheden bij vestigingsplaatskeuzen van bedrijven. In paragraaf 3.6 worden tot slot de conclusies gepresenteerd, die tevens dienen als opstap voor hoofdstuk 4.

### 3.2 Karakteristieken logistieke dienstverleners in Overijssel

Voordat wordt ingaan op de inventarisatie van de vestigingsplaatsfactoren van de logistieke bedrijven in Overijssel, wordt de logistieke dienstverlening in Overijssel gekarakteriseerd. De noodzakelijke eerste stap is het vaststellen wat er verstaan wordt onder logistieke dienstverleners in de context van dit onderzoek. Vervolgens wordt nader ingegaan op de verdeling van vestigingen en werkgelegenheid vanuit sectoraal en ruimtelijk perspectief.

Bij de logistieke dienstverlenende bedrijvigheid gaat het om vestigingen waarvan de belangrijkste activiteit gerelateerd is aan transport- en/of opslagactiviteiten en ondersteunende activiteiten voor goederenvervoer (expediteurs, cargadoors, etc.). De sectorale benadering volgend, zijn de bedrijven onderdeel van de sectie Vervoer en Opslag zoals gedefinieerd in de SBI 2008.<sup>38</sup> Aangezien de focus ligt op goederenvervoer, wordt gebruik gemaakt van een versmalde definitie van deze sector. Hiervoor is uit de specialisatiegebieden binnen de sectie Vervoer en Opslag een selectie gemaakt. Ruwweg komt het er op neer dat de post- en koeriersdiensten en alle specialisatiegebieden waarbij sprake is van personen-/passagiersvervoer, niet zijn meegenomen in de smalle definitie die van toepassing is op dit onderzoek. Gebaseerd op het Bedrijven- en Instellingenregister Overijssel (BIRO), geeft tabel 3.1 de consequenties weer in termen van aantal vestigingen en werknemers.<sup>39</sup>

---

<sup>38</sup> CBS. (2008) *SBI 2008 - Standaard Bedrijfsindeling 2008* [online] Beschikbaar via: <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/methoden/classificaties/overzicht/sbi/sbi-2008> . [Laatst geraadpleegd op 26 januari 2016].

<sup>39</sup> BIRO is een databestand met gegevens over alle vestigingen in Overijssel waar betaald werk wordt verricht. De kerngegevens per vestiging hebben een ruimtelijke component (adresgegevens) en een sociaal-economische component (werkgelegenheid en type economische activiteit).

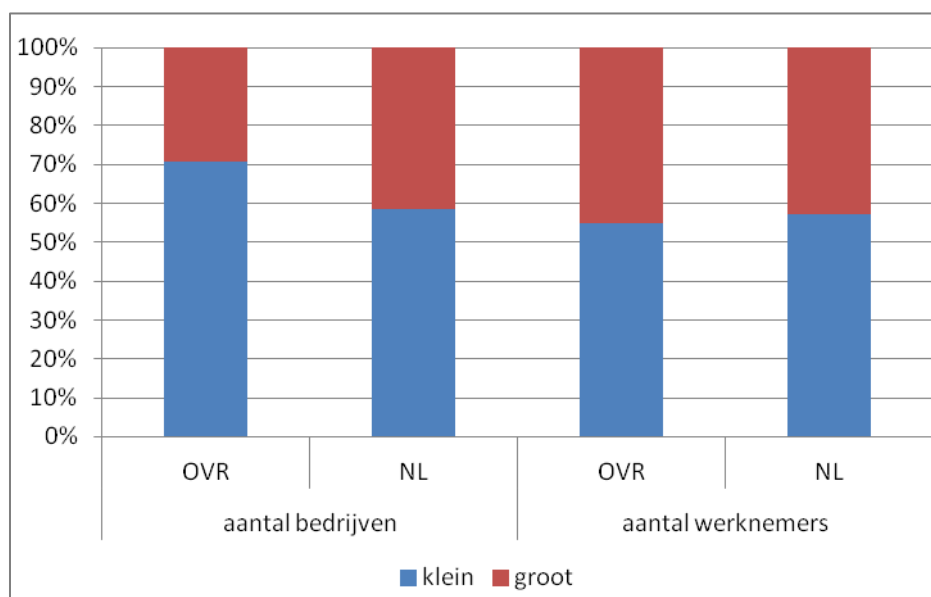
TABEL 3-1: SMALLE DEFINITIE LOGISTIEKE DIENSTVERLENERS TEN OPZICHTE VAN GEHELE SECTIE VERVOER EN OPSLAG VOOR DE PROVINCIE OVERIJSSSEL (2014)

Smalle definitie:	bedrijven					werknemers				
	ja		nee		totaal	ja		nee		totaal
Bedrijfstak	aantal	%	aantal	%		aantal	%	aantal	%	
Luchtvaart	0	0,00%	8	100%	8	0	0,00%	15	100%	15
Opslag en dienstverlening voor vervoer	236	100%	0	0,00%	236	2.844	100%		0,00%	2.844
Post en koeriers	0	0,00%	140	100%	140		0,00%	4.951	100%	4951
Vervoer over land	631	74,24%	219	25,76%	850	8.916	64,67%	4.871	35,33%	13.787
Vervoer over water	100	73,53%	36	26,47%	136	326	74,60%	111	25,40%	437
<b>Eindtotaal</b>	<b>967</b>	<b>70,58%</b>	<b>403</b>	<b>29,42%</b>	<b>1370</b>	<b>12086</b>	<b>54,85%</b>	<b>9948</b>	<b>45,15%</b>	<b>22.034</b>

Bron: BIRO (bewerking: KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim & Provincie Overijssel, team Beleidsinformatie).

In Overijssel valt ongeveer 70 procent van de bedrijven binnen de smalle definitie en ongeveer 55 procent van de werknemers. Van het aantal bedrijven binnen de vervoers- en opslagsector, is goederenvervoer in Overijssel bovengemiddeld vertegenwoordigd. Afgezet tegen de Nederlandse verdeling, is het aandeel bedrijven relatief hoog, terwijl het aandeel werknemers actief binnen de smalle definitie ongeveer gelijk is (figuur 3.1). Dit duidt erop dat logistieke dienstverleners gevestigd in Overijssel gemiddeld minder werknemers hebben dan dezelfde typen bedrijven in de rest van Nederland.

FIGUUR 3-1: RELATIEVE OMVANG SMALLE DEFINITIE LOGISTIEKE DIENSTVERLENERS, IN BEDRIJVEN EN WERKNEMERS VOOR OVERIJSSSEL EN NEDERLAND (2014)

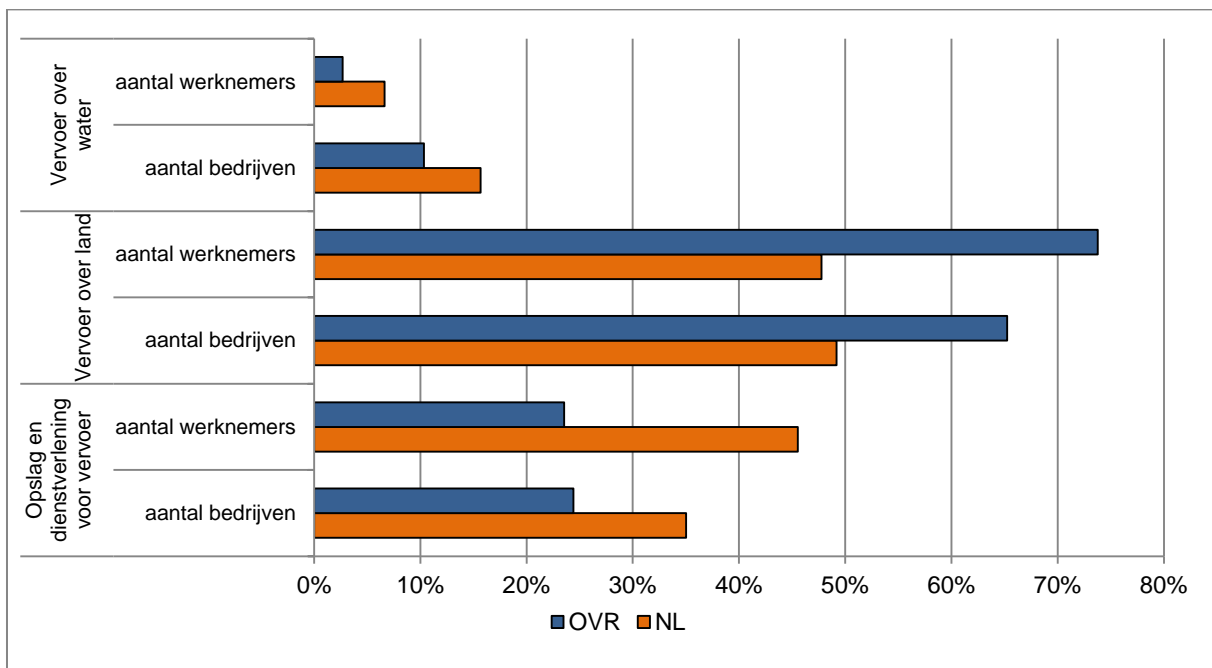


Bron: BIRO (bewerking: KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim & Provincie Overijssel, team Beleidsinformatie).

### Sectorale verdeling

Wanneer nader wordt ingezoomd op de afzonderlijke bedrijfstakken binnen de gedefinieerde sector logistiek, en hun relatieve belang, is te zien dat de bedrijfstak vervoer over land in Overijssel naar verhouding sterker aanwezig is dan in geheel Nederland (figuur 3.2). De bedrijfstakken opslag en dienstverlening en vervoer over water zijn daarentegen relatief ondervertegenwoordigd. Wel komt de rangorde van de bedrijfstakken, in termen van omvang, in Overijssel overeen met de Nederlandse situatie.

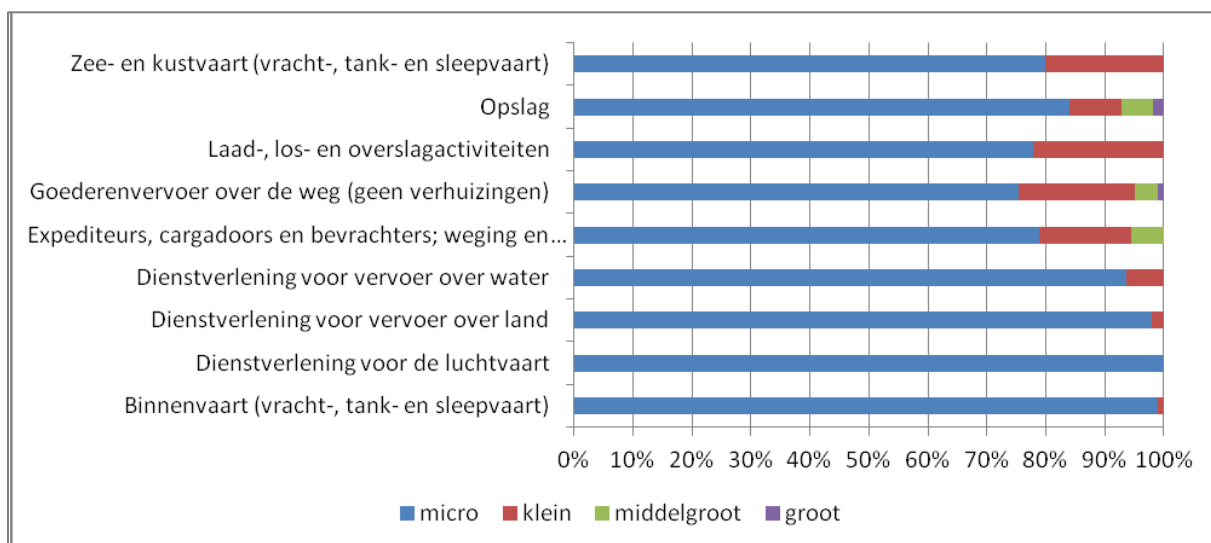
FIGUUR 3-2: LOGISTIEKE DIENSTVERLENERS NAAR BEDRIJFSTAKKEN (SMALLE DEFINITIE): IN VESTIGINGEN EN WERKNEMERS VOOR OVERIJSSSEL EN NEDERLAND (2014)



Bron: BIRO (bewerking: KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim & Provincie Overijssel, team Beleidsinformatie).

Figuur 3.1 suggereerde dat bedrijven actief in de logistiek (smalle definitie) in Overijssel kleiner zijn dan dezelfde bedrijven in Nederland. Dit wordt bevestigd door figuur 3.3. Uit dit figuur blijkt dat het overgrote deel van de logistieke bedrijven in Overijssel relatief klein is in termen van aantal werknemers. Te zien is dat elk specialisatiegebied voor ten minste 75 procent bestaat uit microbedrijven (<10 werknemers). Daarna is de categorie klein (10 tot 50 werknemers) het meest vertegenwoordigd. Middelgrote (50 tot 250 werknemers) en grote (>250 werknemers) bedrijven zijn vooral actief in het specialisatiegebied opslag, goederenvervoer over de weg en expediteurs, cargadoors etc.

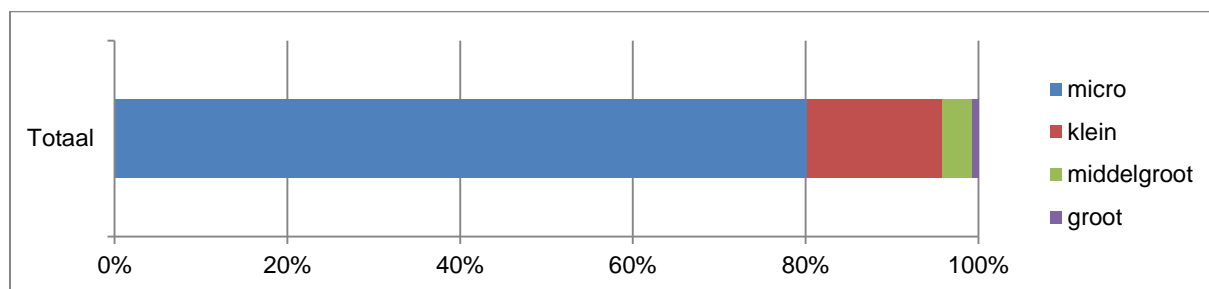
FIGUUR 3-3: AANTAL LOGISTIEKE DIENSTVERLENERS IN OVERIJSEL PER BEDRIJFSTAK NAAR GROOTTEKLASSE<sup>40</sup> (2014)



Bron: BIRO (bewerking: KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim & Provincie Overijssel, team Beleidsinformatie).

Wat betreft de logistieke sector in Overijssel, die volgens de smalle definitie bestaat uit totaal 967 vestigingen, wordt circa 80 procent (775 vestigingen) vertegenwoordigd door de microbedrijven (<10 werknemers). In termen van werkgelegenheid zorgen deze bedrijven voor iets minder dan 20 procent van de arbeidsplaatsen, wat overeenkomt met 2016 werknemers. Verder valt op dat minder dan 1 procent van de bedrijven als groot kan worden aangemerkt (> 250 werknemers), terwijl deze meer dan een kwart van de werkgelegenheid vertegenwoordigen (figuren 3.4 en 3.5).

FIGUUR 3-4: VERDELING VESTIGINGEN LOGISTIEKE DIENSTVERLENERS (SMALLE DEFINITIE) IN OVERIJSEL NAAR GROOTTEKLASSE<sup>41</sup> (2014)



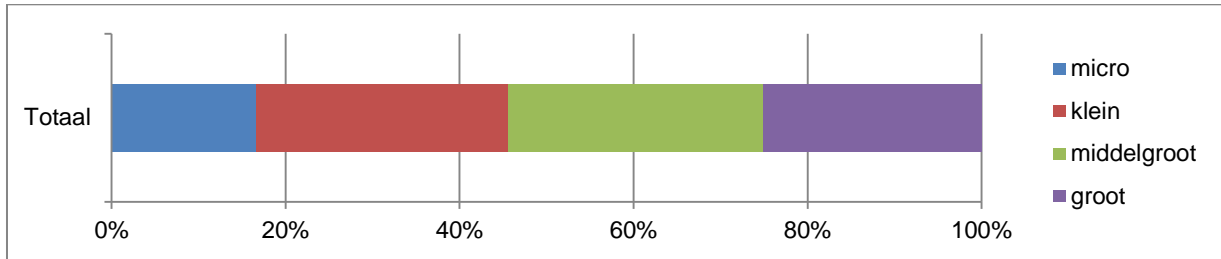
Bron: BIRO (bewerking: KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim & Provincie Overijssel, team Beleidsinformatie).

<sup>40</sup> Bij de categorisering van bedrijven naar personeelsomvang zijn de volgende grootteklassen: micro (<10 werknemers); klein (10 tot 50 werknemers); middelgroot (50 tot 250 werknemers); groot (>250 werknemers).

<sup>41</sup> Zie voetnoot 40.



FIGUUR 3-5: VERDELING WERKNEMERS LOGISTIEKE DIENSTVERLENERS (SMALLE DEFINITIE) IN OVERIJSSSEL NAAR GROOTTEKLASSE<sup>42</sup> (2014)



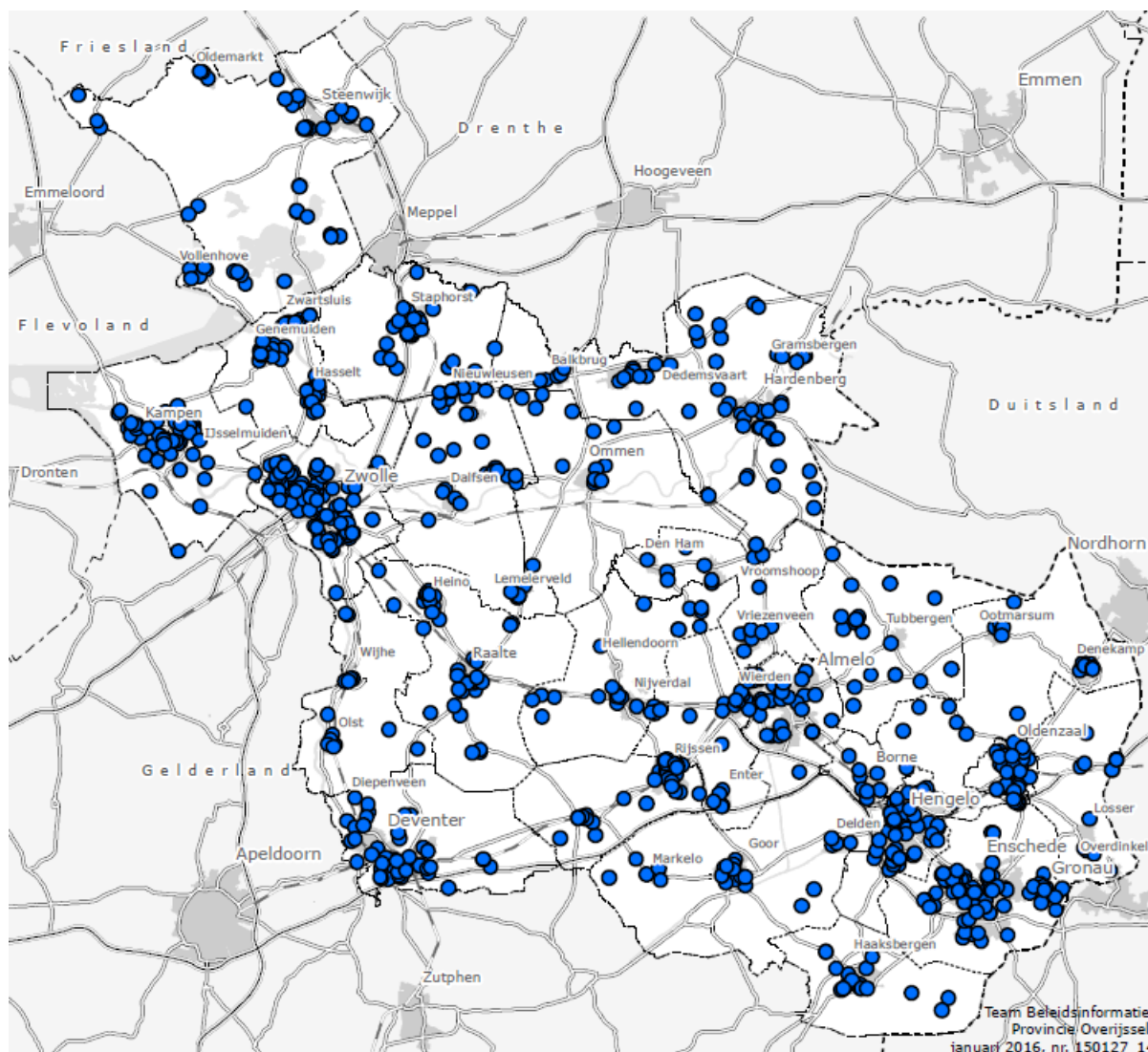
Bron: BIRO (bewerking: KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim & Provincie Overijssel, team Beleidsinformatie).

### Ruimtelijke verdeling

In de voorgaande alinea's is vanuit sectorale invalshoek de logistieke sector in Overijssel gekenschetst. Ter aanvulling wordt de logistieke sector vanuit ruimtelijk perspectief beschreven. Figuur 3.6 geeft een indruk van de ruimtelijke spreiding van de logistieke dienstverlening (smalle definitie) in de provincie Overijssel. Ongeacht het type activiteit binnen de logistieke dienstverlening is met 108 vestigingen de meeste bedrijvigheid te vinden in Zwolle. Op enige afstand volgt de gemeente Enschede waar 89 logistieke bedrijven gevestigd zijn. De top drie wordt gecompleteerd door Hardenberg. In deze gemeente zijn 64 logistieke bedrijven gevestigd. Bijlage 1 bevat een gedetailleerd overzicht van het aantal bedrijfsvestigingen, naar type activiteit, per gemeente in Overijssel.

<sup>42</sup> Zie voetnoot 40.

FIGUUR 3-6: VESTIGINGSPLAATSEN LOGISTIEKE DIENSTVERLENERS (SMALLE DEFINITIE) IN OVERIJSEL (2014)



BIRO (bewerking: KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim & Provincie Overijssel, team Beleidsinformatie).

De ruimtelijke spreiding van het aantal werknemers in de logistiek laat een afwijkend beeld zien ten opzichte van de spreiding van het aantal bedrijven. Overduidelijk is dat Zwolle met 1.800 banen de gemeente is waar de meeste arbeidsplaatsen zijn. Maar waar Enschede nog hoog scoort qua aantal vestigingen wordt het door enkele gemeenten voorbij gestreefd als het gaat om het aantal banen. Oldenzaal en Holten-Rijssen hebben in de logistiek ieder meer dan 1.000 banen. Dat zijn er aanzienlijk meer dan in Enschede (890 banen) (bijlage 2).

Overijssel positioneert zich als een provincie die ruimte biedt voor logistieke activiteit. Speciale aandacht gaat hierbij uit naar de zogeheten logistieke regio's Twente en de provinciegrensoverschrijdende regio's Zwolle-Kampen-Meppel en Deventer/Stedendriehoek. Qua geografische afbakening valt de logistieke regio Twente in zijn geheel samen met de COROP-regio Twente. Vanwege de ligging in verschillende provincies is de afbakening voor de andere logistieke regio's gecompliceerder. Doordat dit onderzoek zich primair richt op de provincie Overijssel, is gekozen om de COROP-regio's Noord-Overijssel en Zuidwest-Overijssel te gebruiken als

afbakening voor de logistieke regio's Zwolle-Kampen-Meppel en Deventer/Stedendriehoek.<sup>43</sup> Dit betekent dat de kwantitatieve inzichten, die gebaseerd zijn op de afbakening naar COROP-regio, indicatief zijn voor de logistieke regio's Zwolle-Kampen-Meppel en Deventer/Stedendriehoek. Immers, Zwolle-Kampen-Meppel alsmede Deventer/Stedendriehoek hebben een duidelijke overlap met de respectievelijke COROP-regio's Noord-Overijssel en Zuidwest-Overijssel.

Tabel 3.2 geeft een overzicht van het aantal vestigingen en werknemers per COROP-regio. Het zwaartepunt van de activiteiten in de logistieke dienstverlening (smalle definitie) ligt in Noord-Overijssel en Twente. Voor zowel het aantal vestigingen als werknemers geldt dat in totaal 90 procent in deze twee regio's gesitueerd is. De kleinere regio Zuidwest-Overijssel herbergt 10 procent van de bedrijvigheid en werkgelegenheid.

Sectoraal gezien hebben de COROP-regio's in Overijssel een vergelijkbare structuur. Voor alle drie geldt dat goederenvervoer over de weg het sterkst vertegenwoordigde specialisatiegebied is. Dienstverlening voor de luchtvaart is in alle regio's het minst vertegenwoordigd. Daartussen zijn het de specialisatiegebieden opslag en expediteurs, cargadoors en bevrachters die de meeste activiteit voor hun rekening nemen. Alleen de verdeling van activiteiten gerelateerd aan scheepvaart (binnenvaart en zee- en kustvaart) over de regio's wijkt af van wat verwacht zou worden op basis van de algemene verdeling van logistieke dienstverlening over de regio's. In Noord-Overijssel is bovengemiddeld veel scheepvaartactiviteit gevestigd. Zo zijn bijvoorbeeld 82 van de 90 bedrijven actief in de binnenvaart in Overijssel gevestigd in Noord-Overijssel.

De bedrijfstak goederenvervoer over de weg is in alle drie de regio's verreweg het meest vertegenwoordigd. In termen van aantal vestigingen liggen de aandelen van deze specialisatiegebieden ten opzichte van het totaal aantal vestigingen in de afzonderlijke regio's tussen de 60 en 70 procent.

---

<sup>43</sup> Het besluit om COROP te gebruiken voor de afbakening van de logistieke regio's is tot stand gekomen in samenspraak met de Provincie Overijssel.

TABEL 3-2: LOGISTIEKE DIENSTVERLENERS: VESTIGINGEN EN WERKNEMERS PER LOGISTIEKE REGIO IN OVERIJSSSEL (2014)

Logistieke regio	Goederenvervoer over de weg (geen verhuizingen)	Binnenvaart (vracht-, tank- en sleepvaart)	Zee- en kustvaart (vracht-, tank- en sleepvaart)	Luchtvaart	Dienstverlening voor de luchtvaart	Dienstverlening voor vervoer over land	Dienstverlening voor vervoer over water	Expediteurs, cargadoors en bevrachters; wegging en meting	Laad-, los- en overslagactiviteiten	Opslag	Totalen (aandelen van eindtotalen)
<b>Vestigingen:</b>											
Noord-Overijssel (Zwolle-Kampen – Meppel)	260	82	9	1	14	10	22	10	19		427 (44%)
Zuidwest-Overijssel (Deventer/Stedendrie hoek)	61	3	0	1	9	1	10	3	6		94 (10%)
Twente	310	5	1	7	24	5	58	5	31		446 (46%)
<b>Totaal vestigingen</b>	<b>631</b>	<b>90</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>47</b>	<b>16</b>	<b>90</b>	<b>18</b>	<b>56</b>		<b>967 (100%)</b>
<b>Werknemers:</b>											
Noord-Overijssel (Zwolle-Kampen – Meppel)	3.458	239	59	1	45	25	168	27	1234		5.256 (43%)
Zuidwest-Overijssel (Deventer/Stedendrie hoek)	910	9	0	1	21	1	111	34	70		1.157 (10%)
Twente	4.548	10	9	10	38	10	718	64	266		5.673 (47%)
<b>Totaal werknemers</b>	<b>8.916</b>	<b>258</b>	<b>68</b>	<b>12</b>	<b>104</b>	<b>36</b>	<b>997</b>	<b>125</b>	<b>1.570</b>		<b>12.086 (100%)</b>

Bron: BIRO (bewerking: KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim & Provincie Overijssel, team Beleidsinformatie).

### 3.3 Economische prestaties

Door middel van een sectorale omzetbenadering, via een input-output analyse, is een inschatting gemaakt van de gegenereerde omzet door logistieke dienstverleners (smalle definitie) in Overijssel.<sup>44</sup> Aan de hand van deze cijfers wordt het presteren van de sector logistieke dienstverlening, en de daartoe behorende bedrijfstakken, in de provincie afgezet tegen het presteren van de sector op nationaal niveau. Daarbij wordt ook stilgestaan bij de economische prestaties van de sector in de afzonderlijke COROP-regio's, ter indicatie voor de overeenkomstige logistieke regio's. Naast dat ingezoomd wordt op de samenstelling van de omzet in 2014, wordt ook gekeken naar de ontwikkeling van de omzet in de logistieke dienstverlening in de periode 2006–2014.

De geschatte omzetcijfers hebben betrekking op de periode 2006-2014. Deze zijn verkregen via een input-output analyse. De gebruikte data zijn afkomstig uit het Bedrijven- en Instellingenregister Overijssel (BIRO) en de Regionale Kerncijfers van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS).

<sup>44</sup> Bijlage 3 bevat een uitgebreide toelichting op de gehanteerde methode.

### Omzet regionaal vergeleken<sup>45</sup>

Tabel 3.3 toont voor 2014 de geschatte omzetcijfers in de logistieke dienstverlening in Overijssel. Per bedrijfstak is de gerealiseerde omzet weergegeven en het aandeel ten opzichte van de totale landelijke omzet voor de betreffende bedrijfstak. Het laat zien dat ruim 4,6 procent van de nationale omzet binnen de logistieke dienstverlening tot stand komt in de provincie Overijssel. Dit percentage ligt lager dan het aandeel van de Overijsselse economie in de totale nationale economie; dat is namelijk 6 procent in 2014.<sup>46</sup> Afgezet tegen het aandeel van Overijssel in de Nederlandse economie kan gesteld worden dat logistieke dienstverlening niet bovenmatig vertegenwoordigd is in Overijssel. Voor de afzonderlijke bedrijfstakken geldt dat alleen het vervoer over land een bovengemiddelde bijdrage levert aan de provinciale economie. Voor de overige bedrijfstakken zijn de afzonderlijke omzetaandelen lager dan verwacht zou mogen worden op basis van het aandeel van de totale regionale economie in de nationale economie.

**TABEL 3-3: OMZET LOGISTIEKE DIENSTVERLENERS OVERIJSSSEL PER BEDRIJFSTAK EN ALS AANDEEL VAN DE LANDELIJKE OMZET PER BEDRIJFSTAK (2014)**

Overijssel	Omzet (x mln.)	% Landelijk
Vervoer over land	2.411,2	8,5%
Vervoer over water	218,3	2,7%
Opslag en dienstverlening voor vervoer	697,8	3,5%
<b>Totaal</b>	<b>3.327,3</b>	<b>4,6%</b>

Bron: BIRO en CBS (bewerking: KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/ Windesheim & Saxion).

In de tabellen 3.4 tot en met 3.6 is de in 2014 gemaakte omzet opgesplitst naar COROP-regio en bedrijfstak. Met een aandeel van 45,7 procent is de bijdrage van Noord-Overijssel (valt voor een groot deel samen met de logistieke regio Zwolle-Kampen-Meppel) iets groter dan de bijdrage van Twente (44,5%). Zuidwest-Overijssel (valt voor een deel samen met de logistieke regio Deventer/Stedendriehoek) is duidelijk de kleinste regio. In 2014 realiseerde de logistieke dienstverlening een omzet van €324 miljoen, bijna 10 procent van de totale omzet in de sector in Overijssel.

Wanneer de omzetten in de verschillende regio's per bedrijfstak met elkaar vergeleken worden dan valt op dat Noord-Overijssel dominant is in het vervoer over water en opslag en dienstverlening voor vervoer. Binnen Overijssel blijkt Twente het grootste deel van de omzet te genereren voor de bedrijfstak vervoer over land.

**TABEL 3-4: OMZET LOGISTIEKE DIENSTVERLENERS NOORD-OVERIJSSSEL (2014)**

Noord-Overijssel (Zwolle-Kampen-Meppel)	Omzet (x mln.)	% Provinciaal	% Landelijk
Vervoer over land	968,2	40,2%	3,4%
Vervoer over water	185,3	84,9%	2,3%
Opslag en dienstverlening voor vervoer	367,9	52,7%	1,9%
<b>Totaal</b>	<b>1.521,4</b>	<b>45,7%</b>	<b>2,1%</b>

Bron: BIRO en CBS (bewerking: KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim & Saxion).

<sup>45</sup> De gepresenteerde cijfers zijn indicatief voor de logistieke regio's Zwolle-Kampen-Meppel en Deventer/Stedendriehoek. De cijfers zijn gebaseerd op de respectievelijke COROP-regio's Noord-Overijssel en Zuidwest-Overijssel die de betreffende logistieke regio's voor een groot deel overlappen.

<sup>46</sup> CBS, Statline.

TABEL 3-5: OMZET LOGISTIEKE DIENSTVERLENERS ZUIDWEST-OVERIJSSSEL (2014)

Zuidwest-Overijssel (Deventer/Stedendriehoek)	Omzet (x mln.)	% Provinciaal	% Landelijk
Vervoer over land	242,4	10,0%	0,9%
Vervoer over water	23,5	10,8%	0,3%
Opslag en dienstverlening voor vervoer	58,3	8,4%	0,3%
<b>Totaal</b>	<b>324,2</b>	<b>9,7%</b>	<b>0,5%</b>

Bron: BIRO en CBS (bewerking: KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim & Saxion).

TABEL 3-6: OMZET LOGISTIEKE DIENSTVERLENERS TWENTE (2014)

Twente	Omzet (x mln.)	% Provinciaal	% Landelijk
Vervoer over land	1.200,6	49,8%	4,2%
Vervoer over water	9,5	4,4%	0,1%
Opslag en dienstverlening voor vervoer	271,6	38,9%	1,4%
<b>Totaal</b>	<b>1.481,7</b>	<b>44,5%</b>	<b>2,1%</b>

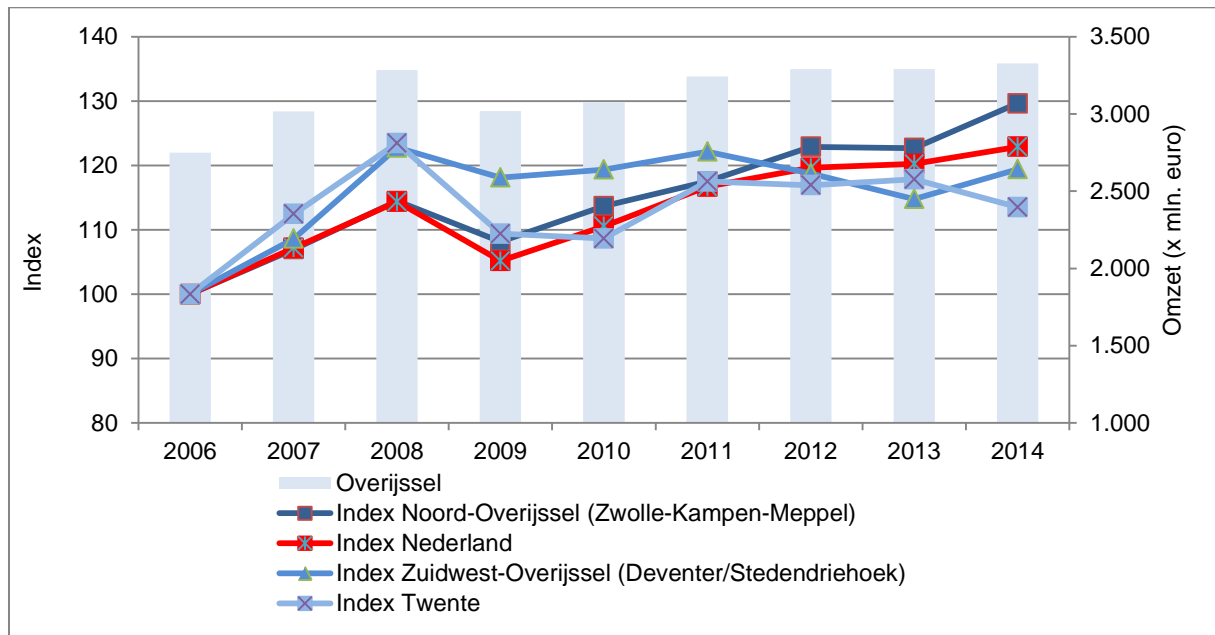
Bron: BIRO en CBS (bewerking: KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim & Saxion).

### Omzetontwikkeling<sup>47</sup>

In figuur 3.7 is de ontwikkeling van de omzet van logistieke dienstverleners in de periode 2006–2014 afgebeeld. Voor de provincie Overijssel is de jaarlijkse omzet in absolute termen weergegeven. Voor de betreffende COROP-regio's en Nederland is de ontwikkeling van de omzet door middel van een index weergegeven (2006=100). Afgezien van een dip tijdens de crisisjaren 2009 en 2010, valt op dat sinds 2008 de jaarlijkse totale omzet van de logistieke dienstverleners in de provincie Overijssel op een niveau ligt van ongeveer €3,3 miljard. In de provincie Overijssel wordt er dus al een aantal jaren nauwelijks tot geen omzetgroei gerealiseerd. Dit is te wijten aan de omzetontwikkeling in met name Twente, en in iets minder mate in Zuidwest-Overijssel (Deventer/Stedendriehoek). Vanaf 2008 is de omzet in Twente gedaald met 10 procentpunt en in Zuidwest-Overijssel is een daling gemeten van 3,5 procentpunt. Maar dit wordt gecompenseerd door de groei in Noord-Overijssel (Zwolle-Kampen-Meppel). In de periode 2008–2014 groeide de logistieke dienstverlening in deze regio met bijna 15 procentpunt. In dezelfde periode steeg de totale nationale omzet in de logistieke dienstverlening met ruim 7,5 procentpunt.

<sup>47</sup> De gepresenteerde cijfers zijn indicatief voor de logistieke regio's Zwolle-Kampen-Meppel en Deventer/Stedendriehoek. De cijfers zijn gebaseerd op de respectievelijke COROP-regio's Noord-Overijssel en Zuidwest-Overijssel die de betreffende logistieke regio's voor een groot deel overlappen.

FIGUUR 3-7: OMZETONTWIKKELING LOGISTIEKE DIENSTVERLENERS PROVINCIE OVERIJSSSEL (ABSOLUUT), NATIONAAL EN REGIONAAL (INDEX 2006=100) (2006–2014)

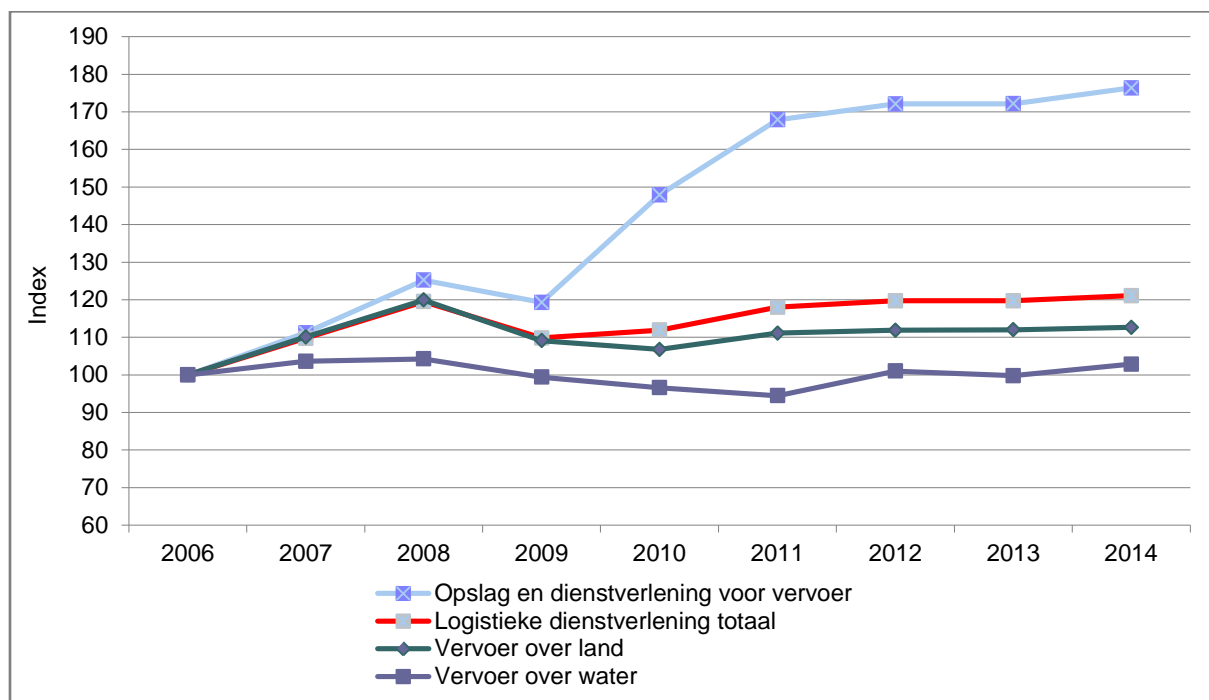


Bron: BIRO en CBS (bewerking: KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim & Saxion).

Dat Noord-Overijssel een bovengemiddelde groei heeft doorgemaakt, heeft hoofdzakelijk te maken met de relatieve oververtegenwoordiging van de bedrijfstak opslag en dienstverlening in deze regio ten opzichte van de andere COROP-regio's. Terwijl in de overige bedrijfstakken nauwelijks tot geen omzetgroei is gerealiseerd sinds het basisjaar 2006, is de omzet in opslag en dienstverlening in dezelfde periode met 76 procent gestegen (figuur 3.8). Op nationaal niveau is de grootste omzetgroei binnen de logistieke dienstverlening eveneens gerealiseerd door de bedrijfstak opslag en dienstverlening. Tussen 2006 en 2014 groeide de omzet met 38 procent. Dat is een flink stuk minder dan in Overijssel. Daar staat tegenover dat de andere bedrijfstakken op nationaal niveau juist meer omzetgroei realiseerden dan dezelfde bedrijfstakken in de provincie Overijssel. Vervoer over land en vervoer over water groeiden met 20 procent; beiden aanzienlijk hoger dan de groei in Overijssel. Maar door de sterke groei van opslag en dienstverlening in Overijssel komt de groei van de totale logistieke dienstverlening over de periode 2006–2014 uit op ruim 20 procent, dit is vrijwel gelijk aan de groei op nationaal niveau.



FIGUUR 3-8: OMZETONTWIKKELING LOGISTIEKE DIENSTVERLENERS IN DE PROVINCIE OVERIJSSSEL PER BEDRIJFSTAK EN TOTAAL (INDEX 2006=100) (2006–2014)



Bron: BIRO en CBS (bewerking: KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim & Saxion).

### Goederenvervoer over land bovengemiddeld vertegenwoordigt, omzetten nauwelijks gegroeid

De voorgaande secties geven een schets van de Overijsselse logistieke dienstverleners en hun prestaties. Hieruit komt het beeld naar voren dat 80 procent van de bedrijfspopulatie van 967 bedrijven bestaat uit bedrijven met minder dan tien werknemers in dienst. Deze bedrijven zorgen voor 20 procent van de werkgelegenheid in de sector. Gekeken naar bedrijfstak blijkt goederenvervoer over land de sterkst vertegenwoordigde sector te zijn. Dit geldt voor de provincie Overijssel in zijn geheel, maar ook als gekeken wordt naar de afzonderlijke COROP-regio's Noord-Overijssel, Zuidwest-Overijssel en Twente.

Afgaand op de economische prestaties (in termen van gerealiseerde omzet) van de logistieke dienstverleners gevestigd in Overijssel dan leveren de logistieke dienstverleners in de regio Noord-Overijssel (overlapt als COROP-regio gedeeltelijk met de logistieke regio Zwolle-Kampen-Meppel) de grootste bijdrage (45,7%) aan de totale provinciale omzet van de sector. Ook is te zien dat in de provincie Overijssel al een aantal jaren nauwelijks tot geen omzetgroei gerealiseerd; dit komt door de omzetontwikkeling in met name Twente en in iets minder mate Zuidwest-Overijssel (overlapt als COROP-regio gedeeltelijk met de logistieke regio Deventer/Stedendriehoek). De omzet in Noord-Overijssel groeide daarentegen bovengemiddeld; dit is te danken aan de relatieve oververtegenwoordiging van de bedrijfstak opslag en dienstverlening voor vervoer in deze regio. Zowel nationaal als regionaal groeit deze bedrijfstak fors.

## 3.4 Enquête

De paragrafen 3.2 en 3.3 gaven een indruk van de typen logistieke dienstverleners bedrijven, in welke regio's deze gevestigd zijn en hoe deze bedrijven presteren. Om na te gaan wat de belangrijkste factoren bij de vestigingsplaatskeuze van deze logistieke bedrijven in Overijssel zijn en wat zij verwachten van overheden op dit vlak, is een enquête uitgevoerd. In deze enquête bestaat de totale populatie uit 967 logistieke dienstverleners ('smalle definitie'), allen gevestigd in Overijssel (zie paragraaf 3.2). Uit deze groep hebben de bedrijven met vijf of meer werknemers een online enquête toegestuurd gekregen met het verzoek deze in te vullen. Op basis van de

inzichten uit de literatuur (hoofdstuk 2) is een vragenlijst opgesteld waarmee gepeild is wat de belangrijkste vestigingsplaatsfactoren zijn van logistieke dienstverleners in Overijssel.

### Onderzoekspopulatie

Uit het totaal van 967 in 2014 in Overijssel gevestigde logistieke bedrijven, zijn de bedrijven met vijf of meer werknemers geselecteerd; dit bleken 298 bedrijven te zijn. In totaal is naar 252 bedrijven een online enquête gestuurd; van deze bedrijven was het mogelijk de e-mailadressen te krijgen. De keuze voor deze selectie is ingegeven door de hoeveelheid werkgelegenheid die bedrijven creëren. Microbedrijven (<10 werknemers) blijken 80 procent van het totaal aantal vestigingen voor hun rekening te nemen maar nog minder dan 20 procent van de werkgelegenheid (zie paragraaf 3.2). Daarom is de enquête vooral gericht op grotere bedrijven (naar aantal werknemers), zonder de kleinere bedrijven te negeren. Grotere bedrijven stellen doorgaans andere eisen aan hun huisvesting dan kleinere bedrijven. Dit heeft gevolgen voor de ruimtevraag in de provincie. Dit neemt niet weg dat met de keuze voor bedrijven vanaf vijf werknemers nog steeds een groot deel van de in de provincie gevestigde logistieke microbedrijven onderdeel zijn van de onderzochte groep van bedrijven.

Uit de geselecteerde onderzoekspopulatie zijn negentig bedrijven van tevoren telefonisch benaderd. Daarmee werd de enquête aangekondigd met als doel een zo hoog mogelijke response te realiseren. Bij deze telefonische benadering lag de nadruk op de grote bedrijven. Zowel in termen van werkgelegenheid als ruimtevraag zijn dit de bedrijven met een grote regionaal-economische betekenis. De overige 208 bedrijven hebben 'koud' een e-mail ontvangen met daarin het verzoek mee te doen met de online enquête. Als bedrijven na twee weken niet gereageerd hebben is een herinnering verzonden met nogmaals het verzoek de enquête in te vullen. De enquête is opgesteld, verstuurd en uiteindelijk ook verwerkt met behulp van een softwareprogramma voor online enquêtes.

### Vragenlijst

Om te achterhalen wat de belangrijkste vestigingsplaatsfactoren voor logistieke bedrijven, en deze bedrijven verwachten van overheden op dit vlak is een vragenlijst opgesteld. Deze is specifiek gericht op logistieke dienstverleners gevestigd in Overijssel. Omdat de achterliggende onderzoeksvraag inventariserend van aard is, is bij de opzet van de vragenlijst de indeling in de locatie-specifieke vestigingsplaatsfactoren, de zogeheten push- en pullfactoren, leidend geweest. De nadruk lag niet op de achterliggende besluitvorming van een locatiebeslissing. Dit aspect komt in hoofdstuk 4 aan bod (onder andere door middel van diepte-interviews).

Op basis van de literatuurbespreking zijn een aantal thema's geïdentificeerd die vervolgens verwerkt zijn in de gebruikte vragenlijst. Deze thema's zijn weergegeven in tabel 3.6. Aan de hand van de huidige en de eventuele nieuwe vestigingsplaats is achterhaald welke vestigingsplaatsfactoren (push- en pullfactoren) een rol speelden dan wel spelen bij de vestigingsplaatskeuze. Daarbij is zoveel als mogelijk ordening aangebracht in de mate van belang van de betreffende vestigingsplaatsfactoren. Nadrukkelijk wordt stilgestaan bij het belang dat gehecht wordt aan de rolvulling van de overheid en wat de verwachtingen zijn van de logistieke bedrijven op dit vlak.

De pushfactoren zijn in eerste instantie onderzocht aan de hand van het thema dat ingaat op de mate van (on)tevredenheid over de huidige vestigingsplaats. Omdat de uiteindelijke locatiebeslissing in veel gevallen gebaseerd is op een combinatie van verschillende vestigingsplaatsfactoren, zijn de thema's 'vestigingsmotieven huidige locatie' en 'motieven om te verplaatsen' gerelateerd aan zowel push- als pullfactoren. Deze thema's gaan direct in op de overwegingen van een bedrijf die ten grondslag lagen aan de vestiging op de huidige locatie en de eventuele verhuizing naar een andere plek. Aan de hand van eisen aan een eventuele nieuwe vestigingslocatie is eveneens ingegaan op de pullfactoren die van belang zijn.

Tot slot wordt expliciet stil gestaan bij rol van de overheid als pushfactor dan wel pullfactor. Uit eerder onderzoek kwam al naar voren dat de rol van de gemeente of overheid eerder als push- dan als pullfactor wordt

aangemerkt.<sup>48,49</sup> Dit neemt niet weg dat een overheid bij kan dragen aan de aantrekkingskracht van een regio voor nieuw te vestigen bedrijven. Naast deze specifiek op vestigingsplaatsfactoren gerichte thema's bevat de gebruikte vragenlijst vragen over kenmerken van de bedrijven en het verhuisgedrag.

TABEL 3-6: THEMA'S VRAGENLIJST

	Huidige vestigingsplaats	Nieuwe vestigingsplaats	Rol overheid
<b>Pushfactoren</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mate van (on)tevredenheid</li> <li>Vestigingsmotieven</li> <li>Motieven om te verplaatsen ('afstoting')</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Mate van tevredenheid van bedrijven over overheid &amp; omgeving</li> <li>Verbetermogelijkheden overheden</li> </ul>
<b>Pullfactoren</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vestigingsmotieven</li> <li>Oorspronkelijke motieven om te verplaatsen ('aantrekking')</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aantrekkelijkheidseisen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verbetermogelijkheden overheden</li> </ul>

De volledige vragenlijst is opgenomen in bijlage 4. Daarin is te zien dat de vragen in enkele gevallen een variatie zijn op hetzelfde thema. Door aspecten vanuit verschillende gezichtspunten te benaderen wordt gemikt op het geven van een zo betrouwbaar en valide mogelijk beeld van de vestigingsplaatsfactoren die van belang zijn bij vestigingsplaatsvraagstukken van logistieke dienstverleners, en hoe zij staan ten opzichte van de rol van de overheid bij vestigingsplaatsbeslissingen.

### 3.5 Vestigingsplaatsfactoren logistieke dienstverleners Overijssel

In deze paragraaf worden de resultaten verkregen uit de enquêtes gepresenteerd. Aan de hand van het verhuisgedrag van de logistieke bedrijven, de wensen en eisen aan de huidige en nieuwe vestigingsplaats en de verwachtingen ten aanzien van de overheid zijn de belangrijkste vestigingsplaatsfactoren geïnventariseerd. Daarbij wordt een indruk gegeven van de behoeften ten aanzien van de rol van overheden bij vestigingsplaatskeuzen van logistieke bedrijven in Overijssel.

#### Respons

De enquête is uitgezet onder 252 logistieke bedrijven in de provincie Overijssel. Van deze bedrijven hebben 50 bedrijven de enquête volledig ingevuld, wat neerkomt op een responsratio van 20 procent. Met deze respons wordt voldaan aan de vereisten voor toepassing van een betrouwbaarheidsinterval van 95 procent en toelating van een foutmarge van 12,4 procent.<sup>50</sup> Met andere woorden, bij herhaaldelijke uitvoering van de enquête zal het in 95 procent van de gevallen dezelfde resultaten opleveren. Ten aanzien van de nauwkeurigheid van de resultaten betekent dit dat bij de interpretatie een marge van 12,4 procent in acht genomen moet worden.

Inzoomend op bedrijfstak- en vestigingsplaatskenmerken van de respons, blijken deze in hoge mate een afspiegeling van de totale logistiek dienstverlenende in Overijssel. Van de onderscheiden bedrijfstakken binnen de logistieke dienstverlening vormen bedrijven actief in het vervoer over land 63 procent van de respons; in de totale populatie is dit aandeel 62 procent. Vervoer over water en vervoer door de lucht vertonen met aandelen van respectievelijk 8 procent en 1 procent sterke gelijkenis met de aandelen van deze bedrijfstakken in de totale populatie (10% en 1%). Opslag en dienstverlening voor vervoer is enigszins ondervetegenwoordigd in de respons in vergelijking met de totale bedrijvigheid actief in de logistieke dienstverlening. Van de respondenten is 21 procent actief in deze bedrijfstak, terwijl het aandeel van deze bedrijfstak in de totale populatie 24 procent is.

<sup>48</sup> BCI (1998) *Locatievoorkeur en ruimtegebruik van verhuisde bedrijven*. Nijmegen: Buck Consultants International.

<sup>49</sup> Steen, P.J.M. van. (1998) *Bedrijvenlandschap 2000+. Bedrijfsverplaatsingen en de vraag naar bedrijfslocaties in Nederland*. Groningen: Faculteit der Ruimtelijke Wetenschappen, Rijksuniversiteit Groningen.

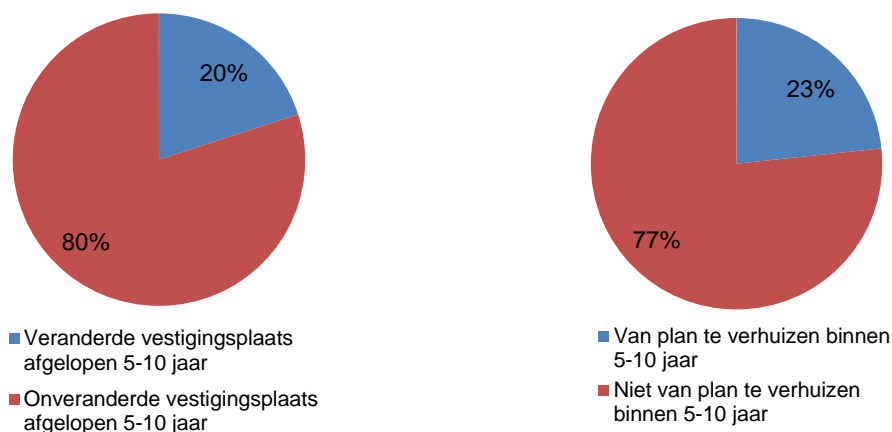
<sup>50</sup> Vastgesteld met behulp van <http://journalinks.be/steekproef/>.

In geografische termen is de respons ook in hoge mate representatief. Van de logistieke dienstverleners die de enquête ingevuld hebben is 11 procent gevestigd in de COROP-regio Zuidwest-Overijssel, 39 procent in de COROP-regio Noord-Overijssel en 50 procent in de regio Twente. Dit komt grotendeels overeen met de verdeling van de totale populatie in COROP-regio's; Zuidwest-Overijssel bevat 10 procent van de logistieke bedrijvigheid, Noord-Overijssel 44 procent en Twente 46 procent.

### Verhuisgedrag

Voordat ingegaan wordt op de vestigingsplaatsfactoren die spelen bij locatiebeslissingen volgt eerst een overzicht van het recentelijke en toekomstige verhuisgedrag van de respondenten. Het blijkt dat van de logistieke bedrijven gevestigd in Overijssel 20 procent de afgelopen vijf tot tien jaar is verhuisd dan wel een nieuwe vestiging heeft geopend. Ongeveer hetzelfde percentage (23%) is van toepassing als gekeken wordt naar de bedrijven die verwachten binnen de komende vijf tot tien jaar voor een huisvestingsvraagstuk te komen staan. Deze uitkomsten wekken de indruk dat een groot deel van de logistieke dienstverleners tevreden zijn met hun plek in Overijssel; zowel in het heden als in de nabije toekomst. Overigens blijkt bijna 50 procent van de bedrijven, die hebben aangegeven de afgelopen jaren verhuisd te zijn, te verwachten binnen vijf tot tien jaar weer te verhuizen.<sup>51</sup>

FIGUUR 3-9: AFGELOPEN 5-10 JAAR VERHUISDE BEDRIJVEN (LINKS) EN BEDRIJVEN DIE VAN PLAN ZIJN DE KOMENDE 5-10 JAAR TE VERHUIZEN (RECHTS) (N=50)



Bron: KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim, Saxion.

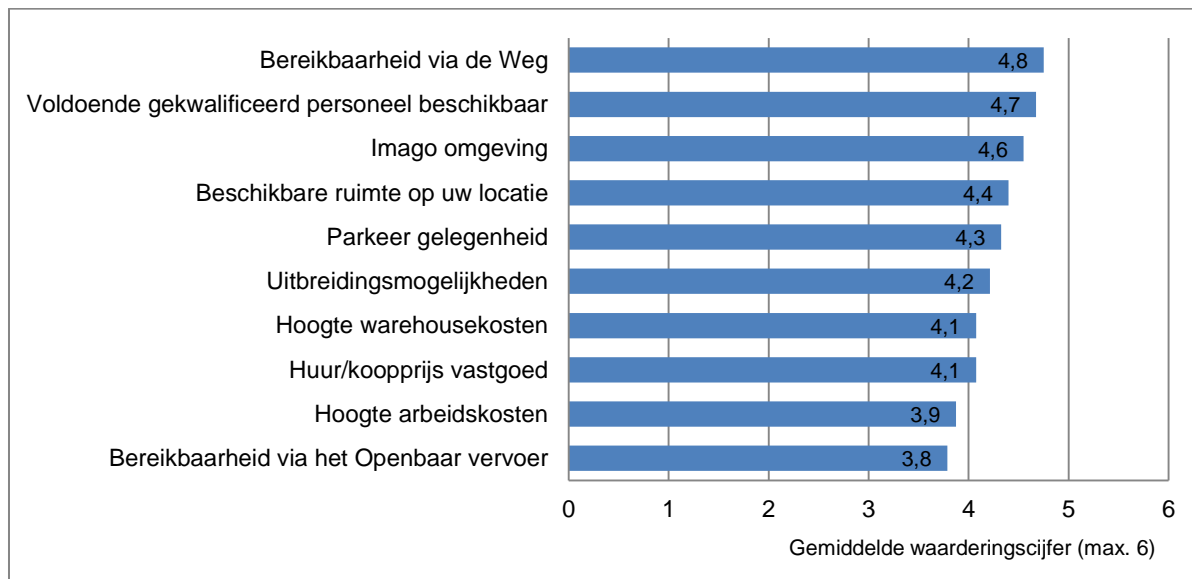
### Huidige vestigingsplaats

De resultaten die ingaan op de waardering van de vestigingsplaatsfactoren voor de huidige vestigingsplaats van logistieke dienstverleners in Overijssel laten een beeld zien dat in hoge mate overeenkomt met de bestaande inzichten uit de literatuur ten aanzien van wat logistieke bedrijven belangrijk vinden. Bereikbaarheid, beschikbaarheid van personeel, imago van de omgeving, beschikbare van ruimte op locatie en de parkeergelegenheid vormen de top vijf van hoogst gewaardeerde vestigingsplaatsfactoren (figuur 3.10). De respondenten zijn gevraagd de mate van tevredenheid (op een Likertschaal van 1 tot 6; van zeer ontevreden tot zeer tevreden<sup>52</sup>) ten aanzien van een aantal vestigingsplaatsfactoren aan te geven. Wat opvalt is de hoge waardering voor de factor 'imago omgeving'. Opgemerkt moet worden dat 'imago' een begrip is dat op velerlei manieren geïnterpreteerd kan worden. Niettemin geeft het aan dat de beeldvorming bij bedrijven van de regio, dan wel omgeving waar ze gevestigd zijn, positief is.

<sup>51</sup> De bedrijven die in de afgelopen vijf tot tien jaar zijn verhuisd en in de komende vijf tot tien jaar overwegen om te verhuizen variëren in bedrijfstak, omvang en locatie (COROP-regio's). Er is geen aanwijsbaar patroon in deze kenmerken onder deze bedrijven.

<sup>52</sup> De zespunts Likertschaal is als volgt gedefinieerd: 1. Zeer ontevreden; 2. Ontevreden; 3. Klein beetje tevreden; 4. Klein beetje tevreden; 5. Tevreden; 6. Zeer tevreden.

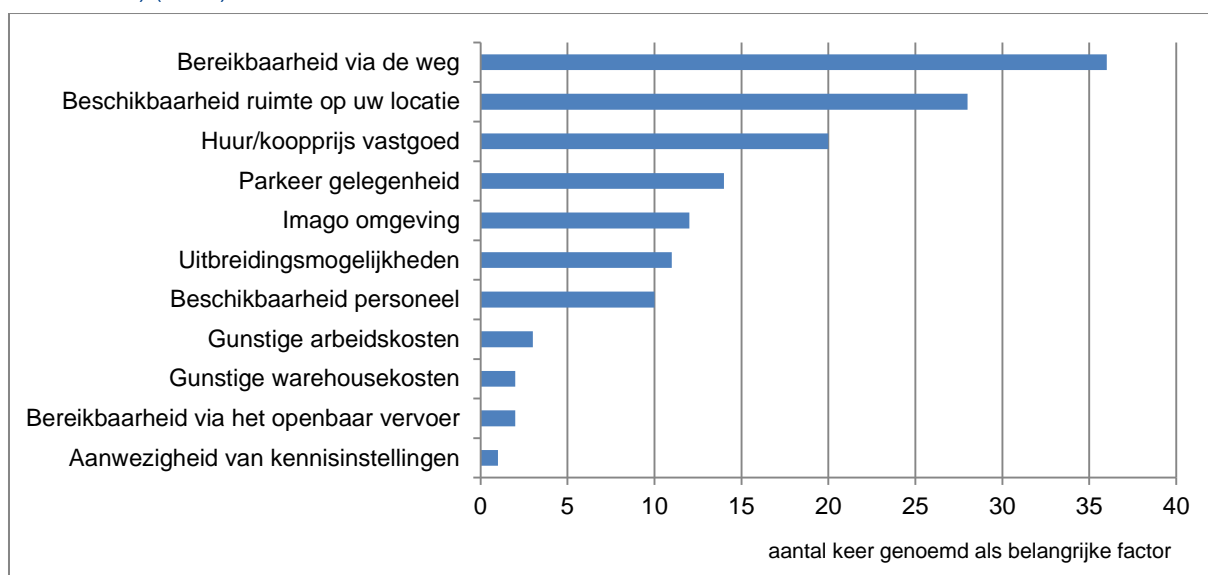
FIGUUR 3-10: WAARDERING VESTIGINGSPLAATSFACTOREN HUIDIGE LOCATIE (N=50)



Bron: KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim & Saxion.

Gevraagd naar de oorspronkelijke motieven (pullfactoren) om zich te vestigen op de huidige locatie laat dit sterke gelijkenissen zien met de huidige waardering van verschillende vestigingsplaatsfactoren (figuur 3.10). Aan de hand van een selectie van pullfactoren hebben de respondenten aangegeven welke factoren van toepassing waren bij de uiteindelijke locatiebeslissing. Dit resulteert in een ranking, gebaseerd op het totaal aantal keer een vestigingsfactor is aangevinkt door een bedrijf (figuur 3.11). Ten opzichte van wat de bedrijven nu belangrijk vinden werd bij de oorspronkelijke afweging minder gelet op beschikbaarheid van gekwalificeerd personeel. Wel speelde de prijs van vastgoed een belangrijkere rol bij de afweging dan nu het geval is bij de waardering van de locatie.

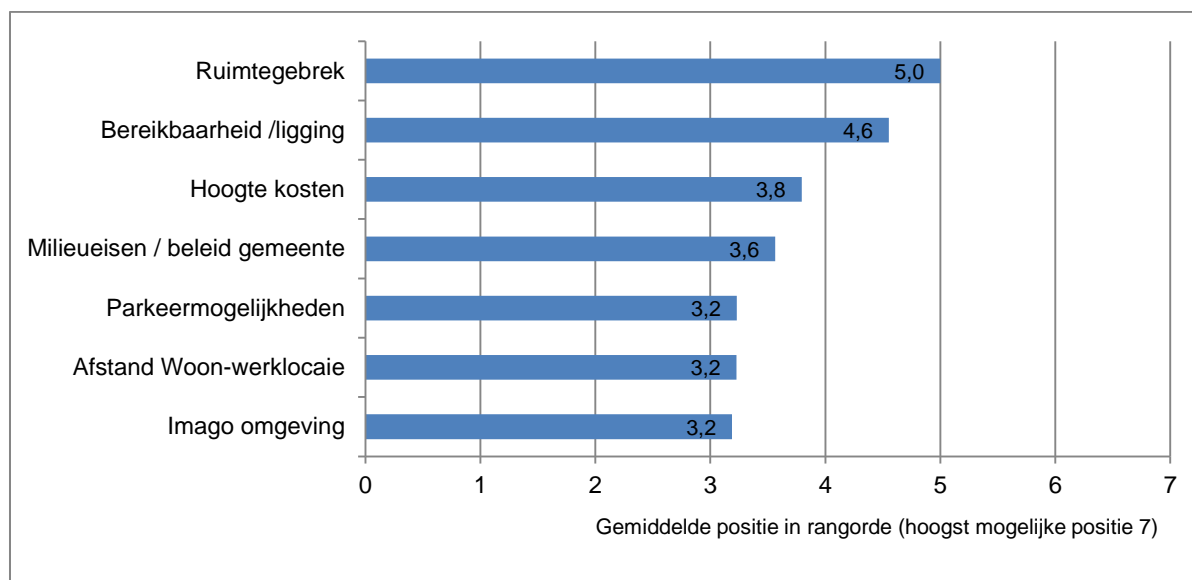
FIGUUR 3-11: RANKING PULLFACTOREN VESTIGINGSPLAATSKUZE LOGISTIEK (M.B.T. HUIDIGE VESTIGING) (N=50)



Bron: KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim & Saxion.

Aanvullend is de respondenten gevraagd naar redenen die verband houden met de huidige locatie (pushfactoren) om eventueel op zoek te gaan naar een nieuwe locatie. De respondenten konden een aantal vestigingsplaatsfactoren rangschikken door het geven van cijfers; 1 (minst belangrijk) tot 7 (meest belangrijk)<sup>53</sup>. Hierbij blijkt ruimtegebrek de voornaamste reden te zijn; dit is dus belangrijker dan de voor logistieke bedrijvigheid cruciale factor bereikbaarheid (figuur 3.12). Verder is bijvoorbeeld het imago van de huidige locatie van minder belang bij de uiteindelijke afweging om te verplaatsen naar een andere plek.

FIGUUR 3-12: RANKING PUSHFACTOREN VESTIGINGSPLAATSKEUZE LOGISTIEK (M.B.T. HUIDIGE VESTIGING) (N=50)



Bron: KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim & Saxion.

### Nieuwe vestigingsplaats

Uit figuur 3.9 blijkt dat ruim 20 procent van de logistieke dienstverleners binnen vijf tot tien jaar verwacht op zoek te gaan naar een nieuwe vestigingsplaats. Hieruit blijkt het potentieel van logistieke bedrijven in Overijssel dat binnenkort gaat verhuizen aanzienlijk is. Wanneer bedrijven uiteindelijk voor een verhuisvraagstuk komen te staan, dan blijken bereikbaarheid en beschikbare ruimte om uit te breiden bovenaan het lijstje met criteria te staan waarop een locatie beoordeeld wordt. Dit wordt duidelijk als een aantal pullfactoren gerangschikt wordt door het geven van cijfers van 1 (minst belangrijk) tot 9 (meest belangrijk) (figuur 3.13).<sup>54</sup>

Verder blijkt de ligging ten opzichte van de afzetmarkt een belangrijke factor te zijn. Na de fysiek-ruimtelijke en economische aspecten komt de medewerking van de overheid als factor die wordt meegewogen in een locatiebeslissing. Hiertoe kan ook het snel beschikbaar zijn van een locatie gerekend worden. Overwegingen ten aanzien van het huidige personeel spelen zijn met een cijfer van 4,3 van bovengemiddelde invloed op een verhuisbeslissing.

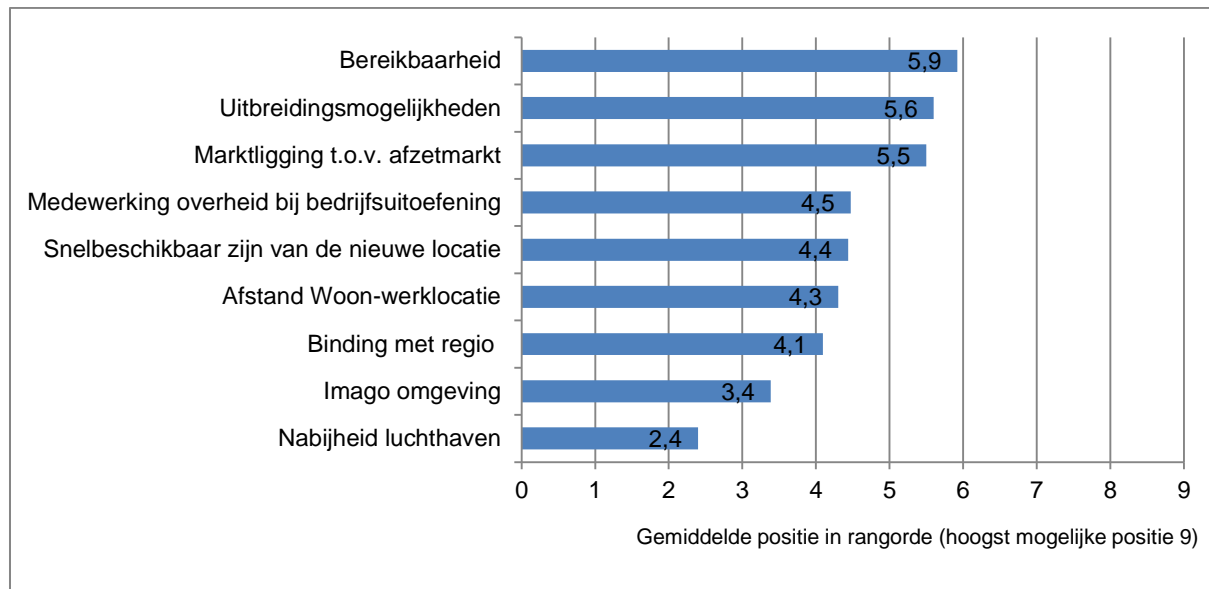
Wat verder opvalt is dat het imago van de omgeving bij een nieuwe locatiekeuze laag gerangschikt wordt. Als imago beschouwd wordt als pushfactor wordt het eveneens laag gerangschikt, maar het is wel een factor die ertoe doet bij de uiteindelijke waardering van een plek, als een bedrijf er eenmaal gevestigd is.

<sup>53</sup> De schaal is bepaald door het aantal te rangschikken keuzemogelijkheden; in dit geval 7.

<sup>54</sup> De schaal is bepaald door het aantal te rangschikken keuzemogelijkheden; in dit geval 9.

Nabijheid tot een luchthaven blijkt het laagst te scoren. De bedrijfstak vervoer door de lucht is ondervertegenwoordigd in Overijssel. Dit lijkt deze lage score deels te verklaren. Maar een luchthaven kan van belangrijke waarde zijn voor andere bedrijfstakken als vervoersknooppunt, zoals vervoer over land en opslag en dienstverlening.

FIGUUR 3-13: RANKING PULLFACTOREN VESTIGINGSPLAATSKEUZE LOGISTIEK (N=50)



Bron: KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim & Saxion.

### Overheid

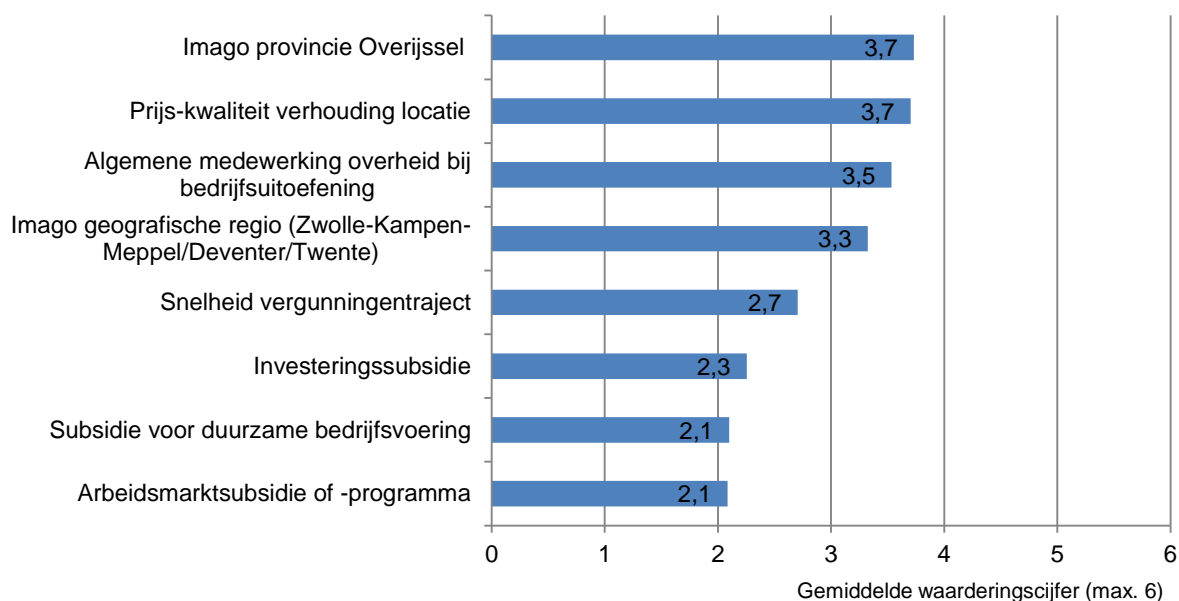
De hiervoor gepresenteerde resultaten geven een klassiek beeld van de factoren die van belang zijn bij een vestigingsplaatskeuze. Uit antwoorden op de verschillende vragen komen telkens bereikbaarheid van een locatie en de uitbreidingsmogelijkheden bovendrijven als belangrijkste vestigingsplaatsfactoren voor logistieke dienstverleners. Het zijn factoren die nadrukkelijk binnen de invloedssfeer van de overheid liggen. Om te achterhalen wat logistieke bedrijven verwachten van overheden als vestigingsplaatsfactor zijn aanvullende vragen gesteld die specifiek ingaan op de rol van de overheid (provincie en gemeente). Naast de fysiek-ruimtelijke en infrastructurele aspecten wordt ingegaan op de aspecten als stimuleringsprogramma's en serviceverlening en het 'zachte' aspect imago.

Allereerst is gevraagd naar de mate van tevredenheid onder logistieke dienstverleners over een selectie van factoren die gerelateerd zijn aan de provincie Overijssel. Aan de respondenten is gevraagd de mate van tevredenheid (op een Likertschaal van 1 tot 6; van zeer ontevreden tot zeer tevreden)<sup>55</sup> ten aanzien van een aantal aspecten van de overheid en overheidsbeleid aan te geven. Wat ook al bleek uit de waardering voor de algemene vestigingsplaatsfactoren van de huidige vestigingslocatie, is dat het imago van de omgeving relatief hoog scoort (figuur 3.14). Samen met de algemene prijs-kwaliteitverhouding van de locatie zijn de logistieke dienstverleners daar het meest tevreden over. Ook blijkt bij de beeldvorming onder de respondenten, de provincie sterker geprofileerd te zijn dan de respectievelijke logistieke regio's. Het beperkte belang van de profilering van de logistieke regio's wordt onderschreven door de reacties op de aanvullende vraag of logistieke dienstverleners het imago van de regio (Zwolle-Kampen-Meppel, Deventer/Stedendriehoek, Twente) waarin zij zich vestigen van belang vinden. Het blijkt dat 70 procent van de respondenten dit niet belangrijk vindt. Maar gekeken naar alleen de hoogte van de waardering voor de aspecten die gerelateerd zijn aan de overheid dan zijn deze beduidend lager dan de algemene waardering voor vestigingslocatie (figuur 3.10). Met een maximaal te behalen score van 6

<sup>55</sup> De zespunts Likertschaal is als volgt gedefinieerd: 1. Zeer ontevreden; 2. Ontevreden; 3. Klein beetje tevreden; 4. Klein beetje tevreden; 5. Tevreden; 6. Zeer tevreden.

zijn het vooral de stimuleringsprogramma's die op weinig waardering kunnen rekenen; zij scoren allen lager dan een 3.

FIGUUR 3-14: WAARDERING OVERHEID M.B.T. HUIDIGE LOCATIE (N=50)



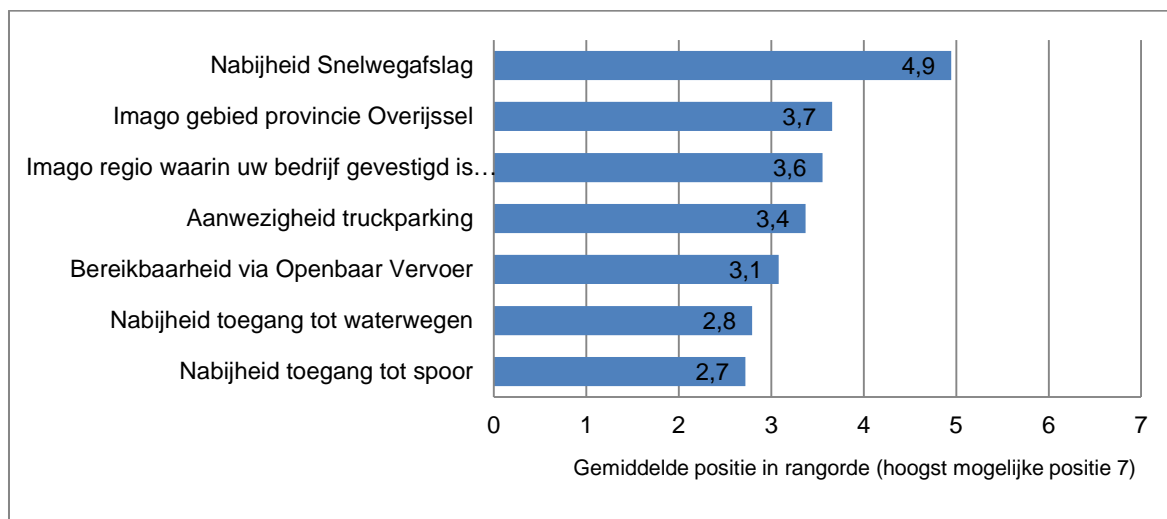
Bron: KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim & Saxion.

Na de mate van tevredenheid over de overheid te hebben vastgesteld is ingegaan op wat logistiek dienstverleners graag verbeterd zien. Als deze punten onvoldoende verbeteren kunnen zij bij een verhuisbeslissing gaan fungeren als pushfactor. Bij voldoende verbetering kunnen het ook potentiële pullfactoren worden. Ook al komt bijna uit alle metingen naar voren dat de bedrijven tevreden zijn over de bereikbaarheid, toch zien zij het liefst de nabijheid van de snelweg verbeteren. Dit wordt duidelijk als een selectie van verbeterpunten gerangschikt worden door het geven van cijfers van 1 (minst belangrijk) tot 7 (meest belangrijk)<sup>56</sup> (figuur 3.15). Op geruime afstand van snelwegbereikbaarheid volgen de imago's van de provincie én de logistieke regio als verbeterpunten die bij kunnen dragen aan een succesvolle bedrijfsvoering. Opvallend is dat deze 'zachte' punten hoger worden aangeslagen door de logistieke bedrijven dan de fysiek-ruimtelijke verbeterpunten op het gebied van parkeren, OV-bereikbaarheid en toegang tot water- en spoorwegen.

<sup>56</sup> De schaal is bepaald door het aantal te rangschikken keuzemogelijkheden; in dit geval 7.



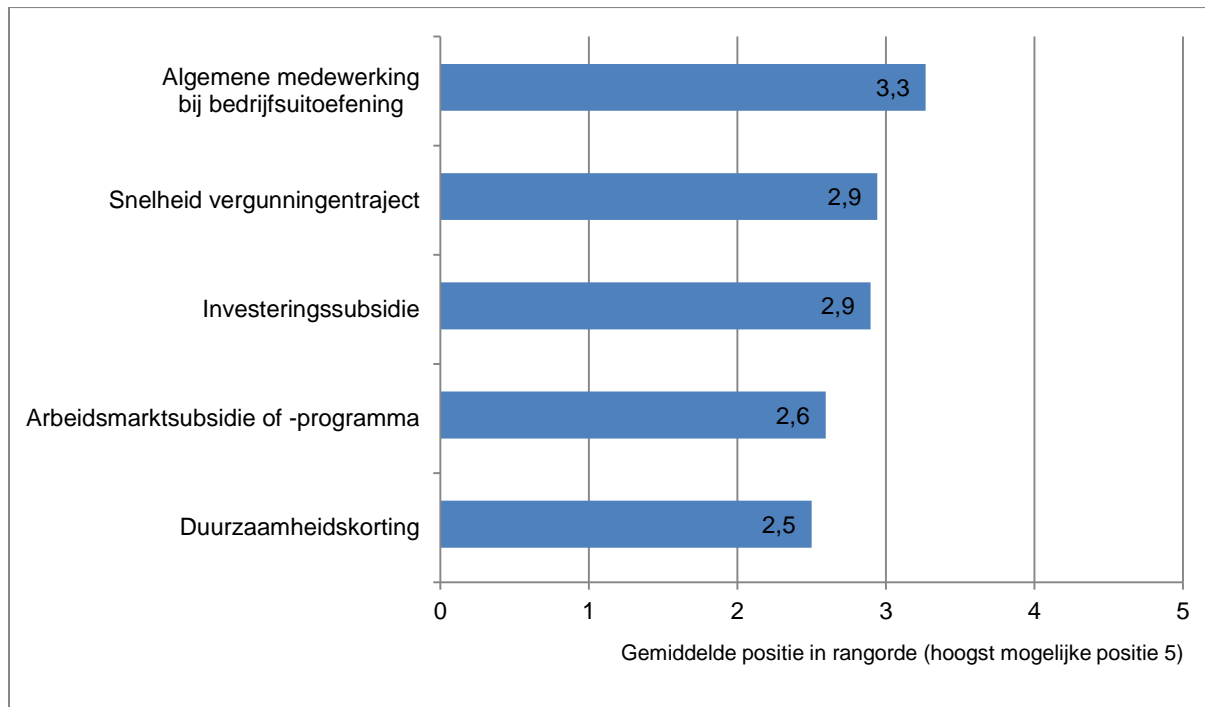
FIGUUR 3-15: VERBETERPUNTEN OVERHEID (N=50)



Bron: KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim & Saxion.

Figuur 3.16 bevat eveneens een rangschikking van verbeterpunten ten aanzien van de overheid. De rangschikking bevat de aspecten die met de geboden dienstverlening te maken hebben. De benaderde logistieke bedrijven is gevraagd een aantal verbeterpunten te rangschikken door het geven van cijfers van 1 (minst belangrijk) tot 5 (meest belangrijk)<sup>57</sup>. Van deze punten is de algemene medewerking ter ondersteuning van de bedrijfsuitoefening het meest gebaat bij verbetering. Daarna volgen de snelheid van vergunningsverlening en de dienstverlening rondom investeringssubsidies.

FIGUUR 3-16: VERBETERPUNTEN DIENSTVERLENING OVERHEID (N=50)



Bron: KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim & Saxion.

<sup>57</sup> De schaal is bepaald door het aantal te rangschikken keuzemogelijkheden; in dit geval 5.

### Logistieke bedrijven in Overijssel zijn tevreden over hun vestigingslocatie, niettemin kan de provinciale overheid bijdragen aan betere bereikbaarheid

Uit de voorgaande secties waarin de resultaten van de enquête gepresenteerd zijn, blijkt dat 80 procent van de logistieke dienstverleners gevestigd in Overijssel de komende vijf tot tien jaar niet verwacht voor een locatievraagstuk te staan. Uit dezelfde steekproef onder logistieke bedrijven in Overijssel blijkt dat de belangrijkste factoren bij de bepaling van de vestigingsplaats de 'klassieke' vestigingsplaatsfactoren zijn, namelijk bereikbaarheid en beschikbaarheid van ruimte. Hiermee wijkt de logistieke bedrijvigheid gevestigd in Overijssel niet af van de inzichten uit de literatuur. Gevraagd naar punten waarop Overijssel zou kunnen verbeteren dan worden als eerste bereikbaarheid en imago genoemd, ondanks dat de bedrijven aangaven in hoge mate tevreden te zijn over deze aspecten. Voor wat betreft de ondersteunende dienstverlening van de overheid zijn algemene medewerking en de snelheid van vergunningstrajecten genoemd als punten die het meest aan verbetering toe zijn.

## 3.6 Conclusie

Dit hoofdstuk bestaat uit twee delen. Het eerste deel geeft een schets van de logistieke dienstverlening in Overijssel. Aan de hand van gegevens over aantallen vestigingen, werknemers en sectorale en regionale indelingen, is deze sector gekarakteriseerd. Daarnaast is ingegaan op de economische prestaties van deze sector in de provincie Overijssel. Met behulp van omzetcijfers is een beeld gegeven van de betekenis en de ontwikkeling van deze sector in de verschillende logistieke regio's binnen de provincie. Het tweede deel van dit hoofdstuk is gewijd aan de enquête die is uitgezet onder de in Overijssel gevestigde logistieke dienstverleners. Dit heeft een inventarisatie opgeleverd van vestigingsplaatsfactoren die van belang zijn voor logistieke dienstverleners en geeft een indruk van de behoeften ten aanzien van de rol van overheden bij vestigingsplaatskeuzen van bedrijven.

Uit de gemaakte sectorschets van de logistieke dienstverlening in Overijssel komen de volgende typerende punten naar voren:

- Vervoer over land is veruit de grootste bedrijfstak, daarna volgen opslag en dienstverlening voor vervoer.
- 80 procent van de bedrijfspopulatie (in totaal 967 bedrijven) bestaat uit bedrijven met minder dan tien werknemers in dienst; deze bedrijven zorgen voor 20 procent van de werkgelegenheid in de sector.
- Het zwaartepunt van de activiteiten ligt in Noord-Overijssel en Twente; voor zowel het aantal vestigingen als werknemers geldt dat in totaal 90 procent gelijkmatig over deze twee regio's verdeeld is.<sup>58</sup>
- Sectoraal gezien hebben de logistieke regio's in Overijssel een vergelijkbare structuur; voor alle drie geldt dat goederenvervoer over land de sterkst vertegenwoordigde bedrijfstak is.
- Van de nationale omzet binnen de logistieke dienstverlening komt 4,6 procent tot stand in de provincie Overijssel; dit is lager dan het aandeel van de Overijsselse economie in de totale nationale economie (6%). Logistieke dienstverlening is dus niet bovenmatig vertegenwoordigd in Overijssel.
- Logistieke dienstverleners gevestigd in de COROP-regio's Noord-Overijssel en Twente leveren gezamenlijk, met een respectievelijke bijdrage van 46 procent en 45 procent, veruit de grootste bijdrage aan de totale provinciale omzet.
- In de provincie Overijssel is in de logistieke sector al een aantal jaren nauwelijks tot geen omzetgroei gerealiseerd; dit komt door de omzetontwikkeling in met name Twente en in iets minder mate in Zuidwest-Overijssel.

---

<sup>58</sup> Omdat de gebruikte gegevens voor logistieke regio's gebaseerd zijn op de COROP-indeling, zijn de bevindingen met betrekking tot de logistieke regio's Zwolle-Kampen-Meppel en Deventer/Stedendriehoek indicatief van aard. De respectievelijke COROP-regio's Noord-Overijssel en Zuidwest-Overijssel overlappen de betreffende logistieke regio's voor een groot deel.

- De omzet in Noord-Overijssel groeide bovengemiddeld; dit is te danken aan de relatieve oververtegenwoordiging van de bedrijfstak opslag en dienstverlening voor vervoer in deze regio. Zowel nationaal als regionaal groeide deze bedrijfstak fors.

De schets van de logistieke bedrijvigheid levert het beeld op van een sector die het lastig heeft gehad de afgelopen jaren, zeker in Overijssel. Vooral de bovengemiddelde vertegenwoordiging in vervoer over land lijkt de provincie parten te spelen. Dit is vooral zichtbaar in de regio Twente. Positief scoort Noord-Overijssel. Deze COROP-regio doet het verhoudingsgewijs goed door de stevige aanwezigheid van de bedrijfstakken opslag en dienstverlening voor vervoer. Dit geeft een indicatie dat de vestigingsvoorwaarden in Noord-Overijssel goed toegerust zijn op het accommoderen van bedrijven actief in opslag en dienstverlening.

Tegen de achtergrond van een beschrijving van een sector waaruit blijkt deze het in economische zin lastig heeft gehad de afgelopen jaren, is vervolgens ingezoomd op de factoren die eraan hebben bijgedragen dat deze bedrijven in Overijssel gevestigd zijn. Uitgangspunt hierbij was de volgende vraag: *Wat zijn de belangrijkste vestigingsplaatsfactoren voor logistieke bedrijven (in Overijssel) en wat verwachten zij van overheden op dit vlak?* De enquête die vervolgens is uitgevoerd onder logistieke dienstverleners in Overijssel leverde de volgende uitkomsten op:

- 77 procent van de logistieke dienstverleners gevestigd in Overijssel verwacht de komende vijf tot tien jaar niet voor een locatievraagstuk te staan.
- Ten aanzien van de huidige vestigingsplaats zijn logistieke dienstverleners het meest tevreden over de volgende aspecten: bereikbaarheid, beschikbaarheid personeel, imago omgeving, beschikbare ruimte en parkeermogelijkheden.
- Gevraagd naar de belangrijkste factoren bij de bepaling van de vestigingsplaats blijken de ‘klassieke’ vestigingsplaatsfactoren, bereikbaarheid en beschikbaarheid van ruimte telkens naar voren te komen als belangrijkste factoren bij een locatiebeslissing, ongeacht of het een push- of pullfactor is.
- Logistieke dienstverleners zijn tevreden over het imago van de provincie.
- De verschillende logistieke regio’s staan in vergelijking met de provincie matig op het netvlies bij de logistieke dienstverleners.
- Gevraagd naar punten waarop de Overijssel zou kunnen verbeteren dan worden als eerste bereikbaarheid en imago genoemd, ondanks dat de bedrijven aangaven in hoge mate tevreden te zijn over deze aspecten.
- Qua niveau van dienstverlening van de overheid is de algemene medewerking en de snelheid van vergunningstrajecten het meest aan verbetering toe volgens de respondenten.

Het beeld dat naar voren komt uit de enquête is dat het grootste deel van de logistieke dienstverleners tevreden is over hun huidige vestigingslocatie. Dit wordt onderschreven door de verhoudingsgewijs beperkte drang om in de nabije toekomst te verhuizen; 77 procent van de logistieke dienstverleners verwacht de komende jaren niet voor een verhuisvraagstuk te komen te staan. Daar staat wel tegenover dat 23 procent van de bedrijven wel overweegt te verhuizen binnen de komende vijf tot tien jaar. In absolute termen betekent dit dat tussen de 50 en 66 logistieke bedrijven in Overijssel binnen vijf tot tien jaar een verplaatsingsopgave voorziet (gegeven de respons op de enquête en rekening houdend met een betrouwbaarheidsinterval van 95%). Opvallend is dat in het rijtje vestigingsplaatsfactoren, die logistieke dienstverleners belangrijk vinden, beschikbaarheid van personeel wisselend scoort. Dit is in tegenstelling tot de inzichten uit de literatuur. Uit eerder onderzoek blijkt bijvoorbeeld dat de top drie van factoren die cruciaal zijn bij een vestigingsplaatskeuze van logistieke bedrijven bestaat uit: transportkosten, beschikbaarheid personeel en arbeidskosten.<sup>59</sup> Maar bereikbaarheid is ontegenzeggelijk de belangrijkste factor, ook bij logistieke dienstverleners in Overijssel.

---

<sup>59</sup> Stec Groep (2015). *Logistiek in beeld*. Arnhem: Stec Groep.

De uitkomsten met betrekking tot hoe overheden invloed kunnen uitoefenen op de vestigingsplaatskeuze van logistieke dienstverleners komt in hoge mate overeen met bestaande literatuur. Ook in Overijssel wordt een goede ontsluiting, bijvoorbeeld in de vorm van een nabijgelegen snelwegafslag, als belangrijkste factor beschouwd waarop overheden invloed uit kunnen oefenen. Eveneens in overeenstemming met de literatuur blijken bedrijven in Overijssel veel waarde te hechten aan een snel en soepel verloop van vergunningstrajecten. Opvallend aan de uitkomsten met betrekking tot de rol van regionale overheden is dat de aangeduide logistieke regio's nauwelijks op het netvlies staan bij de logistieke ondernemers. De profilering van de provincie is wat dat betreft sterker.

De verkenning en inventarisatie van de vestigingsplaatsfactoren dient als opstap naar het volgende hoofdstuk. Daarin wordt het onderzoek verdiept door het verkennen van de wijze waarop strategische overwegingen een rol spelen in de besluitvorming van een logistiek bedrijf om zich al dan niet in de provincie Overijssel te vestigen. Ook gaat het volgende hoofdstuk in op de rol van de betrokken overheden als factor van invloed op de vestigingsplaatsvoorkeuren van logistieke bedrijven. Hiertoe zijn interviews uitgevoerd met een selectie van logistieke bedrijven in de provincie Overijssel; dit betreft naast logistieke dienstverleners ook distributiecentra.

## 4 Vestigingsplaatskeuze in de praktijk

### 4.1 Inleiding

Na de belangrijkste vestigingsplaatsfactoren voor logistieke dienstverleners geïnventariseerd te hebben, wordt in dit hoofdstuk een verdiepende verkenning uitgevoerd naar aspecten rondom de *besluitvorming* bij locatiekeuzes. Dit gaat in op welke wijze strategische overwegingen, vanuit het oogpunt van bedrijfsvoering, de keuze van een logistiek bedrijf bepalen om zich al dan niet in de provincie Overijssel te vestigen of gevestigd te blijven. De gebruikelijke onderzoeksmethode hiervoor is het uitvoeren van diepte-interviews. Hierdoor wordt een diepgaand inzicht verkregen in de wijze waarop bepaalde vestigingsplaatskeuzeprocessen zich in de praktijk voltrekken en welke afwegingen een belangrijke rol spelen.

In paragraaf 4.2 wordt eerst een toelichting gegeven op de selectie van geïnterviewden en de totstandkoming en de gebruikte interviewopzet. De opzet bevat een selectie van te bespreken ‘topics’, die gebaseerd zijn op inzichten uit de literatuur en enquête-uitkomsten. Vervolgens worden de uitkomsten van de gevoerde interviews geanalyseerd. Hierbij worden verdiepende inzichten geboden in hoe een logistiek bedrijf tot een locatiebeslissing komt en welke rol overheden hierbij (kunnen) spelen (4.3 t/m 4.5). In paragraaf 4.6 worden de conclusies gepresenteerd.

### 4.2 Interviews

Door middel van interviews is nader ingegaan op de overwegingen die een rol spelen bij vestigingsplaatskeuzeprocessen van logistieke bedrijven in Overijssel. Er is gekozen voor interviews omdat deze methode de benodigde flexibiliteit en diepgang biedt voor verkennend onderzoek. Daarnaast biedt het kwalitatieve duiding voor de reeds gedane kwantitatieve bevindingen.

#### Onderzoekspopulatie

Bij de selectie van geïnterviewden was het uitgangspunt om een zo breed mogelijke geografische en sectorale afspiegeling van logistieke bedrijven te krijgen. Enige pragmatische overwegingen speelden hierbij eveneens een rol. Logistieke dienstverleners die eerder aan de schriftelijke enquête deelnamen konden aangeven of ze eventueel mee wilden werken aan een interview. Uit de bedrijven die bevestigend hebben gereageerd zijn twee interviews voortgekomen (*LDV A* en *LDV B*; tabel 4.1). Daarbij zijn deze bedrijven uitgekozen omdat ze aangaven binnen vijf à tien jaar voor een vestigingsplaatskeuze verwachten te staan. Ook speelde in de keuze nadrukkelijk mee dat *LDV A* recentelijk (2013) verhuisd is en dat *LDV B* al sinds 1998 op hun huidige locatie zit. De bedrijven zijn respectievelijk in de regio's Zwolle-Kampen-Meppel en Twente gevestigd. Om ook een logistieke dienstverlener uit de regio Deventer/Stedendriehoek vertegenwoordigd te laten zijn, is *LDV C* benaderd. De selectie van dit bedrijf is gebaseerd op basis van het BIRO bedrijfsvestigingenregister. Tot slot zijn, in tegenstelling tot de schriftelijk geënquêteerde onderzoekspopulatie, ook distributiecentra opgenomen in de onderzoekspopulatie. In het geval van de kwantitatieve analyse was het niet mogelijk om op basis van de administratieve SBI-codering DC's te onderscheiden. De logistieke functie ‘distributiecentrum’, zoals in dit onderzoek gehanteerd wordt, is namelijk een nevenactiviteit binnen de verladende bedrijven. De bedrijven zijn geregistreerd conform hun kernactiviteiten zoals industrie, handel, retail of bouw. Voor het kwalitatieve deel zijn uit een handmatig samengestelde inventarisatie van distributiecentra<sup>60</sup> twee bedrijven bereid gevonden om mee te werken aan het onderzoek.

---

<sup>60</sup> Op basis van expertadvies en webresearch is een lijst van distributiecentra gevestigd in de provincie samengesteld. Vanwege het niet-structurele karakter van de handmatige dataverzameling is de inventarisatie onvolledig.

Tabel 4.1 bevat een overzicht van de geïnterviewde logistieke bedrijven, inclusief enkele kenmerken die betrekking hebben op de activiteiten en het verhuisgedrag van deze bedrijven. Omdat enkele respondenten aangegeven hebben niet met naam en toenaam vermeld te willen worden, is vanwege redenen van consistentie besloten alle respondenten te anonimiseren. In het vervolg worden de respondenten daarom aangeduid met de afkorting *LDV <letter>* dan wel *DC <letter>*, zoals vermeld in de eerste kolom (*Bedrijf*) van tabel 4.1.

**TABEL 4-1: OVERZICHT GEINTERVIEWDE LOGISTIEKE BEDRIJVEN**

Bedrijf	Type	Aantal werknemers	Magazijn/op slag	Logistieke Regio	Op huidige locatie sinds	Werkgebied
<i>LDV A</i>	Vervoer, opslag annex groothandel	75	13.500 m <sup>2</sup>	Zwolle-Kampen-Meppel	2013	Nationaal
<i>LDV B</i>	Expediteur	2 vast 6 flexibel	n.v.t.	Twente	1998	Regionaal
<i>LDV C</i>	Vervoer en opslag	200	15.000 m <sup>2</sup>	Deventer/Stedendriehoek	2006	Internationaal
<i>DC A</i>	Europees distributiecentrum	160 vast 250 flexibel	40.000 m <sup>2</sup>	Twente	2012	Internationaal
<i>DC B</i>	Nationaal distributiecentrum	250	6.000 m <sup>2</sup>	Zwolle-Kampen-Meppel	2014	Nationaal

### Uitvoering

Met uitzondering van het *face-to-face* interview met *LDV A*, hebben alle interviews telefonisch plaatsgevonden. De interviews duurden gemiddeld 30 minuten en zijn gevoerd met vertegenwoordigers van de logistieke bedrijven met een directie- dan wel managementfunctie. Bij *LDV B* en *LDV C* betrof het de algemeen directeur. Bij *DC A* is met de DC Director gesproken en *LDV A* en *DC B* werden vertegenwoordigd door respectievelijk de financieel en de real estate manager.

De interviews betroffen topic-interviews; een (semigestructureerde) vorm van open interviews waarbij de onderwerpen die aan bod kwamen vooraf vastlagen.<sup>61</sup> Gebaseerd op de onderzoeksvraag en de uitkomsten van de literatuurstudie en de enquête, zijn de volgende 'topics' voorgelegd aan de geïnterviewde logistieke bedrijven:

1. Locatie-specifieke factoren (benoeming en toelichting belangrijkste locatie-specifieke vestigingsplaatsfactoren);
2. Besluitvorming (overwegingen die een rol spelen / speelden bij het uiteindelijke locatiebesluit);
3. Rol (provinciale) overheid (verwachtingen en indruk ten aanzien van rolvulling overheid).

Aanvullend is gevraagd een beschrijving te geven van de activiteiten van het bedrijf en de historie van het locatiegedrag.

Met de gevolgde aanpak gaat het erom bepaalde ideeën en indrukken die expliciet, maar zeker ook impliciet, betrekking hebben op de aangeduide onderwerpen of topics inzichtelijk te maken. In dit geval gaat het om het inventariseren van de expliciete en het achterhalen van de impliciete vestigingsplaatsfactoren en overwegingen die een rol spelen bij de besluitvorming bij een locatiebeslissing van logistieke bedrijven in Overijssel. Inherent aan de toegepaste semigestructureerde-interview aanpak is er ruimte voor flexibiliteit. Zodoende wordt er tegemoet gekomen aan de verkennende insteek van het onderzoek. Dit leidt tot een kwalitatieve verrijking van de eerdere kwantitatieve bevindingen.

<sup>61</sup> Baarda, D.B., M.P.M. De Goede, & J. Teunissen (2009) *Basisboek Kwalitatief Onderzoek, Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek*. Noordhoff Uitgevers: Houten.

### 4.3 Locatie-specifieke factoren

De enquête is hoofdzakelijk gericht op een inventarisatie van de belangrijkste vestigingsplaatsfactoren, die direct samenhangen met een specifieke locatie. De interviews met bedrijven zijn onder andere uitgevoerd om de enquête-uitkomsten over de locatie-specifieke factoren te verifiëren en nader te duiden. Deze interviews bevestigen grotendeels het beeld dat uit de enquêtes naar voren komt; bereikbaarheid van een plek en uitbreidingsmogelijkheden op een plek worden gezien als de belangrijkste vestigingsplaatsfactoren. Een derde factor is personeel. Dit kwam in de interviews nadrukkelijker en eenduidiger naar voren dan in de enquête. Een aspect dat bij de afweging van deze vestigingsplaatsfactoren telkens terug komt is de grondprijs van de plek. Bij de keuze voor een locatie speelt voortdurend de vraag of de voordelen van een bepaalde vestigingsplaatsfactor opwegen tegen de uiteindelijk gevraagde grondprijs.

#### Bereikbaarheid als vestigingsplaatsfactor

De aantrekkelijkheid van een plek voor een logistiek bedrijf blijkt in belangrijke mate bepaald te worden door de bereikbaarheid ervan. Alle vijf geïnterviewde bedrijven geven aan dat bereikbaarheid cruciaal is voor een goede uitoefening van de bedrijfsactiviteiten. Maar afhankelijk van het type bedrijf worden er verschillende opvattingen van het begrip bereikbaarheid op nagehouden. In hoofdlijnen zijn er twee algemene perspectieven van bereikbaarheid geïdentificeerd: het smallere (micro), en tevens meer traditionele, begrip van bereikbaarheid vanuit transportinvalshoek, en het bredere (macro) bereikbaarheidsperspectief, vanuit strategisch ruimtelijk-economisch oogpunt.

Bij de logistieke dienstverleners blijkt het concept van bereikbaarheid in een meer traditionele, transport- en infrastructuur-gerelateerde context geplaatst te zijn, zoals ontsluiting via de snelweg en voldoende doorstroming op (snel)wegen. In dit perspectief blijken reistijdwinst en de daarmee samenhangende kostenbesparing de belangrijkste factoren te zijn. Als zodanig koppelen de geïnterviewde vervoerders (*LDV A en LDV C*) het begrip bereikbaarheid direct aan infrastructurele ontsluiting. Hierbij gaat het om reistijdwinst en besparing van brandstofkosten. Vervoerder annex groothandelsbedrijf *LDV A* verwoordt dit als volgt: *‘Een langere reistijd naar de snelweg betekent meer uren qua personeelsinzet en een hoger dieselvebruik’*. De ligging ten opzichte van de snelweg is daarom van doorslaggevend belang. De expediteur (*LDV B*) vindt in de context van bereikbaarheid een goede doorstroming, en daarmee reistijdwinst belangrijk.

Bij de distributiecentra, aan de andere kant, wordt bereikbaarheid geplaatst in de ruimere betekenis vanuit strategisch ruimtelijk-economisch perspectief. Bijvoorbeeld in de context van verbinding met markten en logistieke knooppunten en nabijheid tot op- en overslagfaciliteiten. Voor het Europees opererende distributiecentrum (*DC A*) is goede infrastructurele ontsluiting vanzelfsprekend belangrijk, maar minstens zo belangrijk is dat het in staat is een groot deel van Noordwest-Europese markt te bestrijken; het gaat om marktpositionering. Twente biedt volgens *DC A* deze mogelijkheid. Verder speelt voor dit bedrijf mee dat een groot deel van de aan- en afvoer van producten per binnenvaart gebeurt. *‘Verbinding met de Rotterdamse Haven is key’*, aldus *DC A*. De nabijheid tot op- en overslagfaciliteiten draagt bij aan de ‘operations’ van dit DC en is daarom in belangrijke mate medebepalend voor de vestigingsplaatskeuze. Bij *DC B* spelen vergelijkbare overwegingen. Als onderdeel van een netwerk van DC’s kan *DC B* vanuit zijn locatie in de regio Zwolle-Kampen-Meppel de Noordoost-Nederlandse markt goed bedienen.

#### Beschikbaarheid ruimte (uitbreidingsmogelijkheden) als vestigingsplaatsfactor

Een gebrek aan ruimte vanwege een veranderende organisatie wordt door de geïnterviewde bedrijven, met uitzondering van *LDV B*, genoemd als de belangrijkste pushfactor om zich te oriënteren op een andere vestigingslocatie. Zo leidde te krappe huisvesting ertoe dat *LDV C* en *DC A* zijn verplaatst naar een andere locatie in een andere gemeente omdat in de toenmalige vestigingsgemeente onvoldoende (betaalbare) ruimte beschikbaar was. Beschikbaarheid van ruimte (uitbreidingsmogelijkheden op de locatie) blijkt zo ook een

belangrijke pullfactor te zijn. Een begrip dat daarbij veelvuldig valt is flexibiliteit. Flexibiliteit op de kavel wordt gezien als een belangrijke voorwaarde om zich op een plek te vestigen. De vestigingsplaatsoverwegingen van *LDV A* en *DC B* illustreren dit. *LDV A*, dat zich momenteel oriënteert op een nieuwe vestigingsplaats, omschrijft dit als volgt: *‘Onze huidige locatie bood indertijd ruimte om uit te breiden – wat momenteel niet meer mogelijk is. Het is de vraag of op een nieuwe locatie uitbreidingsmogelijkheden zijn, tegen een aantrekkelijke prijs.’* *DC B* zag af van vestiging op een bedrijvenlocatie in Zwolle vanwege de inflexibiliteit ten aanzien van het kavel dat zij op het oog hadden: *‘Qua verkeersafhandelingen horen we daar thuis, maar doorslaggevend waren de opgelegde verplichtingen, in combinatie met de hoogte van de grondprijzen. We waren verplicht te grote kavels af te nemen waarbij we geconfronteerd werden met beperkende beeldkwaliteitsplannen en een verbod om de kavel te splitsen.’* Door de flexibiliteit die de huidige locatie biedt heeft *DC B* uiteindelijk besloten niet te verhuizen maar om het vastgoed op de huidige locatie te slopen en het te vervangen door nieuwbouw.

### Personeel als vestigingsplaatsfactor

Beschikbaarheid van voldoende gekwalificeerd personeel komt in de enquête naar voren als een kenmerk van de huidige vestigingsplaats waar logistieke bedrijven in Overijssel in hoge mate tevreden over zijn. Maar als vervolgens gevraagd wordt de factor personeel te rangschikken naar mate van belangrijkheid, dan staat het minder hoog in het lijstje met belangrijke (pull)factoren (figuur 3.11). Afgaand op de enquêteresultaten, blijken bij logistieke dienstverleners, de direct zichtbare fysiek-ruimtelijk aspecten verbonden aan een nieuwe locatie kennelijk prominenter op het wensenlijstje te staan dan de beschikbaarheid van gekwalificeerd personeel. Deze tweeslachtige houding ten opzichte van het belang van personeel als vestigingsplaatsfactor wordt onderschreven door de interviews. De geïnterviewde bedrijven geven aan de voorkeuren van het huidige personeel zo veel als mogelijk te betrekken bij het de vestigingsplaatsafweging, maar dat andere (kosten)aspecten minstens zo belangrijk zijn.

Alle geïnterviewde bedrijven hebben de afgelopen tien jaar een verhuizing overwogen. Ondanks dat deze bedrijven van elkaar verschillen qua activiteiten, wordt door elk bedrijf rekening gehouden met de factor personeel en speelt het zodoende een belangrijke rol bij de vestigingsplaatsafweging. Maar uit de interviews blijkt ook dat de voorkeuren van het huidige personeel niet doorslaggevend zijn bij een vestigingsplaatskeuze zijn. Hoewel uit alle interviews naar voren kwam dat er oog is voor een aanvaardbare woon-werkafstand voor het huidige personeel bij de vestigingsplaatskeuze, zijn het andere (kosten)aspecten (bijvoorbeeld grond-, vastgoed- en brandstofkosten) die een minstens zo belangrijke rol spelen. Daarnaast speelt de (on)beschikbaarheid van personeel in de overwogen vestigingsregio's een belangrijke rol om wel of niet te verhuizen. Alle geïnterviewde bedrijven zijn op dezelfde plek gebleven of binnen dezelfde regio verhuisd, en in enkele gevallen zelfs binnen dezelfde gemeente. Zo is vervoerder annex groothandelsbedrijf *LDV A* in 2013 verhuisd naar hun huidige locatie in Noord-Overijssel. Het bedrijf komt uit een tien kilometer verderop gelegen plaats, binnen dezelfde gemeente. In deze vertrekplaats is circa 70 procent van het totale personeelsbestand van 75 werknemers woonachtig: *‘Naast kostenoverwegingen (grond- en vastgoedkosten, de besparing van brandstofkosten die een beter bereikbare plek met zich meebrengt) hebben we expliciet rekening gehouden met de woonplaats van het personeel. Toen we besloten om te verhuizen was de eerste vraag of het personeel bereid was om mee te gaan. Het personeel was niet blij, veel werknemers kwamen op de fiets naar het werk. Niettemin is de woon-werkafstand acceptabel gebleven, alleen komt er minder personeel op de fiets naar het werk.’*

Bij het in 2012 verhuisde *DC A* speelde eenzelfde soort afweging. Maar ook het (dreigende) tekort aan gekwalificeerd personeel in een alternatieve vestigingsplaatsregio was medebepalend voor de uiteindelijke locatiebeslissing. De 160 vaste werknemers en circa 250 seizoenswerknemers hebben er hoofdzakelijk aan bijgedragen dat dit Europees opererend DC binnen de regio Twente gevestigd is gebleven. In aanvulling op de rol van personeel bij een locatiebeslissing van *DC A* valt op dat men vindt dat logistieke hotspot Venlo een te hoge concentratie aan DC's bevat: *‘In Venlo dreigt een tekort aan geschikt personeel door de veelheid aan*



*logistieke bedrijven die zich er vestigen, wat voor ons een belangrijk motief was om niet daar naartoe te verplaatsen'.*

### Grondprijzen

In de hoogte van de grondprijs wordt de aantrekkelijkheid van een locatie weerspiegeld. Voor zowel de geënquêteerde als geïnterviewde logistieke bedrijven betekent een aantrekkelijke vestigingsplaatslocatie veelal een gunstige bereikbaarheid, voldoende uitbreidingsmogelijkheden en een acceptabele woon-werkafstand voor het personeel. Uit de interviews blijkt dat een betaalbare grondprijs een belangrijke (impliciete) voorwaarde is voor de uiteindelijke vestiging op een locatie; het gaat om hoeveel een bedrijf bereid is te betalen voor de grond, en de daarmee samenhangende kenmerken zoals bereikbaarheid en beschikbare uitbreidingsruimte. *LDV A* geeft aan dat goede bereikbaarheid gepaard gaat met een lager dieselverbruik, maar er staat veelal een hogere grondprijs tegenover: *'dit weeg je tegen elkaar af en neem je mee in de business case'*. Bij *LDV C* speelde bij hun laatste vestigingsplaats nadrukkelijk de afweging tussen grondprijshoogte en de woon-werkafstand van het personeel. Deze grote logistieke dienstverlener gaf aan dat het personeel niet blij was met de verhuizing naar de 20 kilometer verderop gelegen nieuwe vestigingsplaats. Maar na al twee keer eerder verhuisd te zijn geweest binnen de betreffende vestigingsgemeente kon de laatste keer (in 2006) geen geschikte plek gevonden worden met een passende grondprijs: *'het ongenoegen van het personeel ten spijt, zijn we toen toch verhuisd naar een gemeente waar de hoogte van grondprijs acceptabel was'*.

## 4.4 Besluitvorming

De manier waarop een locatiebeslissing wordt gevormd weerspiegelt voor een deel de mate waarin en welke strategische overwegingen een rol spelen bij de uiteindelijke vestigingsplaatskeuze. Door middel van de interviews is dieper ingegaan op hoe een bedrijf zich oriënteert op locaties, tot een selectie van een voorkeursvestigingslocatie komt en wat uiteindelijk de doorslag geeft bij de eindbeslissing. Het geeft een indruk, in hoeverre bepaalde keuzes die een bedrijf maakt in dienst staan van het behalen van bepaalde strategische, lange-termijn doelstellingen. Dit blijkt deels het geval te zijn. Uit de interviews komt naar voren dat bij de vestigingsplaatskeuze in enkele gevallen strategische overwegingen ondergeschikt zijn aan toeval en pragmatisme. Voor een belangrijk deel blijkt dit af te hangen van kenmerken van het bedrijf (omvang en werkgebied). Daarnaast blijken bij de besluitvorming, ongeacht het type bedrijf, in het verleden gemaakte keuzes door te werken in de keuzemogelijkheden in het heden; de uitkomst van een vestigingsplaatskeuze proces is in zekere mate padafhankelijk.<sup>62</sup>

### Omvang van het bedrijf

De omvang van een bedrijf beïnvloedt de aanpak bij een vestigingsplaatsvraagstuk. Uit de interviews blijkt dat er een onderscheid is tussen grote bedrijven (meer dan 100 werknemers; *LDV C, DC A en DC B*) en de kleine en middelgrote bedrijven (*LDV A en LDV B*). Dit verschil laat zich vooral zien in de gestructureerde, systematische aanpak van grote bedrijven in hun besluitvorming, bijvoorbeeld gedurende de oriëntatie op een nieuwe locatie, rondom duurzaamheid of strategische koerswijzigingen. Daarentegen hanteren de kleine en middelgrote bedrijven een meer pragmatische aanpak.

Door de grote bedrijven wordt een gestructureerde aanpak gevolgd bij de oriëntatie op en selectie van een nieuwe vestigingsplaats. Dit wordt overwegend ingegeven door strategische motieven. Een belangrijke verklaring is dat deze bedrijven voldoende financiële en organisatorische armslag hebben om een uitgebreide vestigingsplaatsanalyse uit te voeren. Kleine en middelgrote bedrijven hebben hiervoor minder mogelijkheden tot hun beschikking. De interviews met de DC's maken duidelijk dat de bedrijfsstrategie een stempel drukt op de vestigingsplaatsvoorkeuren en -keuzes. De betreffende vestigingen zijn onderdeel van een Europees dan wel

---

<sup>62</sup> Boschma, R.A., K. Frenken & J. Lambooy (2002) *Evolutionaire economie; een inleiding*. Bussum: Coutinho.

nationaal netwerk van DC's, waarmee de betreffende markten in voldoende mate bereikt kunnen worden. Uit de oriëntatie van *DC A*, ten behoeve van de huidige vestigingsplaats, blijkt vestiging in Duitsland aan de orde geweest te zijn. Maar onder meer de gunstige prijsstelling van de grond in Duitsland woog uiteindelijk niet op tegen de manier waarop instituties georganiseerd zijn in Nederland. Dit draagt positief bij aan de operationele processen binnen het betreffende DC: *'De medewerking van brandweer en vergunningverlening is goed geregeld, het is flexibel waardoor wat we willen doen, goed kunnen doen.'* Duurzaamheid is een ander strategisch motief dat uitsluitend wordt genoemd door een groot bedrijf. Dit speelde mee in de keuze om gevestigd te blijven in de regio Twente. De containerterminal in Hengelo maakt aan- en afvoer van goederen per binnenvaart mogelijk. Deze in vergelijking met wegtransport meer duurzame vorm van transport zorgt er mede voor dat *DC A* zijn duurzaamheidsdoelstellingen kan behalen. Het op een dergelijke, expliciete, manier opnemen van duurzaamheid in de bedrijfsdoelstellingen lijkt grote van de kleine en middelgrote bedrijven te onderscheiden.

Voor *DC B* geldt dat een strategische koerswijziging ten grondslag lag aan het verhuisvraagstuk dat leidde tot de huidige vestigingslocatie. Van een grofmazig 'hub & spoke' netwerk is het bedrijf overgestapt op een fijnmazig flexibel netwerk. Het model waarin enkele grote DC's grote delen van het land bestreken is vervangen door een model bestaande uit achttien 'kleinere' DC's, die elk een kleiner deel van het land bedienen. Voor *DC B* betekent deze strategische wijziging dat het toenmalige grote DC, gevestigd in de regio Zwolle-Kampen-Meppel, niet meer voldeed. Uiteindelijk leidde dit tot de sloop van het toenmalige DC en de nieuwbouw van een kleiner DC op dezelfde plek. Want zo eenvoudig is het ook: alle strategische overwegingen ten spijt, er moet wel (betaalbare) ruimte zijn: *'Met de nieuwbouw op de bestaande plek, gegeven de daar geldende prijsstelling van de grond, moet de investering binnen 15 jaar terug verdiend zijn'*. Soortgelijke overwegingen waren ook bij *LDV C* medebepalend om te vertrekken uit de toenmalige vestigingsplaats, ook al had men er liever willen blijven.

Waar de geïnterviewde grote logistieke bedrijven bij strategische keuzes veelal een systematische aanpak hanteren voeren bij de kleine en middelgrote bedrijven toeval en pragmatisme de boventoon. De manier waarop *LVD A*, een bedrijf met 75 werknemers, op zijn huidige vestigingsplaats terecht kwam illustreert dit: *'We dachten aan uitbreiding en toen liepen we per toeval tegen deze vrijkomende plek aan'*. Maar ook *LDV B*, ontstaan als spin-off van een ander logistiek bedrijf, heeft zich in zijn vestigingsplaatskeuze voor een groot deel door pragmatische overwegingen laten leiden: *'Voor ons was het gemakkelijkst om in de buurt van het oorspronkelijke bedrijf gevestigd te blijven, toen er in dezelfde straat een pand vrijkwam zijn we erin getrokken'*.

### Padafhankelijkheid

Uit de interviews komt naar voren dat de keuze uit het verleden om zich te vestigen op een bepaalde locatie veelal bepalend is voor een volgende vestigingsplaatskeuze. Bij een volgend vestigingsplaatsvraagstuk is de huidige locatie het startpunt van oriëntatie. Deze geconstateerde padafhankelijkheid bij vestigingsplaatskeuzetrajecten hangt nauw samen met de begrensde rationaliteit van de bedrijven. Doordat bedrijven niet volledig geïnformeerd zijn en beperkt zijn in kennis en beschikbare tijd wordt ook de range waarbinnen een bedrijf een andere vestigingsplaats zoekt beperkt.

Zonder uitzondering geven namelijk alle geïnterviewde logistieke bedrijven aan dat zij zich in de regio oriënteren en georiënteerd hebben; oftewel zoveel als mogelijk in de nabije omgeving van de huidige vestigingsplaats. *LDV B* schetst dit treffend: *'Als je je ergens vestigt, heb je de neiging daar te blijven'*. Hierbij moet opgemerkt worden dat *LDV B* de regio waar het gevestigd is als werkgebied heeft. Maar ook logistieke bedrijven met een internationale focus hebben de neiging in de regio te blijven. *DC A* geeft aan dat het eenmaal ergens (succesvol) gevestigd zijn beperkend werkt bij een volgende vestigingsplaatsopgave: *'We hadden een basis opgebouwd, die uiteindelijk meewoog bij de oriëntatie en selectie van een nieuwe vestigingsplaats; het maakte ons minder flexibel in onze keuze'*. Het eerder aangehaalde aspect van personeel speelt hierbij een belangrijke rol, maar ook opgebouwde relaties met verschillende lokale en regionale (publieke) instanties zorgen voor een bepaalde informatieblindheid bij de bedrijven ten aanzien van beschikbare vestigingsplaatsmogelijkheden.

*LDV A herkent de beperkingen en pleit voor meer uitwisseling van kennis tussen logistieke bedrijven zodat zij een uitgebreider en meer volledig beeld krijgen van vestigingsplaatsmogelijkheden in de regio: 'Bijvoorbeeld de oprichting van een regionaal platform bestaande uit logistieke ondernemingen kan een netwerkfunctie vervullen, wat bijdraagt aan een betere informatievoorziening voor logistieke bedrijven'.*

## 4.5 Rol overheid

De overheid als factor van invloed op de vestigingsplaatsvoorkeuren van logistieke bedrijven is het laatste onderdeel waarbij is stilgestaan. Het verwachtingspatroon van de betrokken overheden dat uit de enquête naar voren komt, wordt voor een groot deel bevestigd door de geïnterviewde bedrijven. Hier zijn de betrokken overheden voornamelijk gemeenten en de Provincie Overijssel.

### Perceptie over de betrokkene overheden

De geïnterviewde logistieke bedrijven zien de gemeente als het belangrijkste aanspreekpunt vanuit de overheid als het gaat om vestigingsplaatsvraagstukken. Dit komt doordat grond- en lokaal economisch beleid een overwegend gemeentelijke aangelegenheid is. In de ogen van de geïnterviewde bedrijven bestaat er een helder beeld over de bevoegdheden van de gemeente, en wat de bedrijven kunnen verwachten van de gemeentelijke instanties qua ondersteuning en dienstverlening. Voor wat betreft de verantwoordelijkheden van de Provincie, is volgens deze bedrijven de belangrijkste taak het zorgen voor goede en voldoende infrastructuur. Hiermee wordt bijgedragen aan de bereikbaarheid. Verder wordt medewerking van de Provincie in de vorm van ondersteuning bij vergunningsaanvragen (bijvoorbeeld voor bijzonder transport) en gunstige subsidieregelingen op prijs gesteld; wat overigens ook het geval is bij gemeenten. Maar wanneer dieper wordt ingegaan op de ervaringen met de Provincie, in relatie tot de vestigingslocatie, dan geven alle geïnterviewde logistieke bedrijven aan dat de provinciale overheid (Provincie Overijssel) in zekere mate onzichtbaar is.

Met de beperkte zichtbaarheid van de provincie heeft het ene bedrijf meer moeite dan het andere. Ook in dit geval tekent zich een verschil in opvattingen af tussen de grote bedrijven en de middelgrote en kleine bedrijven. De grote bedrijven vragen zich af wat nu de visie en strategie van de Provincie is op het vlak van logistiek, zonder dat zij daar direct hinder van ondervinden. Daarentegen zien de middelgrote en kleine bedrijven in de onzichtbaarheid van de Provincie een vorm van miskennis; de Provincie is teveel gefocust op de grote ondernemingen. Juist de kleinere bedrijven zijn gebaat bij ondersteuning en goede dienstverlening.

### Visie

De geïnterviewde distributiecentra geven nadrukkelijk aan tevreden te zijn met de samenwerking met de desbetreffende gemeentelijke overheid waar zij gevestigd zijn. Voor de provinciale overheid geldt dit in mindere mate. Hoewel de DC's aangeven er weinig mee te maken te hebben, dichten zij de Provincie Overijssel een meer coördinerende en slagvaardige rol toe. Het ontbreken van een duidelijke visie wordt hiervoor als voornaamste reden aangevoerd.

*DC A relateert het belang van het hebben van een goede visie en daaruit voortkomende coördinatie, aan de omvang van de provincie Overijssel: 'De provincie Overijssel is groot, maar onduidelijk is hoe de provinciale overheid ervoor zorgt dat binnen de provincie het juiste bedrijf op de juiste plek komt'. Dit wordt onderschreven door DC B die zijn zorg uit over de drie logistieke regio's als coördinerend mechanisme: 'Het opdelen van Overijssel in drie logistieke regio's werkt ongewenste concurrentie tussen deze regio's in de hand, wat mogelijk leidt tot een race-to-the-bottom met als resultaat een overaanbod van grond'. Volgens DC B is de Provincie teveel gefocust op ondersteuning ter bevordering van verkoop van grond. In plaats daarvan zou het zich moeten richten op goede ruimtelijke ordening en duurzaamheid. Daarbij past een coördinerende rol die ervoor zorgt dat de afstemming tussen het ruimtelijk-economisch en grondbeleid van gemeenten wordt bevorderd. Gemeenten verkopen immers uiteindelijk de grond. De coördinatie moet zich niet alleen beperken tot regionaal niveau, zo*

wordt geopperd door DC A: *'De Provincies zouden samen met het Rijk ervoor moeten zorgen dat er op nationaal niveau betere afstemming komt tussen de regio's waar veel logistieke activiteit gevestigd is. Dit kan een overaanbod van DC's voorkomen, zoals in de regio Venlo dreigt.'*

Meer slagvaardigheid van de provinciale overheid zou kunnen bijdragen aan de aantrekkelijkheid van Overijssel als vestigingslocatie voor logistiek en distributie. Volgens DC A is de Provincie te reactief: *'Bijvoorbeeld met betrekking tot investeringen in infrastructuur gaat het vrij moeizaam; eerst staat het allemaal stil maar daarna wordt er hard gelopen om teveel voor elkaar proberen te krijgen'. LDV C voegt hieraan toe: 'De Provincie mag zich meer inspinnen om de doorstroming op de wegen te verbeteren, op dit moment is de indruk dat de Provincie maar wat doet'.*

Dezelfde reactieve houding is van toepassing op de houding ten opzichte van het bedrijfsleven, volgens DC A: *'De Provincie mag duidelijker aangeven wat de mogelijkheden zijn voor bedrijven om zijn activiteiten uit te breiden dan wel te vestigen in de provincie; het wacht af'.* Ook hier lijkt het vermeende gebrek aan een duidelijke visie zich te openbaren.

### Ondersteuning en dienstverlening

Dat de provincie actiever zou mogen zijn, wordt ook aangegeven door de kleine en middelgrote bedrijven; al heeft deze opvatting een andere oorsprong dan die bij de grote bedrijven. De geïnterviewde middelgrote en kleine logistieke bedrijven (tot 100 werknemers) geven aan dat de provinciale overheid in haar beleid teveel gefocust is op het creëren van gunstige vestigingsplaatsomstandigheden voor grote bedrijven, terwijl vooral het mkb gediend zou zijn bij dergelijke ondersteuning. LDV A verwoordt zijn misnoegen als volgt: *'Het mkb heeft niet de capaciteit en weten daardoor minder de weg te vinden bij een huisvestingsopgave. Temeer het mkb de motor van de economie is zou de Provincie zich meer op deze categorie bedrijven moeten richten.'* LDV B illustreert dit door te verwijzen de toegankelijkheid van bepaalde bestaande subsidieregelingen: *'De grote namen liggen meer in het vizier dan het mkb. Zo blijken bestaande subsidieregelingen onvoldoende toegankelijk voor kleinere bedrijven. Het kost veel tijd een subsidieaanvraag in te dienen, waarna blijkt dat we niet in aanmerkingen komen voor de subsidie. Je bedenkt je wel een tweede keer als je zo'n tijdrovende subsidieaanvraag doet.'*

Zowel LDV A als LDV B vinden de provinciale overheid te weinig meedenkend; de Provincie zou meer de regie kunnen nemen. Wat volgens LDV A daarbij zou helpen is als de Provincie ervoor zorgt meer inzicht te hebben in wat er leeft onder de logistieke bedrijven, en dan met name onder het mkb. Een actievere en open instelling zouden hierbij helpen: *'Door actief bedrijven te bezoeken en netwerkbijeenkomsten (logistiek platform) te organiseren kom je als provinciale overheidsorganisatie meer te weten over wat er speelt'.* De Provincie kan zo de stap maken van een reactieve naar een meer meedenkende en participerende overheid.

## 4.6 Conclusie

Door middel van diepte-interviews is in dit hoofdstuk kwalitatieve inkleuring en aanvulling gegeven aan de reeds verworven kwantitatieve bevindingen. Hiertoe zijn vijf in de provincie Overijssel gevestigde logistieke bedrijven geïnterviewd. Naast verificatie van de enquête-uitkomsten over de belangrijkste vestigingsplaatsfactoren is er nader ingegaan op de strategische overwegingen die een rol spelen en/of speelden bij de gemaakte of te maken vestigingsplaatskeuzen van deze logistieke bedrijven. Ook is ingegaan op de invloed van overheden, in het bijzonder de provinciale en lokale overheden op de vestigingsplaatsvoorkeuren van logistieke bedrijven. De gesprekken met deze logistieke bedrijven (drie logistieke dienstverleners en twee distributiecentra) zijn gevoerd aan de hand van de 'topics' locatie-specifieke factoren, besluitvorming en overheid. Dit heeft geleid tot extra inzichten in de beweegredenen van logistieke bedrijven bij vestigingsplaatskeuzes.

De bevindingen uit de diepte-interviews worden hieronder op een rij gezet:

- De interviews bevestigen het beeld uit de enquête: bereikbaarheid, uitbreidingsmogelijkheden op een plek en personeel zijn de factoren waar logistieke bedrijven nadrukkelijk rekening mee houden bij locatiebeslissing. Daarnaast komt grondprijs telkens terug als een afwegingsfactor.
- De omvang van een onderneming (in termen van omzet en werknemers) bepaalt de mate waarin de vestiging op een bepaalde plek het gevolg is van strategische overwegingen, die veelal gepaard gaat met een gedegen vestigingsplaatsanalyse:
  - Bij grote, (internationaal) opererende ondernemingen spelen strategische doelstellingen een voorname rol bij de vestigingsplaatskeuze;
  - Dezelfde ondernemingen beschikken over voldoende organisatorische en financiële armslag om een afgewogen vestigingsplaatsanalyse uit te voeren;
  - Bij de kleine(re) ondernemingen liggen vooral toeval en pragmatisme (in tegenstelling tot strategische overwegingen) ten grondslag aan een locatiebeslissing.
- De oriëntatie en selectie van een nieuwe vestigingslocatie wordt gekenmerkt door een zekere mate van padafhankelijkheid:
  - De in het verleden gemaakte keuze om zich ergens te vestigen werkt nadrukkelijk door in een volgend vestigingsplaatskeuzetraject;
  - Opgebouwde relaties, zoals met leveranciers en afnemers, dragen bij aan de neiging van bedrijven om zich vooral op de huidige vestigingsregio te oriënteren. Hierbij speelt de (begrensde) rationaliteit ook een rol, bijvoorbeeld op een locatie succesvol gevestigd te zijn en de overwegingen over de risico's die gepaard gaan met een beslissing voor een nieuwe locatie.
  - Ongeacht het type bedrijf, beïnvloedt de binding met de oorspronkelijke vestigingsregio de zoekrange van een bedrijf;
  - Deze binding komt met name tot uiting bij het huidige personeel; een aanvaardbare woon-werkafstand van het personeel weegt nadrukkelijk mee in de vestigingsplaatskeuzebepaling;
- Onvoldoende duidelijk over de visie van de Provincie Overijssel op het vlak van logistiek:
  - De indruk bestaat dat de provinciale overheid te reactief is en te weinig proactief, wat tot uiting komt in een weinig slagvaardige aanpak van infrastructurele knelpunten en in een beperkt meedenken en participeren met bedrijven met een vestigingsplaatsvraagstuk;
  - Meer coördinatie tussen gemeenten, en hun grondbeleid, is gewenst; ook de gehanteerde indeling van de provincie in drie logistieke regio's speelt ongewenste concurrentie tussen deze regio's in de kaart;
  - Kleine en middelgrote bedrijven voelen zich tot op zekere hoogte miskend door de Provincie; zij hebben de indruk dat vooral ondersteuning wordt geboden aan grote logistieke bedrijven.

Uit een groot deel van de interviews komt de indruk naar voren dat de invloed van de provinciale overheid op de vestigingslocatie van bedrijven beperkt is. Daar staat tegenover dat de bedrijven in hoge mate tevreden zijn over hun vestigingsplaats. Dit blijkt onder meer uit de regionale verhuisbewegingen van de bedrijven die geïnterviewd zijn. Deze padafhankelijkheid geeft aan dat een bedrijf eenmaal gevestigd op een locatie bij een volgende verhuisopgave minder snel geneigd is zich te verplaatsen naar een locatie buiten de vestigingsgemeente of de omliggende regio.

De interviews geven laten zien dat het van belang is rekening te houden met het onderscheid tussen grote en kleine en middelgrote bedrijven. Grote bedrijven zijn voldoende in staat een vestigingsplaatskeuzetraject te organiseren. Ongeacht de visie of het beleid van de Provincie, vinden zij doorgaans de plek die het beste bij hun activiteiten past. De kleinere bedrijven beschikken niet over deze capaciteit. Een meer zichtbare overheid die actiever meedenkt, helpt deze bedrijven op de plek terecht te komen die in voldoende mate bijdraagt aan hun doelstellingen.

## 5 Conclusies

### 5.1 Inleiding

In de voorafgaande hoofdstukken worden de vestigingsplaatskeuzes van de logistieke bedrijven en de rol van overheden hierbij in de ogen van deze bedrijven in kaart gebracht. Centraal stond de manier waarop logistieke bedrijven in Overijssel bij een vestigingsplaatsvraagstuk de verschillende specificaties van vestigingsplaatsen tegen elkaar afwegen. Hiertoe zijn de belangrijkste vestigingsplaatsfactoren van logistieke bedrijven geïnterviewd, is achterhaald welke strategische overwegingen bij een verhuisvraagstuk van een logistiek bedrijf spelen en wat voor (mogelijke) rol de betrokken overheden hierbij kunnen vervullen. Dit is zowel door literatuur- als empirisch onderzoek gedaan.

In dit afsluitende hoofdstuk worden de uitkomsten van de voorafgaande hoofdstukken een stap verder gebracht in het licht van de centrale vraag van dit onderzoek. Hiermee wordt geprobeerd een verdiepend inzicht te krijgen in de vestigingsplaatskeuzevoorkeuren van logistieke bedrijven in Overijssel, en welke rol hierbij voor (provinciale) overheden is weggelegd. Zo wordt beoogd de betrokken overheden in staat te stellen beter in te spelen op de behoefte van logistieke bedrijven, waarmee bijgedragen kan worden aan een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor deze bedrijven in de provincie Overijssel. Na de inleiding (5.1) wordt besproken wat de vestigingsplaatskeuzes van logistieke bedrijven in Overijssel bepalen (5.2) en wat daarbij de rol van overheden is (5.3). Daarna wordt het eerder gepresenteerde raamwerk, met daarin de ordening van de verschillende typen vestigingsplaatsfactoren, tegen het licht gehouden en nader uitgewerkt. Het plaatst de verschillende onderzoeksresultaten in perspectief en geeft een basis voor mogelijke implicaties voor overheidsbeleid (5.4). Tot slot wordt gereflecteerd op het onderzoeksproces en de onderzoeksbevindingen (5.5).

### 5.2 Vestigingsplaatskeuzes in Overijssel

In dit verkennende onderzoek staat ten eerste centraal wat de vestigingsplaatskeuze van logistieke bedrijven bepaalt, om zich te vestigen of om gevestigd te blijven in Overijssel. Hiertoe zijn de belangrijkste vestigingsplaatsfactoren van logistieke bedrijven geïnterviewd en is achterhaald welke strategische overwegingen bij een verhuisvraagstuk van een logistiek bedrijf spelen. Dit gedaan door toepassing van een mix van onderzoeksmethoden. Op basis van inzichten uit de literatuurstudie, zijn met behulp van enquêtes de belangrijkste vestigingsplaatsfactoren voor logistieke bedrijven in Overijssel achterhaald. Naast inzicht in de belangrijkste vestigingsplaatsfactoren geven deze enquête-uitkomsten een indicatie voor het verhuispotentieel van de logistieke bedrijven gevestigd in Overijssel. Door middel van diepte-interviews onder een selectie van logistieke bedrijven gevestigd in Overijssel is vervolgens kwalitatieve inkleuring gegeven aan de enquête-uitkomsten. Door in te gaan op de besluitvorming bij vestigingsplaatsvraagstukken wordt een indruk gegeven van de achterliggende (strategische) overwegingen bij vestigingsplaatsvraagstukken van logistieke bedrijven in Overijssel.

#### Verhuispotentieel bij een klein kwart van de logistieke bedrijven

Uit de enquête, uitgevoerd onder logistieke dienstverleners in Overijssel, komt het beeld naar voren dat het grootste deel tevreden is over hun huidige vestigingslocatie. Dit wordt onderschreven door de bevinding dat 77 procent van de bedrijven niet van plan is in de nabije toekomst te verhuizen. Maar tegelijkertijd geeft deze uitkomst aan dat er een substantieel potentieel is aan logistieke dienstverleners dat binnen de komende vijf tot tien jaar voor een verhuisvraagstuk verwacht te komen staan, namelijk 23 procent van de bedrijven. In concrete cijfers betekent dit dat 50 tot 66 logistieke dienstverleners een verplaatsingsopgave voorzien in de nabije toekomst (gegeven de respons op de enquête en rekening houdend met een betrouwbaarheidsinterval van 95%).



De logistieke dienstverlening in Overijssel heeft in de periode 2008–2014 nauwelijks tot geen omzetgroei gerealiseerd, terwijl groei juist de voornaamste aanleiding blijkt te zijn om te verhuizen. De logistieke dienstverlening heeft een paar lastige jaren gehad, wat een verklaring geeft voor het relatief hoge aandeel bedrijven dat in de nabije toekomst niet verwacht te verhuizen (77% van de logistieke dienstverleners). Binnen de logistieke dienstverlening in Overijssel blijkt de bedrijfstak opslag en dienstverlening voor vervoer zich positief te onderscheiden; de totale omzetgroei van deze bedrijfstak, over de periode 2006–2014 is geschat op 76 procent. In Nederland als geheel was in dezelfde periode de geschatte omzetgroei 38 procent. Dit geeft een indicatie dat de vestigingsplaatsvoorwaarden voor opslag en dienstverlening voor vervoer verhoudingsgewijs gunstig zijn in Overijssel en dat deze bedrijfstak een bovengemiddeld potentieel aan verhuizende bedrijven bevat. Wel moet hierbij de kanttekening geplaatst worden dat met 631 vestigingen goederenvervoer over land veruit de grote bedrijfstak is in Overijssel in de logistieke dienstverlening. Opslag en dienstverlening telt daarentegen 236 vestigingen (2014). Maar relatief gezien is het verhuispotentieel van bedrijven actief in de bedrijfstak vervoer over land beperkt; over de periode 2006–2014 bedroeg de geschatte omzetgroei 2 procent.

### Vestigingsplaatsvoorkeuren continu afgewogen

Ten aanzien van een verplaatsingsopgave zijn door middel van de enquête verschillende vragen gesteld over de oorspronkelijke vestigingsplaatsvoorkeuren en -keuzes en de voorkeuren bij een mogelijke nieuwe locatiekeuze. Bereikbaarheid blijkt de belangrijkste vestigingsplaatsfactor voor logistieke dienstverleners in Overijssel te zijn, op de voet gevolgd door beschikbaarheid van ruimte (uitbreidingsmogelijkheden op de locatie). Opvallend is dat van de vestigingsplaatsfactoren, die logistieke dienstverleners belangrijk vinden, beschikbaarheid van personeel wisselend scoort in de enquête. Dit is in tegenstelling tot de inzichten uit de literatuur, waar personeel en arbeidskosten na bereikbaarheid als meest belangrijk worden aangegeven voor logistieke bedrijven.

### Grondprijzen hebben het laatste woord

Een aspect dat bij de afweging van deze vestigingsplaatsfactoren telkens terug komt is de (grond)prijs van de locatie. Bij de keuze voor een locatie, bij zowel gehuisvest blijven op de huidige locatie als bij verplaatsen naar een nieuwe locatie, speelt voortdurend de vraag of de voordelen van een bepaalde vestigingsplaatsfactor opwegen tegen de uiteindelijk gevraagde grondprijs. Bepalend is in hoeverre het logistieke bedrijf bereid is om te betalen voor de locatievoordelen van een bepaalde plek.

### Diverse aspecten beïnvloeden strategische overwegingen

De manier waarop bedrijven de verschillende stadia in het besluitvormingsproces (oriëntatie, selectie, eindbeslissing) doorlopen, geeft een indruk van de mate waarin keuzes die een bedrijf maakt in dienst staan van het behalen van bepaalde strategische, lange-termijn doelstellingen. Dit blijkt deels het geval te zijn. Onder de geïnterviewde logistieke bedrijven blijkt groei de grootste gemeenschappelijke deler te zijn als het gaat om de aanleiding om te verhuizen dan wel uit te breiden. Maar bij de daaropvolgende totstandkoming van het besluit over waar een bedrijf zich gaat vestigen, blijken strategische overwegingen in sommige gevallen ondergeschikt te zijn aan toeval en pragmatisme. Voor een belangrijk deel blijkt dit af te hangen van kenmerken van het bedrijf (omvang en werkgebied) en de vorige vestigingsplaatskeuze. De in het verleden gemaakte keuze om zich ergens te vestigen bepaalt in grote mate de volgende vestigingsplaats; de uitkomst van een vestigingsplaatskeuze proces is in zekere mate padafhankelijk.

Het meer pragmatische motief van het behouden van een goede bereikbaarheid voor het huidige personeel speelt ook een nadrukkelijke rol in het vestigingsplaatskeuzeproces. Zowel voor grote als voor kleine en middelgrote bedrijven geldt dat de factor arbeid niet zozeer een pull- of pushfactor is, maar eerder een *keepfactor*. Dat wil zeggen dat vanwege het personeel een bedrijf overweegt zich niet of over zo kort mogelijke afstand te verplaatsen. Ook op deze manier speelt padafhankelijkheid een belangrijke rol; de in het verleden gemaakte keuze om zich ergens te vestigen werkt nadrukkelijk door in een volgende vestigingsplaatskeuze.

De prijs van de plek (grond- of huurprijs) is een aspect wat eveneens nadrukkelijk naar voren komt als de eindbeslissing genomen wordt. Als alle voorwaarden en eisen aan een plek afgewogen zijn, dan wordt het uiteindelijke besluit bepaald door de prijs en de bereidheid van een logistiek bedrijf om te betalen voor bepaalde kenmerken van de geselecteerde plek. Hoe tot deze afweging wordt gemaakt, en hoe de hiermee gepaard gaande de risico's worden ingeschat, hangt deels samen met het type bedrijf.

### Omvang maakt het verschil in strategische overwegingen

Bij de grote (internationaal opererende) ondernemingen spelen strategische doelstellingen een voorname rol bij de vestigingsplaatskeuze. Motieven zoals ontwikkeling van markten en een veranderend distributiemodel zijn leidend bij de keuze voor een andere vestigingsplaats. Dit type bedrijven beschikt door haar omvang dan ook over voldoende organisatorische capaciteit om een afgewogen vestigingsplaatsanalyse uit te voeren die moet leiden tot een zo objectief en een zo rationeel mogelijke besluitvorming. Voor de geïnterviewde kleine en middelgrote ondernemingen gaat dit in mindere mate op. De uiteindelijke vestigingsplaatskeuze van deze bedrijven is in veel gevallen het gevolg van toeval en pragmatisme. De relatief beperkte mogelijkheden, financieel en organisatorisch, verhinderen de uitvoering van een uitgebreid vestigingsplaatsonderzoek en daarmee een afgewogen en systematische besluitvorming. De oriëntatie en selectie van potentieel nieuwe vestigingsplaatsen vindt veelal impliciet plaats en beperkt zich in geografische zin grotendeels tot de regio waar het bedrijf reeds gevestigd is. Naast dat de capaciteit ontbreekt zich beter te informeren, weegt de rol van het huidige personeel mee; voor hen wordt geprobeerd de woon-werkafstand aanvaardbaar te houden. Deze begrensde rationaliteit draagt bij aan het padafhankelijke verloop van het vestigingsplaatskeuzetraject van de kleine en middelgrote logistieke bedrijven.

## 5.3 Rol van overheden

Het tweede aspect dat centraal staat in dit onderzoek is de rol van overheden bij vestigingsplaatsvraagstukken van logistieke bedrijven in Overijssel. Door middel van de enquête en de diepte-interviews is hierop ingegaan. De enquête onder logistieke dienstverleners levert uitkomsten op die in hoge mate overeen komen met de literatuur. Ook in Overijssel zien de logistieke bedrijven voor overheden vooral een rol weggelegd bij het zorgen voor goede bereikbaarheid en voldoende beschikbare ruimte kunnen spelen. De door de diepte-interviews verkregen aanvullende, kwalitatieve bevindingen, plaatsen de enquête-uitkomsten in perspectief. In het oog springt de onzichtbaarheid en onduidelijkheid die leeft onder de logistieke bedrijven ten aanzien van rolvulling van de provinciale overheid bij vestigingsplaatsvraagstukken. Bij de logistieke bedrijven bestaat de indruk dat de Provincie geen (duidelijke) visie heeft op het vlak van logistiek en hoe zij kan bijdragen aan een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor logistieke bedrijvigheid.

### Tevreden over de vestigingsplaats, maar voor verbetering vatbaar

Uit zowel de enquêtes als interviews komt het beeld naar voren dat de logistieke bedrijven in hoge mate tevreden zijn over hun vestigingsplaats in Overijssel. Dit wordt onder meer onderstreept door de regionale verhuisbewegingen van de geïnterviewde bedrijven. De factor arbeid speelt hierin een belangrijke rol; om het huidige personeel zoveel als mogelijk te behouden verhuisden de bedrijven over relatief korte afstand. Deze bedrijfsinterne overweging draagt bij aan de padafhankelijkheid van het vestigingsplaatskeuzetraject: als een bedrijf eenmaal gevestigd is op een plek dan is het bij een volgende verhuisopgave minder snel geneigd te verhuizen naar een locatie buiten de vestigingsgemeente of de omliggende regio.

Niettemin blijkt gevraagd naar vestigingsplaatsfactoren die verbeterd zouden moeten worden in Overijssel, dat bereikbaarheid en imago als eerste genoemd worden. Specifiek voor de dienstverlening van de overheid blijkt de algemene medewerking en de snelheid van vergunningstrajecten het meest aan verbetering toe te zijn.



### Behoeftte aan een meer coördinerende en proactieve Provincie

De bedrijven geven aan in eerste instantie vooral gericht te zijn op de gemeenten als het gaat om vestigingsplaatsaangelegenheden. Als wordt ingezoomd op de Provincie Overijssel, dan bestaat onder de geïnterviewde logistieke bedrijven vooral de indruk dat de Provincie geen (duidelijke) visie heeft op het vlak van logistiek. Ook is de Provincie weinig zichtbaar. En over wat wel zichtbaar is merken de bedrijven op dat de Provincie Overijssel te reactief en te weinig proactief is, wat tot uiting komt in een weinig slagvaardige aanpak van infrastructurele knelpunten en in het beperkt meedenken en participeren met bedrijven bij een vestigingsplaatsvraagstuk.

### MKB vraagt aandacht

Verder speelt ook hier het onderscheid tussen verschillende typen bedrijven. De kleine en middelgrote bedrijven voelen zich tot op zekere hoogte miskend door de Provincie; zij hebben de indruk dat vooral ondersteuning wordt geboden aan grote logistieke bedrijven. De vertegenwoordigers van de grote bedrijven herkennen zich overigens niet in de beeld, maar zij geven aan dat zij inzien dat de kleinere bedrijven meer gebaat zijn bij ondersteuning dan de grotere bedrijven.

### Logistieke regio's leven niet onder de logistieke bedrijven

Opvallend aan de enquête uitkomsten met betrekking tot de rol van regionale overheden is dat de aangeduide logistieke regio's (Deventer/Stedendriehoek, Twente, Zwolle-Kampen-Meppel), nauwelijks als zodanig op het netvlies staan bij de logistieke ondernemers. Aanvullend wordt in de interviews aangegeven dat de indeling in logistieke regio's meer ongewenste concurrentie in de hand werkt dan dat het tot een goede afstemming van lokaal beleid leidt. De Provincie zou zich meer moeten richten op coördinatie tussen gemeenten, en hun grondbeleid, en niet op de profilering door middel van logistieke regio's.

## 5.4 Perspectieven voor beleid

In dit verkennende onderzoek is vanuit verschillende invalshoeken geprobeerd grip te krijgen op de factoren die van belang zijn voor een logistiek bedrijf om zich ergens te vestigen, en wat dit betekent voor de betrokken overheden in het algemeen en voor de relevante beleidsvoering van de Provincie Overijssel in het bijzonder. Het eerder in hoofdstuk 2 gepresenteerde raamwerk, met daarin de ordening van verschillende typen vestigingsplaatsfactoren, bijbehorende invloedssferen en besluitvormingsfasen, wordt op basis van de empirische onderzoeksresultaten nader ingevuld en aangepast. Dit uitgewerkte raamwerk geeft een impressie van de belangrijkste vestigingsplaatsvoorkeuren van logistieke bedrijven en hoe deze zich verhouden ten opzichte van de uiteindelijke besluitvorming bij een vestigingsplaatsvraagstuk. Voorts is ingezoomd op mogelijke implicaties voor overheidsbeleid. Dit heeft geleid tot de formulering van een aantal stelregels. Deze kunnen provincies in het algemeen, en de Provincie Overijssel in het bijzonder, extra ondersteuning geven bij hun beleidsvoering op het gebied van logistiek.

### Vestigingsplaatsfactoren en besluitvorming

De in de literatuur benoemde factoren die van belang zijn bij een locatiebeslissing van een bedrijf zijn eerder samengevat in tabel 2.4 (hoofdstuk 2). Hierin zijn de locatie-specifieke factoren, vanuit bedrijfs perspectief, in relatie gebracht met de verschillende besluitvormingsfasen. Verder verbindt het de typen vestigingsplaatsfactoren met de mate waarin de overheid dan wel het bedrijf de meeste invloed heeft. Dit raamwerk stond aan de basis van de uitvoering van het empirische onderzoeksdeel en vormt de basis voor figuur 5.1 (volgende pagina), waarin de verkregen onderzoeksresultaten verder verwerkt zijn.

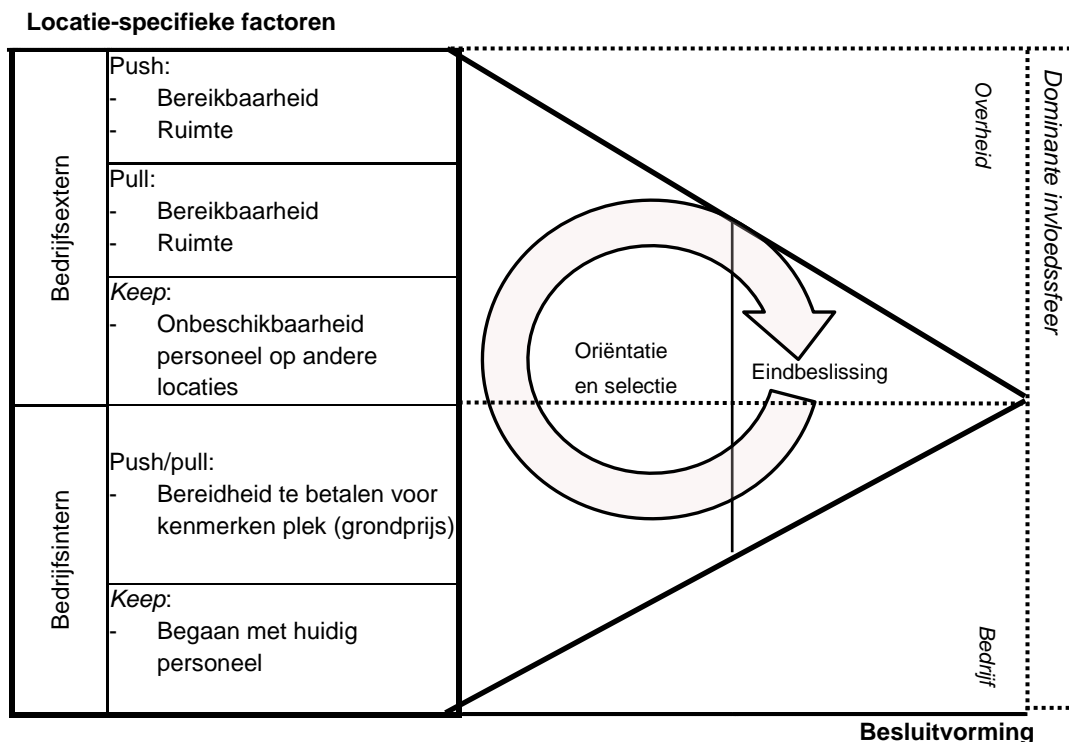
*Locatie-specifiek* refereert aan de typen vestigingsplaatsfactoren die verbonden zijn aan een locatie. Redenen voor een bedrijf om een locatie te verlaten staan bekend als pushfactoren (afstotingsfactoren). Pullfactoren hebben betrekking op de aantrekkende werking van een locatie op een bedrijf (aantrekkingsfactoren). Uit zowel de enquête als de interviews kwamen de vestigingsplaatsfactoren bereikbaarheid, ruimte voor uitbreiding en

personeel nadrukkelijk naar voren als relevante vestigingsplaatsfactoren. Eerder onderzoek liet zien dat de voornaamste pullfactoren niet veel verschillen van de voornaamste pushfactoren. Bedrijven zullen in hun zoektocht namelijk op zoek gaan naar een locatie waar de negatief ervaren aspecten van de bestaande locatie omgezet kunnen worden in een positief aspect.<sup>63</sup> In dit geval gaat dit op voor de factoren bereikbaarheid en ruimte voor uitbreiding.

Ten aanzien van de factor personeel komt een ander beeld naar voren. Opvallend is dat van de vestigingsplaatsfactoren die logistieke dienstverleners belangrijk vinden, beschikbaarheid van personeel wisselend scoort in de enquête. Aangevuld met inzichten uit de diepte-interviews kan gesteld worden dat de factor personeel niet zozeer een pull- of pushfactor is, maar eerder getypeerd kan worden als een *keepfactor*. Dat wil zeggen dat vanwege het bestaande personeel van een bedrijf, een bedrijf overweegt niet of over zo kort mogelijke afstand te verplaatsen. Hierbij kan meespelen dat een bedrijf verwacht dat in een andere regio onvoldoende gekwalificeerd personeel beschikbaar is.

In figuur 5.1 zijn de factoren bereikbaarheid en ruimte ingedeeld als bedrijfsexterne factoren; omstandigheden die een bedrijf niet kan beïnvloeden. Daar staan de beoordeling en waardering van bedrijfsinterne factoren tegenover. De mate waarin een bedrijf bepaalde kenmerken van een locatie waardeert komt uiteindelijk naar voren in de mate waarin men bereid is ervoor te betalen. Uit met name de diepte-interviews bleek dat het aspect van grondprijs een belangrijke factor van afweging is, alle wensen ten aanzien van bereikbaarheid en uitbreidingsmogelijkheden ten spijt. De *keepfactor* personeel is eveneens ondergebracht bij de bedrijfsinterne factoren. Uiteindelijk is de mate waarin men begaan met het personeel medebepalend in hoeverre er tegemoet wordt gekomen aan de wensen van een aanvaardbare woon-werkafstand van het huidige personeel.

FIGUUR 5-1: VESTIGINGSPLAATSFACTOREN, BESLUITVORMING EN INVLOEDSSFEER



<sup>63</sup> Schaap, S.J. (2013) *Wie kiest wordt gekozen. Een onderzoek naar de vestigingsplaatsfactoren en de sturingsmogelijkheden voor de lokale overheid in de gemeente Lelystad*. Masterthesis, Universiteit Utrecht.

Uit het literatuuronderzoek kwam naar voren dat bij de *besluitvorming* uiteindelijk de push- en pullfactoren, die opgevat worden als bedrijfsextern gegeven, vooral belangrijk zijn in de oriëntatiefase en de selectiefase van een bedrijf met een huisvestigingsvraagstuk. Op het moment dat een bedrijf een selectie van opties heeft en uiteindelijk over moet gaan tot een eindbeslissing spelen de bedrijfsexterne factoren vrijwel geen rol. Dan gaan bedrijfsinterne overwegingen een dominante rol spelen. Maar uit de gevoerde interviews met logistieke bedrijven komt nadrukkelijk naar voren dat tegen de achtergrond van deze oriëntatie en selectie van locaties die in aanmerking komen voor vestiging, ook bedrijfsinterne overwegingen spelen. In tegenstelling tot de bevindingen uit de literatuur, blijkt uit de interviews dat er tijdens de besluitvorming geen duidelijk onderscheid te maken is tussen bedrijfsexterne en bedrijfsinterne overwegingen per fase. De interviews wekken de indruk dat gedurende het proces van oriëntatie, selectie en eindbeslissing er een continue wisselwerking van bedrijfsexterne en -interne afwegingen. Dit heeft ertoe geleid dat het oorspronkelijke raamwerk dat de verhouding tussen vestigingsplaatsfactoren en besluitvorming illustreert, is aangepast. Het harde onderscheid tussen bedrijfsexterne en bedrijfsintern tijdens het besluitvormingsproces is weggelaten (figuur 5.1). De toevoeging van een pijl representeert dat het proces niet lineair is. Aspecten als de kenmerken van het bedrijf en padafhankelijkheid bepalen in belangrijke mate de uitkomst van het proces. Dit bepaalt mede of bepaalde keuzes die een bedrijf maakt in dienst staan van het behalen van bepaalde strategische, lange-termijn doelstellingen, of het gevolg zijn van toeval en pragmatisme.

Vanuit het gezichtspunt van dit onderzoek is het relevant na te gaan van welke partij (overheid of bedrijf) de invloed op de betreffende factoren dominant is; deze dominante invloedssfeer is relevant met het oog op aanknopingspunten voor eventueel te voeren overheidsbeleid. Vanuit het perspectief van een bedrijf strekt ten aanzien van de bedrijfsexterne factoren de invloed van de overheid het verst. Bij een locatiebeslissing zijn de externe factoren een gegeven voor een bedrijf; het heeft geen directe invloed op de locatie-specifieke factoren *an sich*. Aan de andere kant heeft een bedrijf wel invloed op hoe het de locatie-specifieke factoren beoordeelt; in welke mate zij passen binnen de gestelde interne bedrijfsdoelstellingen. De onderzoeksuitkomsten geven aan dat bedrijfsexterne en bedrijfsinterne factoren per besluitvormingsfase moeilijk te onderscheiden zijn; ze staan in continue wisselwerking met elkaar. Zo is geen partij (overheid of bedrijf) aan te wijzen die uitsluitend dominant binnen een bepaalde besluitvormingsfase. In figuur 5.1 is dit weergegeven doordat geen van de dominante *invloedssferen* enkel gekoppeld is aan de oriëntatie- en selectiefase of eindbeslissingsfase. Dit bemoeilijkt het voeren van generiek overheidsbeleid. In de volgende sectie wordt hier nader op ingegaan door middel van de formulering van stelregels die kunnen dienen als onderlegger voor beleid.

### Stelregels

Op basis van de onderzoeksresultaten zijn een aantal stelregels geformuleerd. Met nadrukkelijk oog voor de vestigingsplaatsvoorkeuren van logistieke bedrijven, kunnen hiermee provincies, in het bijzonder de Provincie Overijssel, extra ondersteuning geven aan hun beleid ter bevordering van de logistiek. Het geheel van stelregels is als volgt samen te vatten: coördineer, conserveer, differentieer en participeer.

#### 1. Coördineer

- Voorkom onnodige concurrentie tussen gemeenten (op basis van grondprijzen) en logistieke regio's, zorg voor afstemming;
- Overschat niet het effect van provinciegrensoverschrijdende logistieke regio's/hotspots;
- Focus op ruimtelijke ordening en duurzaamheid, in plaats van op grondverkoop.

#### 2. Conserveer

- Koester de al in de provincie gevestigde logistieke bedrijven;
- Profiteer van padafhankelijkheid: is een logistiek bedrijf éénmaal gevestigd in een regio, dan is de neiging om bij een volgende verhuizing over grote afstand te verplaatsen beperkt;

- Wees ervan bewust dat logistieke bedrijven in belangrijke mate verankerd zijn in de regio door hun personeel;
- Benut de beschikbaarheid van een kwalitatief goede en ruime arbeidsmarkt.

### 3. Differentieer

- Houd in voldoende mate rekening met de verschillende behoeften per type bedrijf (mkb vs. grootbedrijf);
- Houd er rekening mee dat het verhuispotentieel van logistieke bedrijven varieert per bedrijfstak.

### 4. Participeer

- Vergroot de zichtbaarheid van de Provincie als belanghebbende en dienstverlenende instantie;
- Toon slagvaardigheid bij verlening vergunningstrajecten en infrastructurele ingrepen;
- Denk actief mee met de logistieke bedrijven die voor een verhuisopgave staan;
- Goed accountmanagement, met name ten opzichte van het mkb, bevordert de match van vraag en aanbod van vestigingslocaties. Dit geldt zowel voor al in Overijssel gevestigde als nieuwe logistieke dienstverleners.

De bovengenoemde stelregels kunnen als onderliggende uitgangspunten, onderdeel gemaakt worden van een overkoepelende en herkenbare visie voor het provinciale beleid ten aanzien van logistiek.

## 5.5 Reflectie

Met een terugblik op het onderzoeksproces en de onderzoeksresultaten wordt stilgestaan bij de toegevoegde waarde en de beperkingen van het onderzoek. De toegevoegde waarde van dit onderzoek naar de vestigingsplaatsvoorkeuren van logistieke bedrijven in Overijssel zit in het volgende:

- Toepassing van een combinatie van kwantitatieve en kwalitatieve onderzoeksmethoden. De gebruikte mix van dataverzamelmethode (secundaire data, enquête en diepte-interviews) draagt bij aan de betrouwbaarheid en reikwijdte van de bevindingen. Deze onderzoeksbenadering vanuit verschillende invalshoeken vergroot de grip op het vraagstuk van vestigingsplaatsvoorkeuren van logistieke bedrijven in Overijssel.
- Specifiek gericht op logistiek. Uit de literatuur blijkt dat vestigingsplaatsvoorkeuren van bedrijven in hoge mate afhankelijk zijn van de sector waar zij toe behoren. Door specifiek oog te hebben voor logistieke bedrijven wordt recht gedaan aan de specifieke voorkeuren en eisen van deze type bedrijven. De specifieke benadering heeft bijgedragen aan de diepgang van de verkregen inzichten.
- Het belang van keepfactoren. Het onderzoek werpt een ander licht op het traditionele onderscheid van vestigingsplaatsfactoren in push- en pullfactoren. In tegenstelling tot de meeste literatuur geven de empirische inzichten, voortkomend uit enquête en interviews, aanleiding tot nadrukkelijker aandacht voor de zogeheten keepfactoren. Het aanvankelijk in dit onderzoek vervaardigde kader met inzichten uit de literatuur is dan ook aangepast door toevoeging van de component keepfactoren.

Met deze toegevoegde waarde draagt het onderzoek bij aan de verdere uitwerking van de Kennisagenda logistiek Provincie Overijssel. De verkenning identificeert de belangrijkste vestigingsplaatsvoorkeuren van logistieke bedrijven en hun verwachtingen ten aanzien van de rolvulling van de betrokken overheden. Deze inzichten bieden waardevolle input voor de afstemming van het beleid gericht op logistieke bedrijvigheid wat uiteindelijk bijdraagt aan de aantrekkelijkheid van het vestigingsklimaat van de provincie Overijssel.

Het onderzoek kent ook beperkingen. Deze zijn in de volgende drie punten te benoemen:

- De sectorale afbakening van logistieke bedrijven. De moeilijkheid van de sector logistiek is het ontbreken van een eenduidige sectorale afbakening. Logistiek wordt veelal functioneel benaderd, wat ervoor zorgt dat de sommige activiteiten niet te classificeren zijn volgens de gangbare SBI-indeling. Zo bestaat voor distributiecentra, in tegenstelling tot dienstverleners, geen duidelijk omkaderde categorie in de SBI-

indeling. Dit bemoeilijkt het verkrijgen van een volledig beeld van de bestaande logistieke activiteiten. Bij de interpretatie van de onderzoeksuitkomsten dient met deze beperking rekening gehouden te worden.

- Beperkte respons. Ondanks het extra nabellen van de benaderde bedrijven, leverde de enquête een bescheiden respons op van 20 procent. Gebaseerd op een 95 procent betrouwbaarheidsinterval die als hoog beschouwd kan worden, geeft de respons niettemin een gangbare foutmarge van 12,4 procent. Deze foutmarge in acht nemend maakt het bijvoorbeeld mogelijk een inschatting te geven van het aantal bedrijven dat de komende vijf tot tien jaar een verhuishopgave verwacht. Bovendien is de samenstelling van de geënquêteerde respondentengroep vergelijkbaar met de samenstelling van de sector, waarmee deze als representatief beschouwd kan worden. Daar komt bij dat er diverse methoden (o.a. interviews) zijn gebruikt om de enquête-uitkomsten te valideren en te verdiepen. Dit leverde aanvullende inzichten op die compenseren voor de beperkte respons.
- Beperkte inzichten in rolvervulling andere overheden dan de provincie. Omdat het onderzoek gericht is op logistieke bedrijven in Overijssel, is veel nadruk komen te liggen op de rolvervulling van de Provincie Overijssel. Dit is tot in zekere mate ten koste gegaan van de aandacht voor andere relevante overheden, zoals gemeenten. Niettemin reiken de verkregen inzichten in de rolvervulling verder dan de provincie alleen; met name op het vlak van mogelijke intergemeentelijke of interregionale concurrentie is een belangrijke rol weggelegd voor zowel provincie als gemeenten. Vervolgonderzoek zou gewijd kunnen zijn aan hoe provincie en gemeenten (en gemeenten onderling) tot betere afstemming zouden kunnen komen.
- Gebrek aan gedetailleerd inzicht in herkomst- en bestemmingslocaties van de verhuizende bedrijven. Hoewel in de enquête de bedrijven de vraag is gesteld (vraag 9) in welke gemeente ze voorheen gevestigd waren, heeft dit nauwelijks tot bruikbare respons geleid. Hetzelfde geldt voor de vraag of bedrijven verwachten binnen de provincie te verplaatsen, indien zij de komende 5 à 10 jaar plan zijn te verhuizen (vraag 10). Verhuispatronen van logistieke bedrijven zijn op deze manier niet bloot komen te liggen, waarmee al dan niet extra bewijsvoering gegeven had kunnen worden aan de bevindingen dat de logistieke bedrijven tevreden zijn met hun plek in Overijssel. Deze beperking is deels ondervangen door interviews. Hiermee is inzicht verkregen in de verhuisbewegingen van enkele logistieke bedrijven, maar vooral inzicht in de achtergronden van de verhuisbewegingen.

## Bijlage 1: Aantal vestigingen logistieke sector

LOGISTIEKE DIENSTVERLENING (SMALLE DEFINITIE): AANTAL VESTIGINGEN PER GEMEENTE EN SPECIALISATIEGEBIED (2014)

Gemeenten	Goederenvervoer over de weg (geen verhuizingen)	Binnenvaart (vracht-, tank- en sleepvaart)	Zee- en kustvaart (vracht-, tank- en sleepvaart)	Dienstverlening voor de luchtvaart	Dienstverlening voor vervoer over land	Dienstverlening voor vervoer over water	Dienstverlening voor en meting	en bevrachters; wegijng	overslagactiviteiten	Laad-, los- en Opslag	Eindtotaal
Almelo	26	1		1	3		8		6	45	
Borne	5				3				1	9	
Dalfsen	36						3	1	4	44	
Deventer	25	2		1	5	1	6	1	4	45	
Dinkelland	19						4		1	24	
Enschede	57	2	1	1	6	3	12		7	89	
Haaksbergen	11				2	1	3			17	
Hardenberg	53	1			3		6		1	64	
Hellendoorn	22			1			1		1	25	
Hengelo (o)	36	1		2	4		5	3	6	57	
Hof van Twente	16	1		1	1		1	1	1	22	
Kampen	32	11	4		3		1	5	3	59	
Losser	8						5		1	14	
Oldenzaal	36			1	1	1	9		3	51	
Olst-Wijhe	8	1					2	2	2	15	
Ommen	15	1					3			19	
Raalte	28				4		2			34	
Rijssen-Holten	27				2		8	1		38	
Staphorst	28					1		1		30	
Steenwijkerland	36	1	1		5		1		4	48	
Tubbergen	18				2					20	
Twenterand	16						1		2	19	
Wierden	13						1		2	16	
Zwartewaterland	28	16	3			5	1	2		55	
Zwolle	32	52	1	1	3	4	7	1	7	108	
<b>Eindtotaal</b>	<b>631</b>	<b>90</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>47</b>	<b>16</b>	<b>90</b>	<b>18</b>	<b>56</b>	<b>967</b>	
<b>COROP-regio's</b>											
Noord Overijssel (Zwolle-Kampen - Meppel)	260	82	9	1	14	10	22	10	19	427	
Zuidwest-Overijssel (Deventer/ Stedendriehoek)	61	3	0	1	9	1	10	3	6	94	
Twente	310	5	1	7	24	5	58	5	31	446	

Bron: BIRO (bewerking: Provincie Overijssel, team Beleidsinformatie).

## Bijlage 2: Aantal werknemers logistieke sector

LOGISTIEKE DIENSTVERLENING (SMALLE DEFINITIE): AANTAL WERKNEMERS, PER GEMEENTE, PER SPECIALISATIEGEBIED (BRON BIRO, LISA)

Gemeenten	Goederenvervoer over de weg (geen verhuizingen)	Binnenvaart (vracht-, tank- en sleepvaart)	Zee- en kustvaart (vracht-, tank- en sleepvaart)	Dienstverlening voor de luchtvaart	Dienstverlening voor vervoer over land	Dienstverlening voor vervoer over water	Dienstverlening voor meting	bevrachters; weging en overslagactiviteiten	Laad-, los- en Opslag	Eindtotaal
Almelo	370	1		1	5		86		76	539
Borne	82				5				3	90
Dalfsen	669						30	1	5	705
Deventer	352	7		1	16	1	7	13	24	421
Dinkelland	235						13		1	249
Enschede	508	3	9	1	11	8	225		96	861
Haaksbergen	30				4	1	106			141
Hardenberg	761	2			4		12		2	781
Hellendoorn	163			2			26		9	200
Hengelo (o)	374	2		4	6		6	27	31	450
Hof van Twente	132	4		1	1		1	35	3	177
Kampen	362	31	24		23		5	9	245	699
Losser	59						43		5	107
Oldenzaal	1.168			1	1	1	79		13	1.263
Olst-Wijhe	77	2					101	21	46	247
Ommen	63	2					9			74
Raalte	481				5		3			489
Rijssen-Holt	1.088				3		49	2		1.142
Staphorst	357					1		7		365
Steenwijkerland	204	11	2		7		1		4	229
Tubbergen	97				2					99
Twenterand	194						1		8	203
Wierden	48						83		21	152
Zwartewaterland	442	57	31			20	4	6		560
Zwolle	600	136	2	1	11	4	107	4	978	1.843
<b>Eindtotaal</b>	<b>8.916</b>	<b>258</b>	<b>68</b>	<b>12</b>	<b>104</b>	<b>36</b>	<b>997</b>	<b>125</b>	<b>1.570</b>	<b>12.086</b>
<b>COROP-regio's</b>										
Noord Overijssel (Zwolle-Kampen - Meppel)	3.458	239	59	1	45	25	168	27	1.234	5.256
Zuidwest-Overijssel (Deventer/ Stedendriehoek)	910	9	0	1	21	1	111	34	70	1.157
Twente	4.548	10	9	10	38	10	718	64	266	5.673

Bron: BIRO (bewerking: Provincie Overijssel, team Beleidsinformatie).

## Bijlage 3: Sectorale omzetbenadering

Landelijke Input-Output(I&O) tabellen worden jaarlijks door het Centraal Bureau van de Statistiek (CBS) opgesteld. Deze tabellen vertegenwoordigen de samenhang van de diverse nationale economische sectoren. Zij geeft een matrix overzicht van de nationale economische sectoren waarbinnen men zowel de omzetgrootte per sectorcategorie kan vinden maar ook wat voor omzet genererende kracht diezelfde categorie heeft op alle andere categorieën. De matrix gebruikt landelijke data om te herleiden welke economische interactie er plaats vindt tussen twee verschillende industriesectoren.<sup>64</sup>

Gekeken naar de I&O tabellen dan is te zien hoe de output van de ene sector de input van de ander wordt. In de rijen van de matrix kan is te zien wat de output is die een specifieke sector genereert bij zichzelf en alle andere sectoren. In de kolommen kan men zien wat voor input alle andere industrie sectoren genereren bij de voorgenoemde specifieke industrie sector. Naast de gegenereerde omzet die sectoren bij elkaar genereren kan in de I&O matrix ook gevonden worden wat de toegevoegde waarde, die gegenereerd wordt door middel van bijvoorbeeld de verkoop of inkoop van producten(winst), bewerking, salaris kosten en BTW, is. Wanneer de bovenstaande gegevens gecombineerd worden krijgt men het totaal aan bruto omzet gegenereerd binnen een specifieke sectorgroep.<sup>65</sup> Zie figuur B3.1 die een uitsnede van een I&O tabel van het CBS bevat.

Een I&O tabel en een I&O analyse kunnen gebruikt worden voor diverse doeleinden. Een deel van de mogelijkheden zijn het bepalen van de totale grootte van een sector of bedrijfstak, sectorale groei of regionaal marktaandeel. In dit onderzoek zijn de I&O tabellen van het CBS gebruikt om het marktaandeel van logistieke dienstverlening in Overijssel te bepalen ten aanzien van de landelijke logistieke dienstverlening en om te kijken hoe deze zich ontwikkeld gedurende een periode van 2006 tot en met 2014.<sup>66</sup>

Het CBS maakt de I&O matrix conform de indeling van de standaard bedrijfsindeling SBI 2008. Daarnaast zijn via Statline (CBS) volgens de standaard bedrijfsindeling SBI 2008 het aantal werkzame personen opvraagbaar. Door het combineren van de landelijke omzet totalen met het aantal werkzame personen is het mogelijk om de gemiddelde omzet gegenereerd per werkzaam persoon te bepalen per SBI 2008 bedrijfsindeling. Dit is nauwkeurig tot op bedrijfstakniveau, wat in dit geval de smalle definitie van de logistieke sector is. Vervolgens is via het provinciale BIRO register een bedrijvenlijst inclusief werkgelegenheidsdata aangemaakt voor alle bedrijven die onder de betreffende SBI 2008 categorieën vallen. Hierdoor wordt het mogelijk een omzetschatting te maken voor deze bedrijven. Dit is gedaan door het aantal werkzame personen van de bedrijvenlijst te combineren met het omzet gemiddelde dat per werkzaam persoon binnen diezelfde SBI categorie wordt gegenereerd.<sup>67</sup>

---

<sup>64</sup> Miller, R. & D. Peter (2009) *Input-Output Analysis - Foundations and Extensions* (2 ed.). Cambridge: Cambridge University Press.

<sup>65</sup> *Idem*

<sup>66</sup> Titza, M., M. Brachert & A. Kubis (2008) The Identification of Regional Industrial Clusters using Qualitative Input - Output Analysis. *IWH-Discussion Papers*, 13, pp.1-25.

<sup>67</sup> Miller, R. & D. Peter (2009) *Input-Output Analysis - Foundations and Extensions* (2 ed.). Cambridge: Cambridge University Press.



FIGUUR B3.1: UITSNEDE INPUT-OUTPUT TABEL

SBI Categorie		A	A	A	B	B	C	C	C	C	C	C	C	C
2012V		Landbouw	Bosbouw	(Visserij)	Afwinning van aardolie en aardgas	Delfstofwinning (geen olie en gas)	Kledingmiddelenindustrie	Drankenindustrie	Tabakindustrie	Textiel-, kledingindustrie	Houtindustrie	Papierindustrie	Grafische industrie	Aardolieindustrie
1999		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	Landbouw	4 255	-	-	4	4	9 229	19	-	7	-	3	1	-
2	Bosbouw	-	2	-	-	-	10	-	-	-	-	-	-	-
3	Visserij	-	-	-	-	-	6	-	-	-	-	-	-	-
4	Winning van aardolie en aardgas	-	-	-	306	-	291	29	-	-	-	188	-	1 377
5	Delfstofwinning (geen olie en gas)	11	-	-	-	52	22	-	-	-	-	-	-	7
6	Voedingsmiddelenindustrie	4 201	-	-	-	1	8 961	348	-	11	-	40	-	237
7	Drankenindustrie	-	-	-	-	-	53	96	-	-	-	-	2	-
8	Tabakindustrie	-	-	-	-	-	2	-	29	-	-	-	-	-
9	Textiel-, kledingindustrie	7	-	-	-	-	-	-	2	484	-	5	3	-
10	Houtindustrie	29	-	-	-	3	24	14	1	2	85	12	4	3
11	Papierindustrie	9	1	-	3	2	520	120	112	9	3	487	45	6
12	Grafische industrie	2	-	-	-	-	90	35	11	6	4	31	422	3
13	Aardolie-industrie	379	1	120	102	29	118	6	4	8	6	30	19	2 188
14	Chemische industrie	217	-	-	3	5	177	25	16	156	4	149	31	1 068
15	Farmaceutische industrie	1	-	-	-	-	20	3	5	1	-	1	2	12
16	Rubber- en kunststofproductindustrie	41	-	-	10	7	280	12	8	9	30	39	13	1
17	Bouwmateriaalindustrie	10	-	-	-	-	35	118	-	-	-	1	-	-
18	Basismetalenindustrie	2	-	-	4	5	20	-	-	4	3	27	-	-
19	Metaalproductenindustrie	42	3	1	14	13	195	52	5	4	39	10	27	2
20	Elektrotechnische industrie	-	-	2	5	2	34	2	8	6	-	8	5	3
21	Elektrische apparatenindustrie	3	-	-	30	-	67	11	-	2	8	5	7	-
86	Handels- en vervoersmarges	1 355	5	15	44	70	4 015	268	126	264	251	402	282	526
87	Totaal verbruik tegen aankooprijzen	18 588	103	330	4 966	498	48 205	2 713	1 898	2 716	1 663	4 374	3 153	44 826
88	Niet-productgebonden belastingen	542	6	1	13	7	223	40	13	18	3	52	7	141
89	Niet-productgebonden subsidies	- 986	- 20	-	-	- 3	- 58	- 3	-	- 4	-	- 3	- 2	-
90	Lonen	2 111	45	50	474	72	4 028	432	155	518	430	838	967	423
91	Sociale premies werkgevers	698	11	15	138	23	1 366	150	49	154	116	216	272	112
92	Exploitatie-overschot	6 534	15	50	19 469	459	6 025	962	1 584	528	404	195	523	2 487
93	Toegevoegde waarde tegen basisrijzen	8 899	57	116	20 094	558	11 584	1 581	1 801	1 214	953	1 298	1 767	3 163
94	Totaal	27 587	160	446	25 060	1 056	59 789	4 234	3 699	3 930	2 616	5 672	4 920	47 989

Bron: CBS, 2008-2012 (bewerking: KennisDC Logistiek Noordost-Nederland/Windesheim & Saxon).

## Bijlage 4: In enquête gebruikte vragenlijst

### BEDRIJFSINFORMATIE

Voor het onderzoek zouden wij graag de volgende bedrijfsgegevens van u willen weten. Deze zullen vertrouwelijk behandeld worden.

#### 1. Adres

Bedrijfsnaam

Vestigingsplaats

Type logistieke dienstverlening

#### 2. Welke van de volgende faciliteiten bevinden zich op uw vestigingslocatie? Meerdere opties mogelijk.

- Distributiecentrum
- Silo
- Opslagruimte-magazijn
- Overslagruimte

Overige (geef nadere toelichting)

**TEVREDENHEID HUIDIGE VESTIGING**

**3. Hoe tevreden bent u over de volgende aspecten van uw huidige vestiging?**

	zeer ontevreden	ontevreden	klein beetje ontevreden	klein beetje tevreden	tevreden	zeer tevreden
Bereikbaarheid via de Weg	<input checked="" type="radio"/> Bereikbaarheid via de Weg zeer ontevreden	<input type="radio"/> Bereikbaarheid via de Weg ontevreden	<input type="radio"/> Bereikbaarheid via de Weg klein beetje ontevreden	<input type="radio"/> Bereikbaarheid via de Weg klein beetje tevreden	<input type="radio"/> Bereikbaarheid via de Weg tevreden	<input type="radio"/> Bereikbaarheid via de Weg zeer tevreden
Bereikbaarheid via het Openbaar vervoer	<input type="radio"/> Bereikbaarheid via het Openbaar vervoer zeer ontevreden	<input type="radio"/> Bereikbaarheid via het Openbaar vervoer ontevreden	<input type="radio"/> Bereikbaarheid via het Openbaar vervoer klein beetje ontevreden	<input type="radio"/> Bereikbaarheid via het Openbaar vervoer klein beetje tevreden	<input type="radio"/> Bereikbaarheid via het Openbaar vervoer tevreden	<input type="radio"/> Bereikbaarheid via het Openbaar vervoer zeer tevreden
Parkeer gelegenheid	<input checked="" type="radio"/> Parkeer gelegenheid zeer ontevreden	<input type="radio"/> Parkeer gelegenheid ontevreden	<input type="radio"/> Parkeer gelegenheid klein beetje ontevreden	<input type="radio"/> Parkeer gelegenheid klein beetje tevreden	<input type="radio"/> Parkeer gelegenheid tevreden	<input type="radio"/> Parkeer gelegenheid zeer tevreden
Voldoende gekwalificeerd personeel beschikbaar	<input type="radio"/> Voldoende gekwalificeerd personeel beschikbaar zeer ontevreden	<input type="radio"/> Voldoende gekwalificeerd personeel beschikbaar ontevreden	<input type="radio"/> Voldoende gekwalificeerd personeel beschikbaar klein beetje ontevreden	<input type="radio"/> Voldoende gekwalificeerd personeel beschikbaar klein beetje tevreden	<input type="radio"/> Voldoende gekwalificeerd personeel beschikbaar tevreden	<input type="radio"/> Voldoende gekwalificeerd personeel beschikbaar zeer tevreden
Imago omgeving	<input checked="" type="radio"/> Imago omgeving zeer ontevreden	<input type="radio"/> Imago omgeving ontevreden	<input type="radio"/> Imago omgeving klein beetje ontevreden	<input type="radio"/> Imago omgeving klein beetje tevreden	<input type="radio"/> Imago omgeving tevreden	<input type="radio"/> Imago omgeving zeer tevreden
Uitbreidingsmogelijkheden	<input type="radio"/> Uitbreidingsmogelijkheden en zeer ontevreden	<input type="radio"/> Uitbreidingsmogelijkheden en ontevreden	<input type="radio"/> Uitbreidingsmogelijkheden en klein beetje ontevreden	<input type="radio"/> Uitbreidingsmogelijkheden en klein beetje tevreden	<input type="radio"/> Uitbreidingsmogelijkheden en tevreden	<input type="radio"/> Uitbreidingsmogelijkheden en zeer tevreden
Huur/koop prijs vastgoed	<input checked="" type="radio"/> Huur/koop prijs	<input type="radio"/> Huur/koop prijs	<input type="radio"/> Huur/koop prijs	<input type="radio"/> Huur/koop prijs	<input type="radio"/> Huur/koop prijs	<input type="radio"/> Huur/koop prijs

	zeer ontevreden	ontevreden	klein beetje ontevreden	klein beetje tevreden	tevreden	zeer tevreden
	vastgoed zeer ontevreden	vastgoed ontevreden	vastgoed klein beetje ontevreden	vastgoed klein beetje tevreden	vastgoed tevreden	vastgoed zeer tevreden
Hoogte arbeidskosten	● Hoogte arbeidskosten zeer ontevreden	● Hoogte arbeidskosten ontevreden	● Hoogte arbeidskosten klein beetje ontevreden	● Hoogte arbeidskosten klein beetje tevreden	● Hoogte arbeidskosten tevreden	● Hoogte arbeidskosten zeer tevreden
Hoogte warehousekosten	● Hoogte warehousekosten zeer ontevreden	● Hoogte warehousekosten ontevreden	● Hoogte warehousekosten klein beetje ontevreden	● Hoogte warehousekosten klein beetje tevreden	● Hoogte warehousekosten tevreden	● Hoogte warehousekosten zeer tevreden
Beschikbare ruimte op uw locatie	● Beschikbare ruimte op uw locatie zeer ontevreden	● Beschikbare ruimte op uw locatie ontevreden	● Beschikbare ruimte op uw locatie klein beetje ontevreden	● Beschikbare ruimte op uw locatie klein beetje tevreden	● Beschikbare ruimte op uw locatie tevreden	● Beschikbare ruimte op uw locatie zeer tevreden

Zijn er punten die hierboven niet vermeld staan of wilt u graag aanvullende informatie geven:

## TEVREDENHEID OVERHEID & OMGEVING

### 4. Hoe tevreden bent u over de volgende aspecten van de overheid en uw directe bedrijfsomgeving?

	zeer ontevreden	ontevreden	klein beetje ontevreden	klein beetje tevreden	tevreden	zeer tevreden	N.v.t.
Algemene medewerking overheid bij bedrijfsuitoefening	● Algemene medewerking overheid bij bedrijfsuitoefening zeer ontevreden	● Algemene medewerking overheid bij bedrijfsuitoefening ontevreden	● Algemene medewerking overheid bij bedrijfsuitoefening klein beetje ontevreden	● Algemene medewerking overheid bij bedrijfsuitoefening klein beetje tevreden	● Algemene medewerking overheid bij bedrijfsuitoefening tevreden	● Algemene medewerking overheid bij bedrijfsuitoefening zeer tevreden	● Algemene medewerking overheid bij bedrijfsuitoefening N.v.t.

	zeer ontevreden	ontevreden	klein beetje ontevreden	klein beetje tevreden	tevreden	zeer tevreden	N.v.t.
Imago gebied provincie Overijssel	● Imago gebied provincie Overijssel zeer ontevreden	● Imago gebied provincie Overijssel ontevreden	● Imago gebied provincie Overijssel klein beetje ontevreden	● Imago gebied provincie Overijssel klein beetje tevreden	● Imago gebied provincie Overijssel tevreden	● Imago gebied provincie Overijssel zeer tevreden	● Imago gebied provincie Overijssel N.v.t.
Imago geografische Regio (Zwolle-Kampen-Meppel/Deventer/Twente)	● Imago geografische Regio (Zwolle-Kampen-Meppel/Deventer/Twente) zeer ontevreden	● Imago geografische Regio (Zwolle-Kampen-Meppel/Deventer/Twente) ontevreden	● Imago geografische Regio (Zwolle-Kampen-Meppel/Deventer/Twente) klein beetje ontevreden	● Imago geografische Regio (Zwolle-Kampen-Meppel/Deventer/Twente) klein beetje tevreden	● Imago geografische Regio (Zwolle-Kampen-Meppel/Deventer/Twente) tevreden	● Imago geografische Regio (Zwolle-Kampen-Meppel/Deventer/Twente) zeer tevreden	● Imago geografische Regio (Zwolle-Kampen-Meppel/Deventer/Twente) N.v.t.
Prijs-kwaliteit verhouding locatie	● Prijs-kwaliteit verhouding locatie zeer ontevreden	● Prijs-kwaliteit verhouding locatie ontevreden	● Prijs-kwaliteit verhouding locatie klein beetje ontevreden	● Prijs-kwaliteit verhouding locatie klein beetje tevreden	● Prijs-kwaliteit verhouding locatie tevreden	● Prijs-kwaliteit verhouding locatie zeer tevreden	● Prijs-kwaliteit verhouding locatie N.v.t.
Snelheid vergunningentraject	● Snelheid vergunningentraject zeer ontevreden	● Snelheid vergunningentraject ontevreden	● Snelheid vergunningentraject klein beetje ontevreden	● Snelheid vergunningentraject klein beetje tevreden	● Snelheid vergunningentraject tevreden	● Snelheid vergunningentraject zeer tevreden	● Snelheid vergunningentraject N.v.t.
subsidie voor duurzame bedrijfsvoering	● subsidie voor duurzame bedrijfsvoering zeer ontevreden	● subsidie voor duurzame bedrijfsvoering ontevreden	● subsidie voor duurzame bedrijfsvoering klein beetje ontevreden	● subsidie voor duurzame bedrijfsvoering klein beetje tevreden	● subsidie voor duurzame bedrijfsvoering tevreden	● subsidie voor duurzame bedrijfsvoering zeer tevreden	● subsidie voor duurzame bedrijfsvoering N.v.t.
Arbeidsmarktsubsi	●	●	●	●	●	●	●

	zeer ontevreden	ontevreden	klein beetje ontevreden	klein beetje tevreden	tevreden	zeer tevreden	N.v.t.
e of -programma	Arbeidsmarktsubsidie of -programma zeer ontevreden	Arbeidsmarktsubsidie of -programma ontevreden	Arbeidsmarktsubsidie of -programma klein beetje ontevreden	Arbeidsmarktsubsidie of -programma klein beetje tevreden	Arbeidsmarktsubsidie of -programma tevreden	Arbeidsmarktsubsidie of -programma zeer tevreden	Arbeidsmarktsubsidie of -programma N.v.t.
Investeringssubsidie	● Investeringssubsidie zeer ontevreden	● Investeringssubsidie ontevreden	● Investeringssubsidie klein beetje ontevreden	● Investeringssubsidie klein beetje tevreden	● Investeringssubsidie tevreden	● Investeringssubsidie zeer tevreden	● Investeringssubsidie N.v.t.

Zijn er punten die hierboven niet vermeld staan of wilt u graag aanvullende informatie geven:

**VERBETERMOGELIJKHEDEN (PROVINCIALE) OVERHEID**

**5. Wat kan volgens u verbeterd worden binnen de provincie Overijssel?**

Geef aan wat het meest van toepassing zou zijn voor u. U doet dit door de volgende redenen te nummeren in volgorde van belangrijkheid: 1 (minst belangrijk) tot 7 (meest belangrijk). Let op, geef elk cijfer maar één keer.

- Nabijheid Snelwegafslag
- Aanwezigheid truckparking
- Nabijheid toegang tot waterwegen
- Nabijheid toegang tot spoor
- Bereikbaarheid via Openbaar Vervoer
- Imago gebied provincie Overijssel
- Imago regio waarin uw bedrijf gevestigd is (Zwolle-Kampen-Meppel/Deventer/Twente)

**6. Wat kan volgens u verbeterd worden aan de dienstverlening van de provincie Overijssel?**

*Geef aan wat het meest van toepassing zou zijn voor u. U doet dit door de volgende aspecten te rangschikken door het geven van cijfers: 1(minst belangrijk) tot 5(meest belangrijk). Let op, geef elk cijfer maar één keer.*

- Snelheid vergunningentraject
- Investeringssubsidie
- Duurzaamheidskorting
- Arbeidsmarktsubsidie of -programma
- Algemene medewerking bij bedrijfsuitoefening

**MOTIEVEN OM TE VERPLAATSEN OF OM EEN VESTIGING TE OPENEN**

**7. Wat zouden voor u redenen kunnen zijn om op zoek te gaan naar een nieuwe vestigingslocatie?**

*Geef aan wat het meest van toepassing zou zijn voor u. U doet dit door de volgende indicatoren te rangschikken door het geven van cijfers: 1 (minst belangrijk) tot 7 (meest belangrijk). Let op, gebruik elk cijfer maar één keer.*

- Ruimtegebrek
- Bereikbaarheid /ligging
- Milieueisen / beleid gemeente
- Hoogte kosten
- Imago omgeving
- Afstand Woon-werklocaie
- Parkeermogelijkheden

**8. Zou u een toelichting willen geven waarom u gekozen hebt voor de bovenstaande rangschikking en in hoeverre dit nu al voor u aan de orde is?**

## BEDRIJFSVERPLAATSING

9. Is uw onderneming in de afgelopen 5 - 10 jaar van vestigingsplaats gewijzigd en/of heeft u een nieuwe vestiging geopend?

- ja
- nee

Zo ja, waarom was dit en vanuit welke gemeente is uw onderneming verhuisd?

10. Is uw onderneming van plan om in de aankomende 5 - 10 jaar van vestigingsplaats te wijzigen/of een nieuwe vestiging te openen?

- ja
- nee

Zo ja, waarom is dit en blijft u, waarschijnlijk, binnen de provincie?

## VESTIGINGSMOTIEVEN

11. Graag zouden wij van u weten welke van de volgende punten van toepassing waren bij uw keuze om zich te vestigen op de huidige locatie?

Hierbij zijn meerdere opties mogelijk.

- Bereikbaarheid via de weg
- Bereikbaarheid via het openbaar vervoer
- Parkeer gelegenheid
- Beschikbaarheid personeel
- Imago omgeving
- Beschikbaarheid ruimte op uw locatie



- Uitbreidingsmogelijkheden
- Huur/koopprijs vastgoed
- Gunstige arbeidskosten
- Gunstige warehousekosten
- Aanwezigheid van kennisinstellingen
- Anders namelijk:

#### **AANTREKKELIJKHEIDSEISEN NIEUWE LOCATIE**

##### **12. Wat zouden voor u redenen zijn om te kiezen voor een nieuwe vestigingslocatie.**

*Geef aan wat het meest van toepassing zou zijn voor u. U doet dit door de volgende aspecten te rangschikken door het geven van cijfers: 1(minst belangrijk) tot 9(meest belangrijk). Let op, gebruik elk cijfer maar één keer.*

- Marktligging t.o.v. afzetmarkt
- Bereikbaarheid
- Snelbeschikbaar zijn van de nieuwe locatie
- Imago omgeving
- Medewerking overheid bij bedrijfsuitoefening
- Afstand Woon-werklocatie
- Uitbreidingsmogelijkheden
- Binding met regio
- Nabijheid luchthaven

**13. Is voor u het imago van de regio (Zwolle-Kampen-Meppel/Deventer/Twente) waarin u zich vestigt van belang?**

- ja
- nee

**14. Is voor u de afstand woon/werk van belang?**

- ja
- nee

**15. Zou u gebruik maken van een makelaar of soortgelijke adviseurs bij het verhuisbeslissingstraject?**

- ja
- nee

**16. Zouden eventuele relaties die u heeft met een regio een rol kunnen spelen bij uw keuze?**

- ja
- nee

**17. Zijn er volgens u factoren die een rol spelen bij de keuze van een nieuwe vestigingslocatie of het openen van een nieuwe vestiging die in deze enquête nog niet aan bod zijn gekomen?**

**OVERIGE INFORMATIE**

*Om een zo goed mogelijk beeld te kunnen schetsen van het vestigingsklimaat binnen de provincie Overijssel alsmede wat de ondernemers belangrijk vinden maakt dit onderzoek gebruik van deze enquête en een vervolg interview. Bent u bereid om in de nabije toekomst hieraan mee te werken.*

**18. Bent u bereid tot een vervolg interview?**

- ja
- nee

**19. Wilt u het eindrapport van dit onderzoeksproject ontvangen?**

- ja
- nee

**20. Gegevens contactpersoon (alleen invullen wanneer u vraag 19 & 20 met ja heeft beantwoord)**

Naam

Telefoon

Email

Wij willen u hartelijk bedanken voor uw medewerking en tijd!

