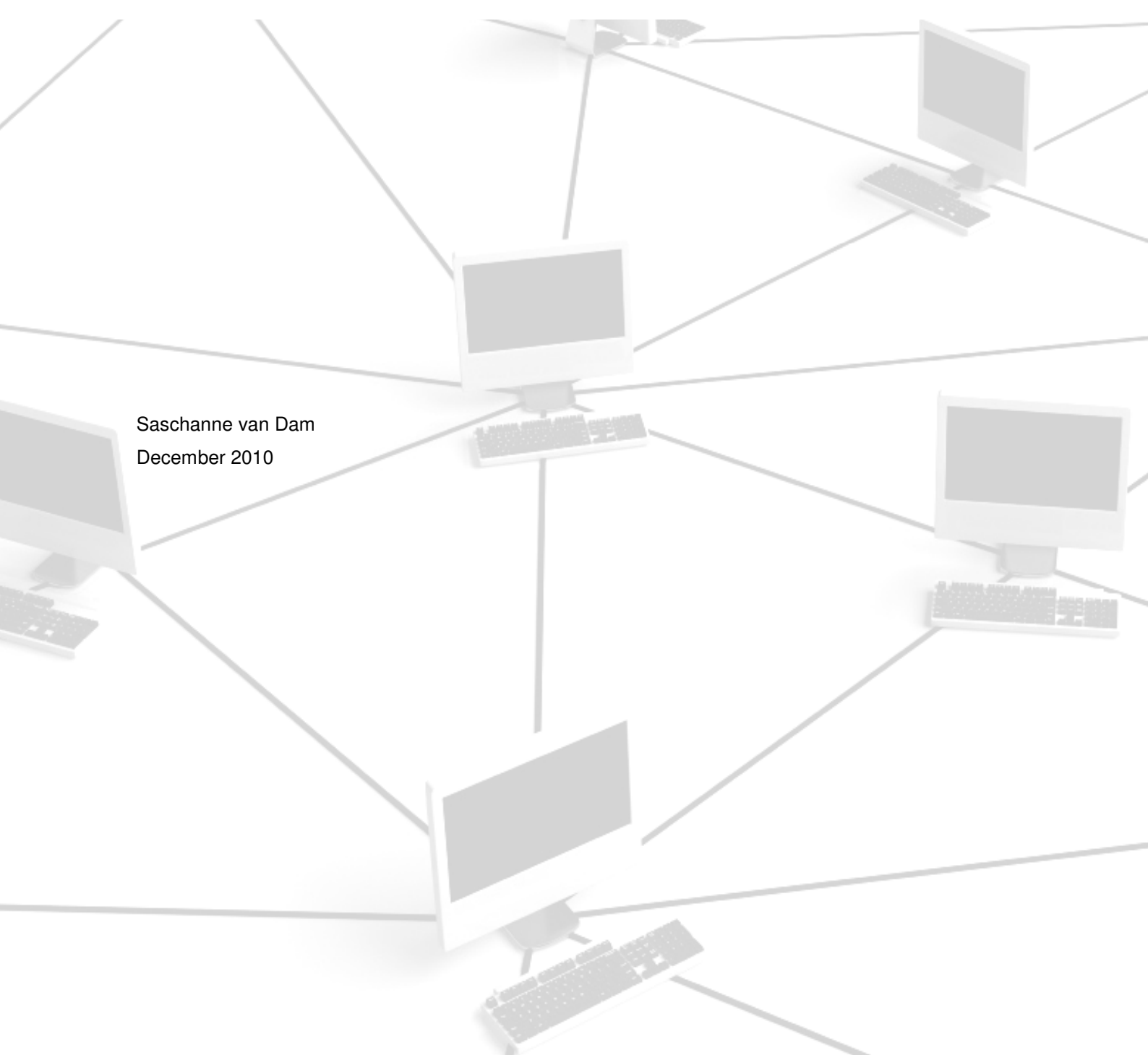




Evolutie van Amerikaanse ICT bedrijven en de rol van KIBS

*Een onderzoek naar de aanjagers van evolutie
onder Amerikaanse ICT bedrijven in de regio
Amsterdam*



Saschanne van Dam
December 2010

Evolutie van Amerikaanse ICT bedrijven en de rol van KIBS

*Een onderzoek naar de aanjagers van evolutie
onder Amerikaanse ICT bedrijven in de regio
Amsterdam*

Masterthesis Economische Geografie

Saschane van Dam

December 2010

Universiteit Utrecht

Faculteit Geowetenschappen

Departement Sociale Geografie & Planologie

Begeleider: Dr. L.M.J. van Grunsven



Universiteit Utrecht

Buck Consultants International, Nijmegen

Sector Economie Ruimte en Infrastructuur (ERI)

Begeleider: Drs. Paul Bleumink



**Buck
Consultants
International**

VOORWOORD

Voor u ligt het resultaat van een onderzoek naar de aanjagers van evolutie onder Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam. Het onderzoek is uitgevoerd in opdracht van amsterdam inbusiness in het kader van een stage/afstudeeropdracht bij Buck Consultants International.

Tijdens het oriëntatiegesprek in september 2009, de startmaand van de master Economische Geografie, heb ik met de heer Atzema mijn doelen voor deze extra master besproken. Na het afronden van de master Geografie en Communicatie in mei 2008 bleef bij mij het gevoel knagen dat ik 'iets' miste. Wat dat 'iets' precies was hoopte ik te kunnen vinden in de master Economische Geografie en dan vooral in mijn afstudeerstage en -onderzoek. Een van mijn doelstellingen was dat ik meer wilde halen uit mijn master dan ik eerder had gehaald uit de master Geografie en Communicatie, door inhoudelijk een link te leggen tussen een stage en een afstudeer onderzoek. Op die manier wilde ik meer inzicht krijgen in de praktijk.

Ook was een van mijn doelstellingen om mij niet alleen bezig te houden met ontwikkelingen binnen de Nederlandse grenzen, maar dat mijn interesses juist liggen bij de internationale kant. Door de mogelijkheid die mij werd geboden om stage te lopen bij Buck Consultants International heb ik mijn doelen weten te realiseren en heb ik het idee dat ik veel heb geleerd wat betreft het arbeidsveld in de richting van economische geografie. Door de stage bij Buck Consultants International kon ik een werkzaamheden uitvoeren voor amsterdam inbusiness en meekijken en -draaien in de praktijk van een consultant kantoor.

Ik wil Paul Bleumink bedanken voor de mogelijkheid om stage te lopen bij Buck Consultants International in Nijmegen. De gesprekken over mijn onderzoek en de voortgang vond ik verhelderend en motiverend. Met veel plezier kijk ik terug op de stagem maanden en de prettige sfeer binnen het kantoor. Daarnaast gaat grote dank uit naar Nicolle van den Elst werkzaam bij amsterdam inbusiness, voor al haar hulp en kritische commentaar. Tenslotte wil ik Leo van Grunsven bedanken dat ondanks de weinige keren dat we elkaar hebben gezien, ik veel heb gehad aan de kritieken op mijn werk.

Saschane van Dam
December 2010

EXECUTIVE SUMMARY

Purpose - The purpose of this thesis is to explore which factors influence the evolution of American IT subsidiaries located in the Amsterdam area in the Netherlands and how this evolution can be characterised. This thesis contributes to research on the long-term dynamics of MNE subsidiary evolution by using an alternative approach.

The Amsterdam policy strategy aims at the acquisition, retaining and growth of foreign firms. Embeddedness of foreign firms in the Amsterdam area is argued to be important among other things for economic growth. Therefore it is interesting to get insight in the actual development of American IT subsidiaries in the Amsterdam area. The following research question has been developed in order to address the objects of this thesis:

Which factors influence the evolution process of American IT subsidiaries in the Amsterdam area and in which way are KIBS important for that process?

Approach - This thesis critically examines literature and develops an alternative approach to generate insight on the characteristics and factors, which influence the evolution of American IT subsidiaries. The main contribution of this thesis is the integration of elements of the Evolutionary Economic Geography (EEG) into the international business (IB) literature. The international business literature describes evolution as a process in which mandates, employees and the scope of products can accumulate or reduce over time. The process can be influenced by three elements namely: (1) the head quarter (HQ), (2) the initiative of the subsidiary and (3) the environment of the subsidiary. International business literature failed in paying enough attention to the importance of the local environment of the subsidiary. The IB literature described the evolution process as a stiff not very dynamic process over time and there is a lack in explaining why some developments happen at a certain place. Within the evolutionary economic geography more attention is given to the explanation why some developments happen and what the importance is of the local environment. Within the EEG literature evolution is described as a more dynamic process by paying attention to subsidiaries decisions, in which routines, competition and innovation are relevant. Specifically focus is on the importance of the relationships with knowledge intensive business services (KIBS) for the evolution process. In the literature the assumption is that relations with companies in the local host environment are important and related to routines. On the other hand routines can also occur within the relation of the subsidiary with the HQ.

Design/methodology - The empirical research in this thesis exists from three parts: (1) a longitudinal design, (2) a quantitative and (3) qualitative research part. The former consists of a database that has been developed for this thesis, providing data of the American Chamber of Commerce about all American ICT companies in the Amsterdam Area in the period 2000-2008. The second consists a questionnaire under 36 American IT companies present in de Amsterdam area. The latter consists of in-depth interviews with six American IT companies who have indicated to cooperate with KIBS.

Findings - The findings present the evolution of American IT subsidiaries over the period 2000-2008 as very dynamic. Due to economic developments the relational assets in the environment can possibly change, which influence the evolution of American IT subsidiaries. This research has shown IT subsidiaries won't change their main activity during their evolution. However side activities will change over time and so will generally increase the market scope of products and the employee count. Characteristic for American IT subsidiaries is that the HQ will take most of the decisions, if not the HQ

must be informed by the subsidiary. So the HQ keeps the control capability over the subsidiary for changing activities. The initiative of the subsidiary can influence the development by her competencies and control over the development of the activities. The local host environment is important because it offers possibilities and constrains for the development of the IT subsidiary. It seems to be important for IT companies that the environment is well connected, the climate offers opportunities to be innovative and that there is no lack to high trained employees. The importance of KIBS is not accurate under the management of America IT companies, but find out to be relevant for evolution. Characteristic examples of routines have been found for American IT subsidiaries who might be constraining for the development. Routines that are characteristic are the relations with 'necessary' KIBS who gain services within tax and finance for the Dutch investment climate. Routines are lesser found within cooperation to improve products. To improve products and innovate subsidiaries will search KIBS with the best knowledge.

Practical implications – The Amsterdam area may facilitate an enhancement for the evolution of IT subsidiaries. In order to optimize the process of attracting and embed American IT subsidiaries, policy strategies should pay more attention to the relationship between KIBS and American IT companies. However KIBS may improve the evolution the region also needs to profile as business gateway to Europe, and can do so to pay attention to her accurate pool of talent and the connectivity with and within the region. On the other hand, because MNE headquarters seems to facilitate an enhancement of control capability the policy needs to focus more on HQ's in America. Otherwise the lessened adaptive capability of subsidiaries will constrain the embeddedness in the Amsterdam area.

INHOUDSOPGAVE

Inhoud	Pagina
VOORWOORD	i
EXECUTIVE SUMMARY	ii
INHOUDSOPGAVE	v
LIJST VAN AFKORTINGEN, TABELLEN EN FIGUREN	vii
1. INLEIDING	9
1.1 Aanleiding	9
1.2 Probleem- en doelstelling	9
1.3 Onderzoeksvragen	10
1.4 Wetenschappelijke relevantie	10
1.5 Maatschappelijke relevantie	11
1.6 Methode van onderzoek	11
1.7 Opbouw van het onderzoeksrapport	12
2. EVOLUTIE BUITENLANDSE DOCHTERONDERNEMINGEN	13
2.1 Definitie van dochteronderneming en evolutie	13
2.2 Visies op ontwikkeling van een dochteronderneming	14
2.3 Determinanten voor de evolutie van een dochteronderneming	18
2.3.1 Invloed vanuit het moederbedrijf/HQ	18
2.3.2 Initiatief dochteronderneming	20
2.3.3 Invloed vanuit de omgeving	21
2.4 Kritiek op bestaande international business studies literatuur	21
2.5 Alternatieve benaderingswijze voor evolutie	22
2.5.1 Aanwezigheid van kennis	24
2.5.2 Samenwerking	25
2.5.3 Aanwezigheid arbeidskrachten	26
2.5.4 KIBS	26
2.5.5 Co-evolutie	28
2.5.6 Invloed van samenwerking en kennis voor evolutie	28
2.6 Conceptueel model	30
2.7 Hypothesen	31
3. WERKWIJZE EN REPRESENTATIVITEIT VAN HET ONDERZOEK	34
3.1 Methodiek	34
3.2 Longitudinale analyse	34
3.2.1 Dataverzameling	34
3.3 Enquête ICT bedrijven	35
3.2.1 Afbakening onderzoeksgroep	35
3.2.2 Van conceptueel model naar enquête	36
3.2.3 Verkleinen kans op non response	37
3.2.4 Uiteindelijke respons	37
3.4 Diepte-interviews	38
3.4.1 Afbakening sleutelfiguren diepte-interviews	38
3.5 Beperkingen van het onderzoek	38

INHOUDSOPGAVE (2)

Inhoud	Pagina
4. AMERIKAANSE ICT BEDRIJVEN IN AMSTERDAM	40
4.1 Afbakening onderzoeksgebied	40
4.1.1 Kenmerken onderzoeksregio	40
4.2 Definiëring ICT bedrijven	42
4.2.1 Afbakening ICT	43
4.3 ICT bedrijven in Nederland	44
4.4 ICT bedrijven in de regio Amsterdam	47
5. DYNAMIEK ICT BEDRIJVEN / ANALYSE AMCHAM DATABASE 2000-2008	50
5.1 Longitudinale analyse	50
5.2 Groei van bedrijvigheid en werkgelegenheid	50
5.3 Sectorstructuur: steeds meer diensten en content	54
5.4 Bedrijfsdynamiek: meer nieuwkomers dan blijvers	54
5.5 Plaatsing in een breder perspectief	57
6. RESULTATEN BETREFT DE EVOLUTIE VAN AMERIKAANSE ICT BEDRIJVEN IN DE REGIO AMSTERDAM	59
6.1 Ontwikkelingen Amerikaanse ICT bedrijven in regio Amsterdam	59
6.1.1 Kenmerken en evolutie	59
6.1.2 Locatiekeuze en waardering	62
6.1.3 Samenwerking met KIBS	64
6.2 Geïnterviewde bedrijven	66
6.2.1 Verklaring voor de evolutie van Amerikaanse ICT bedrijven	68
6.3 Analyse van de hypothesen	71
7. CONCLUSIE	75
7.1 Evolutie van Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam en de rol van KIBS	75
7.2 Aanbevelingen	77
LITERATUURLIJST	79
BIJLAGEN	82
Bijlage 1: Questionnaire American ICT companies	83
Bijlage 2: Coderingsschema	90
Bijlage 3: Overzicht geïnterviewden	102
Bijlage 4: Topiclijst interviews	103
Bijlage 5: Gemeenten in de regio Amsterdam	105
Bijlage 6: Afbakening ICT	106

LIJST VAN AFKORTINGEN, TABELLEN EN FIGUREN

Afkortingen

AIM	= Amsterdamse Innovatie Monitor
AmCham	= Amerikaanse Kamer van Koophandel (American Chamber of Commerce)
EEG	= Evolutionair Economische Geografie (Evolutionary Economic Geography)
EMEA	= Europa, Midden Oosten en Afrika (Europe, Middle-East & Africa)
HQ	= Hoofdkantoor (Head Quarter)
ICT	= Informatie en Communicatie Technologie
KIBS	= Knowledge Intensive Business Services
MNO	= Multinationale onderneming
M&S	= Marketing & Sales
R&D	= Research & Development

Tabellen

Pagina

Tabel 1:	Variabelen met bijbehorende enquêtevragen	36
Tabel 2:	Respons in absolute getallen (en in percentages)	37
Tabel 3:	Afbakening ICT naar subsector en NAICS codes	43
Tabel 4:	Top 10 IT-industry competitiveness index 2009: Overall scores and ranks	46
Tabel 5:	Werkgelegenheid in de ICT sector, 2009	48
Tabel 6:	Groei van bedrijvigheid en werkgelegenheid van Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam, 2000 – 2008	51
Tabel 7:	Aantal bedrijven naar bedrijfsgrootte, in 2000 en 2008	52
Tabel 8:	Werkgelegenheid naar bedrijfsgrootte in 2000 en 2008	52
Tabel 9:	a. 12 grootste Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam, 2000 en 2008	53
	b. 10 grootste groeiers onder Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam 2000-2008	53
Tabel 10:	Ontwikkeling werkgelegenheid per subsector, 2000- 2008	54
Tabel 11:	Ontwikkeling werkgelegenheid Amerikaanse bedrijven in Nederland, 2000 en 2008	57
Tabel 12:	Aandeel Amerikaanse ICT bedrijven naar leeftijd, 2010	60
Tabel 13:	Reden om activiteiten te veranderen onder Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam, 2010	61
Tabel 14:	Beslissingsbevoegdheid in relatie tot leeftijd, 2010	61
Tabel 15:	Afzetmarkt Amerikaanse ICT bedrijven, 2010	62
Tabel 16:	Afzetmarkt Amerikaanse ICT bedrijven die de regio slechter waarderen	63
Tabel 17:	Samenwerking met KIBS en verandering activiteiten onder Amerikaanse ICT bedrijven, 2010	65
Tabel 18:	Samenwerking met KIBS en verandering reikwijdte onder Amerikaanse ICT bedrijven, 2010	65
Tabel 19:	Samenwerking met KIBS en verandering aantal werknemers onder Amerikaanse ICT bedrijven, 2010	65

LIJST VAN AFKORTINGEN, TABELLEN EN FIGUREN (2)

Figuren	Pagina	
Figuur 1:	Levenscyclus van een mandaat	15
Figuur 2:	Verschillende ontwikkelingspaden van dochterondernemingen	16
Figuur 3:	a. Determinanten en impact voor ontwikkeling dochterondernemingen	18
	b. Impact moederbedrijf	19
	c. initiatief dochteronderneming	20
	d. impact vanuit de lokale omgeving	21
Figuur 4:	Clusters en netwerken	24
Figuur 5:	Schematische weergave organisatorische verschuiving relaties buitenlandse bedrijven	26
Figuur 6:	Conceptueel model voor de evolutie van Amerikaanse ICT bedrijven en KIBS	30
Figuur 7:	Regio Amsterdam, volgens Amsterdam in Business, zoals gebruikt in dit onderzoek	40
Figuur 8:	Aantal nieuwe buitenlandse bedrijfsvestigingen in de regio Amsterdam (2000-2009)	41
Figuur 9:	Buitenlandse bedrijven in de regio Amsterdam en hun afkomst	42
Figuur 10:	Werkgelegenheidsontwikkeling in de ICT sector naar subsectoren in Nederland, 1996-2007)	44
Figuur 11:	ICT bedrijven naar landsdeel en naar deelsector	45
Figuur 12:	Bedrijfsverplaatsingen naar bedrijfstak in het verleden en de toekomst (in % van het aantal bedrijven) naar het buitenland, 2002	46
Figuur 13:	a. Clustering ICT in de regio Amsterdam, 2009	47
	b. Locatievoorkeur ICT bedrijven in de regio Amsterdam, 2009	48
Figuur 14:	Absolute ontwikkeling Amerikaanse ICT bedrijven en werknemers in de regio Amsterdam, 2000-2008	51
	a. aantal bedrijven	51
	b. aantal werknemers	51
Figuur 15:	Tweejaarlijkse aantallen nieuwe bedrijven en verdwenen bedrijven, 2002-2008	55
Figuur 16:	Tweejaarlijkse werkgelegenheidseffecten van bedrijfsdynamiek, 2002-2008	56
Figuur 17:	Bedrijfsdynamiek Amerikaanse ICT bedrijven naar omvang van het bedrijf, 2002-2008	56
Figuur 18:	Bedrijfsdynamiek Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam naar subsector, 2002-2008	57
Figuur 19:	Aandeel bedrijven per subsector van de ICT, 2010	59
Figuur 20:	Reden locatiekeuze Amerikaanse ICT bedrijven voor de regio Amsterdam en Nederland	62
	a. regio Amsterdam	62
	b. Nederland	62
Figuur 21:	Waardering investeringsklimaat regio Amsterdam door Amerikaanse ICT bedrijven, 2010	63
Figuur 22:	Samenwerking van Amerikaanse ICT bedrijven met KIBS, 2010	64

1 INLEIDING

Deze thesis richt zich op de evolutie van Amerikaanse dochterondernemingen in de ICT sector gevestigd in de regio Amsterdam. Met behulp van inzichten afkomstig uit verschillende disciplines wordt onderzocht welke factoren evolutie beïnvloeden en wat de mogelijke betekenis is van netwerkrelaties met kennis intensieve dienstverlenende bedrijven ('knowledge intensive business services' ofwel KIBS) die in de regio Amsterdam zijn gevestigd.

1.1 Aanleiding

In de wetenschappelijke literatuur wordt het belang en de invloed van buitenlandse bedrijven voor de ontwikkeling van regionale economie veelal aan de orde gesteld. Buitenlandse dochterondernemingen bieden over het algemeen een positieve toegevoegde waarde voor de economische ontwikkeling van een gastland (Ponfoort e.a., 2007). Zij zorgen namelijk voor zowel een kapitaalinjectie als het creëren van arbeidsplaatsen (Ministerie Economische Zaken, 2007; Rabobank, 2005). Daarnaast dragen buitenlandse bedrijven bij aan de innovatiekracht van een regio. Enerzijds door de nieuwe ideeën die zij inbrengen, anderzijds door de samenwerking met andere bedrijven waaronder mogelijk ook kennis intensieve dienstverlenende bedrijven (KIBS). Met deze veronderstelling en door de toenemende internationalisering en globalisering waardoor steeds meer bedrijven een dochteronderneming in het buitenland vestigen, is het voor overheden van belang om buitenlandse dochterondernemingen aan te trekken en te behouden.

Regio's doen er van alles aan om zichzelf aantrekkelijk te maken en aantrekkelijk te blijven als vestigingslocatie voor bedrijven. De wereld kan worden gezien als een *'level playing field'*, waarin iedereen met iedereen concurreert. Een andere toepasselijke Engelse uitdrukking, die in het rapport van Van den Berghe (2007) wordt gebruikt, luidt: *'the devil is in the details'*. Volgens Thomas Friedman lijken regio's steeds meer op elkaar door de toenemende globalisering en lijkt er sprake te zijn van *'interconnectedness'*. Gebieden groeien meer en meer naar elkaar toe en er is sprake van uniformering van de markt. Toch blijven kleine verschillen tussen regio's bestaan, waardoor een regio zichzelf kan onderscheiden van andere regio's om de concurrentie voor het aantrekken en behoud van bedrijven aan te gaan. Volgens het rapport 'The Netherlands of 2040' van het Centraal Plan Bureau (2010) is het voor regio's van belang dat talentvolle werknemers en bedrijven worden aangetrokken en behouden blijven. Focus gaat uit naar human capital, stedelijke agglomeraties en technologische ICT ontwikkelingen. Zo is het naast het behoud en aantrekken van bedrijven van eigen nationaliteit van belang om ook buitenlandse dochterondernemingen aan te trekken. Deze dochterondernemingen bieden over het algemeen een positieve toegevoegde waarde voor de economische ontwikkeling van een gastland (Ponfoort e.a., 2007) en dragen mogelijk zelfs bij aan de innovatiekracht van een regio. De econoom Schumpeter wijst erop dat de economie voortdurend differentieert door een proces van innovatie en *'creative destruction'*, waarbij oude activiteiten en ondernemingen afsterven door verdringing, of zich zullen verplaatsen naar andere locaties (Boschma, Frenken & Lambooy, 2002). Dat wil zeggen dat bedrijven door technologische ontwikkeling en veranderingen in organisatiestructuren, maar ook door de veranderende aard van voorkeuren zich verplaatsen of zullen innoveren.

1.2 Probleem- en doelstelling

Amsterdam probeert haar plek op de internationale kaart te behouden en zo mogelijk te versterken, onder andere door zich in haar beleid voor het aantrekken van bedrijven te richten op de sterke kanten van de regio. Internationaal opererende bedrijven hechten waarde aan een regio waarin toegang is tot internationale (transport)netwerken en waar agglomeratievoordelen te verkrijgen zijn. De Amsterdamse regio kenmerkt zich als een diensten- / netwerkeconomie, waarbij kennis- en innovatieontwikkeling een

centrale plek innemen (MIRT 2009). In de regio Amsterdam zijn veel dochterondernemingen gevestigd, waaronder voornamelijk internationale kantoren van Amerikaanse afkomst met een bovennationale functie. Naast dat deze kantoren een coördinerend centrum zijn, vormen zij een kansrijke aanjager voor economische ontwikkeling van de regio Amsterdam en indirect voor Nederland. Buitenlandse kantoren zijn goed zichtbaar op de internationale kaart en zijn stuwend in werkgelegenheid onder andere door het genereren van spin-offs. Het lijkt erop dat deze Amerikaanse dochterondernemingen zich vestigen in een regio waar sprake is van een clustering van kennis intensieve dienstverlenende bedrijven (KIBS wat staat voor *'Knowledge Intensive Business Services'*) (o.a. juristen, accountants, management consultants, ICT diensten voor bijvoorbeeld software installatie, R&D ontwikkeling, logistiek, reclame / marketing diensten en trainingsbureaus). Onduidelijk is wat het ontwikkelingspatroon van Amerikaanse bedrijven in de ICT sector in de regio Amsterdam is en of dit wordt beïnvloed door de aanwezigheid van KIBS. Vragen die opkomen zijn:

1. Welke ontwikkelingspaden doorlopen bedrijven?
2. Welke determinanten zijn van invloed op de evolutie van dochterondernemingen?
3. Welke relaties onderhouden Amerikaanse ICT bedrijven met bedrijven uit hun omgeving en dan vooral met de KIBS en zijn deze relaties van belang zijn voor de ontwikkeling van Amerikaanse ICT bedrijven?

Het doel van dit onderzoek is om de evolutie van Amerikaanse bedrijven in de regio Amsterdam te achterhalen. De ICT sector staat daarbij centraal en de focus ligt op de relatie met de omgeving in de vorm van samenwerking met andere bedrijven en dan voornamelijk de KIBS. Met dit onderzoek wordt getracht inzichtelijk te maken op welke manier Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam zijn verankerd en of zij gebruik maken van netwerkrelaties met de omgeving voor hun ontwikkeling.

1.3 Onderzoeksvragen

Om het doel van dit onderzoek te kunnen behalen en de probleemstelling te onderzoeken is de volgende onderzoeksvraag geformuleerd:

Welke factoren beïnvloeden de evolutie van Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam en in hoeverre zijn KIBS van belang voor dat evolutieproces?

Deze onderzoeksvraag is op te delen in diverse deelvragen die het onderzoek zullen ondersteunen:

1. Welke factoren zijn van invloed op de evolutie van dochterondernemingen van multinationale ondernemingen (MNO's)?
2. Welke ontwikkelingspaden zijn er in de theorie te onderscheiden?
3. Wat is het belang van KIBS voor andere, (buitenlandse) bedrijven?
4. Wat is de betekenis van Amerikaanse dochterondernemingen voor regionale ontwikkeling, specifiek voor de regio Amsterdam en de ICT sector?
5. Op welke manieren hebben gevestigde Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam zich ontwikkeld?
6. Bestaat er een netwerkrelatie tussen Amerikaanse ICT bedrijven en in de regio Amsterdam gevestigde KIBS en in hoeverre is de relatie tussen Amerikaanse ICT bedrijven en KIBS van belang voor de evolutie van Amerikaanse ICT bedrijven?

1.4 Wetenschappelijke relevantie

De bestaande literatuur over de evolutie van dochterondernemingen is voornamelijk afkomstig uit de internationale bedrijfskunde en geschreven vanuit de managementhoek. De literatuur richt zich vooral op de organisatiestructuur van een multinationale onderneming. Organisatorische veranderingen op zowel macro- als microniveau hebben effect op de ontwikkeling van de gehele multinationale onderneming (Madhok & Liu, 2006). In dit onderzoek naar de evolutie van dochterondernemingen wordt een link gelegd tussen een economisch geografische insteek en een relationeel economische insteek

voor de evolutie van Amerikaanse dochterondernemingen in Nederland. In eerdere onderzoeken is deze link nog niet concreet weergegeven, wel is er een voorzet gegeven.

In dit onderzoek zal de focus liggen op theorieën vanuit de evolutionaire en relationeel geografische economie. In deze benaderingen is meer belangstelling voor de lokale omgeving waarin dochterondernemingen opereren en de netwerkrelaties tussen de dochteronderneming en lokale omgeving. Hierbij spelen de relaties tussen de dochteronderneming en andere bedrijven waarmee wordt samengewerkt een rol. Door de netwerkrelaties van de Amerikaanse ICT bedrijven met de in de regio aanwezige KIBS en het belang van KIBS voor de evolutie van deze bedrijven te achterhalen is dit onderzoek wetenschappelijk vernieuwend.

1.5 Maatschappelijke relevantie

Er is nog niet eerder in kaart gebracht hoe de evolutie van Amerikaanse dochterondernemingen op de lange termijn verloopt en welke determinanten daarbij een belangrijke rol spelen. Het is van belang om dit aan het licht te brengen, zodat duidelijk wordt wat de evolutie van deze bedrijven beïnvloedt. De sterke verbondenheid van KIBS met de kenniseconomie zorgt ervoor dat met de opkomst van de kenniseconomie, het belang van KIBS in de westerse economie zal toenemen. Tegelijkertijd zorgt het internationale karakter van de kenniseconomie er voor dat er aandacht moet komen voor de rol van KIBS in de ontwikkeling van buitenlandse bedrijven, wil de transformatie naar een kenniseconomie goed verlopen. Inzicht in netwerkrelaties van Amerikaanse ICT bedrijven met KIBS kan in het licht van deze transformatie een waardevolle toevoeging zijn. De relatie van Amerikaanse dochterondernemingen met in de regio aanwezige KIBS is dan ook van maatschappelijk belang, want KIBS ontwikkelen en verspreiden kennis over effectieve organisatiestructuren aan hun klanten. Effectieve organisatiestructuren kunnen zorgen voor innovaties, waarbij ook de externe relaties bijdragen aan innovaties. Buitenlandse bedrijven hebben wellicht KIBS nodig om specifieke Nederlandse kennis in huis te halen over bijvoorbeeld wetgeving. Als er sprake blijkt te zijn van een netwerkrelatie tussen Amerikaanse dochterondernemingen en een KIBS in de regio Amsterdam, dan kan de regio die informatie gebruiken om zich daarmee nog sterker op de internationale kaart te zetten en te transformeren naar een kenniseconomie. Het is daarom interessant om te achterhalen welke determinanten een belangrijke rol spelen bij de evolutie van Amerikaanse bedrijven. Komt dat omdat deze bedrijven alles zelf doen en binnen het bedrijf organiseren, of blijven deze bedrijven eerder klein en maken ze veel gebruik van de netwerkrelaties met kennis intensieve dienstverlenende bedrijven die in de regio aanwezig zijn.

1.6 Methode van onderzoek

Dit onderzoek naar de evolutie van Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam en de netwerkrelatie met KIBS gevestigd in de regio Amsterdam zal uit de volgende drie delen bestaan:

1. Literatuurstudie

Met behulp van bestaande literatuur en modellen uit 'International Business Studies'¹ wordt in kaart gebracht hoe een dochteronderneming zich ontwikkelt. Deze modellen zullen kritisch worden bekeken op de rol van de geografische omgeving waarin het principe van nabijheid van andere bedrijven en kennisuitwisseling worden behandeld. De begrippen ICT / IT-sector, KIBS en evolutie worden afgebakend. Uit dit literatuur onderzoek en de thematische inkadering zullen hypothesen voortkomen die worden onderzocht in het empirische deel van dit onderzoek.

2. Populatie onderzoek

Hierin wordt gekeken naar het aantal en de ontwikkeling van Amerikaanse vestigingen te Amsterdam in de ICT sector in de periode 2000-2008. Hiervoor is een speciale database ontwikkeld

¹ International Business Studies richt zich op internationale bedrijven, en bestudeert onder andere de im- en export van bedrijven, maar ook strategische interne bedrijfsbeslissingen worden nader bekeken. In dit onderzoek wordt de literatuur die zich richt op het bedrijfsmanagement gevat onder International Business Studies en afgekort tot IB literatuur. De volgende literatuur wordt hierdoor gedekt: Delany, Birkinshaw en Paterson & Brock

met behulp van gegevens van de Amerikaanse Kamer van Koophandel (American Chamber of Commerce / AmCham). Dit gebeurt door vanaf 2000 tot 2008 een beeld te schetsen van de ontwikkelingen van werknemers en activiteiten onder deze bedrijven, waardoor een longitudinale studie naar functieverandering kan worden gedaan.

3. Analyse netwerkrelatie Amerikaanse ICT bedrijven met KIBS

Waarin zowel doormiddel van schriftelijke enquêtes als met diepte interviews wordt gekeken naar de factoren die de evolutie van Amerikaanse ICT bedrijven beïnvloeden en de mogelijke rol van KIBS in de regio Amsterdam bepalen. Er wordt op basis van het populatie onderzoek een onderscheid gemaakt tussen bedrijven waarbinnen een duidelijke functieverandering heeft plaatsgevonden en bedrijven waarbij de functie over de te onderzoeken jaren constant is gebleven. Voor beide soort bedrijven zal de relatie met KIBS worden geanalyseerd.

De keuze voor de Amerikaanse dochterondernemingen is gemaakt, omdat de gegevens beschikbaar zijn voor Amerikaanse bedrijven voor de periode 2000-2008. Op die manier kan inzicht worden verkregen in de evolutie van Amerikaanse bedrijven over een langere periode. Ten tweede is een keuze gemaakt voor een bepaalde sector, namelijk de ICT. Deze keuze is gemaakt, omdat de ICT sector een grote, diverse sector is waar de regio Amsterdam zich op wil richten. In beleidsdocumenten van overheidsinstanties komt naar voren dat de overheidsinstanties een ICT cluster als een kansrijk cluster zien (zie hoofdstuk 4). In het databestand dat is samengesteld aan de hand van de database van de Amerikaanse 'Chamber of Commerce' (Kamer van Koophandel) en is gecontroleerd aan de hand van de database Achilles (zie paragraaf 3.3.1), zijn 241 aanwezige Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam gevonden in april 2010. Onder deze populatie wordt het onderzoek uitgevoerd.

1.7 Opbouw van het onderzoeksrapport

In dit onderzoeksrapport wordt allereerst de theoretische achtergrond van het onderzoek behandeld. Hoofdstuk 2 geeft het kader weer waarbinnen het onderzoek wordt geplaatst. In dit hoofdstuk wordt duidelijk wat onder evolutie wordt verstaan en welke factoren de dynamiek en ontwikkeling van Amerikaanse dochterondernemingen in de hand werken volgens de literatuur. In het hoofdstuk wordt de bestaande literatuur vanuit de 'International Business Studies' kritisch geanalyseerd. Deze kritiek dient als opstap voor de conceptualisering van een alternatieve benaderingswijze die wordt toegepast in dit onderzoek. In deze alternatieve benadering staat de relatie van buitenlandse bedrijven met KIBS centraal. De theoretische achtergrond wordt afgesloten met een overzicht van het onderzoeksrapport aan de hand van een conceptueel model. In hoofdstuk drie wordt de gebruikte methodologie van het onderzoek behandeld. Keuzes die zijn gemaakt om dit onderzoek uit te voeren, worden toegelicht en onderzoeksbeperkingen komen aan bod. Het vierde hoofdstuk gaat in op ICT bedrijven en de positie in de regio Amsterdam. In het vijfde hoofdstuk komen de resultaten van het onderzoek aan bod, waarbij het eerste hoofdstuk ingaat op de longitudinale analyse van de bedrijven gevestigd in de regio Amsterdam over de periode 2000-2008. Het zesde hoofdstuk gaat nader in op de onderzoeksresultaten en de verbanden die onderzocht zijn. Dit onderzoeksrapport wordt afgesloten met een conclusie waarin de gevolgtrekkingen uit dit onderzoek aan de orde zullen komen, waardoor er een antwoord geformuleerd kan worden op de hoofdvraag. Tenslotte komen in dit afsluitende hoofdstuk de beleidsaanbevelingen met betrekking tot dit onderzoek aan bod.

In dit onderzoek staat de evolutie van dochterondernemingen centraal. De afgelopen decennia is er veel onderzoek gedaan naar de evolutie van dochterondernemingen. Voornamelijk vanuit international business studies is onderzoek gedaan naar de evolutie van dochterondernemingen van multinationale ondernemingen (Benito e.a., 2003). Binnen deze discipline wordt met name aandacht besteed aan bedrijfsinterne processen. Allereerst worden in dit hoofdstuk de begrippen evolutie en dochteronderneming uitgelegd. Daarna wordt gekeken naar de verschillende visies aangaande de ontwikkeling van een dochteronderneming. Vervolgens komt de evolutie door beïnvloeding van determinanten aan bod. Kritiekpunten op de bestaande theorie worden aangehaald, waarna een alternatieve benaderingswijze wordt gepresenteerd. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een conceptueel model en te onderzoeken hypothesen.

2.1 Definitie van dochteronderneming en evolutie

In de literatuur bestaan meerdere visies om de evolutie van een dochteronderneming en bedrijven te bekijken. Deze visies zijn afkomstig vanuit verschillende disciplines, zoals economie, international business studies of economische geografie. Evolutie wordt in de literatuur ook aangeduid als ontwikkeling. Beide termen zijn gerelateerd aan een verandering over een bepaald tijdsbestek. Bij evolutie gaat het volgens de literatuur uit international business studies vooral om de ontwikkeling van het product, de waardetoevoeging en het bedienen van de markt door de dochteronderneming. De dochteronderneming zelf wordt daarbij gedefinieerd als een waardetoevoegende entiteit in een gastland (Birkinshaw & Hood, 1998). Deze definitie van een dochteronderneming is nog erg breed. Birkinshaw e.a. (2005) hanteert een scherpere definitie waarin de dochteronderneming wordt gekenmerkt door een semiautonom en ondernemend karakter met een complexe intern en extern concurrerende omgeving. Het semiautonome karakter houdt in dat een dochteronderneming zelf haar verantwoordelijkheden kent en een zekere mate van vrijheid heeft in het ontwikkelen van activiteiten en het creëren van mogelijkheden. Delany (2000) onderscheidt twee soorten autonomie voor een dochteronderneming. De eerste noemt hij *'resource power'* waarin de mate van onafhankelijkheid van een dochtervestiging ten aanzien van andere vestigingen wordt omschreven. De tweede is *'systemic power'* waarmee de mate van betrokkenheid van de dochtervestiging in het overkoepelende netwerk van het moederbedrijf wordt bedoeld. Hieruit blijkt dat de positie van de dochteronderneming in het waardetoevoegende proces dynamisch is (Dörrenbächer & Gammelgaard, 2006) en van invloed is op de evolutie. Volgens de international business studies literatuur, is evolutie verbonden aan de mogelijkheden (reikwijdte en ontwikkeling van activiteiten), het karakter (type activiteit) en de capaciteit (omvang van activiteit en functies) van de dochteronderneming om waarde toe te voegen. Het ondernemende karakter van dochterondernemingen kan ertoe bijdragen dat er meer initiatief wordt getoond om kansen te creëren en daadwerkelijk te benutten. In paragraaf 2.3.2 wordt hier nader op ingegaan.

Ook vanuit de economisch geografische discipline zijn definities gevormd voor het begrip evolutie. In het boek *'Evolutionaire economie'* van Boschma e.a. (2002) wordt het proces van evolutie beschreven door een relatie te leggen met de evolutionaire biologie van Charles Darwin. Het evolutieproces wordt beschreven als een proces van *'trial and error'*. Door de toevoeging van nieuwe variatie kan een bepaalde eigenschap of mandaat (activiteit waarin een onderneming actief is) al dan niet overleven en vindt er selectie plaats. Enkel de beste eigenschappen overleven (Boschma e.a., 2002). In paragraaf 2.5 wordt meer aandacht besteed aan de evolutionair economisch geografische visie ten aanzien van evolutie.

Volgens het Van Dale woordenboek (2010) is evolutie de *'geleidelijke ontwikkeling of groei'*. In de definitie van Van den Bergh en Fetchenhauer (2001) wordt daaraan toegevoegd dat evolutie *'een*

kwantitatieve of structurele verandering is die onomkeerbaar is, als een ontwikkeling die niet voorspelbaar is'.

In de verschillende definities komt het erop neer dat evolutie een veranderingsproces is, waarbij in de loop der tijd functionele en economisch sterke onderdelen behouden blijven en minder functionele en economisch zwakkere onderdelen verdwijnen. Op die manier kan er sprake zijn van waardedoetoevoeging en het bedienen van de markt. Deze definitie van evolutie wordt gehanteerd in dit onderzoek.

De vraagstelling of een dochteronderneming mogelijkwerwijs in staat is tot evolutie kan vanuit twee invalshoeken worden belicht. Namelijk vanuit de dochteronderneming zelf, maar ook vanuit omgevingsfactoren, zoals het moederbedrijf, invloedrijke bedrijven voor de dochteronderneming of instituties en fysieke beperkingen van de vestigingsregio. Evolutie kan dus opgesplitst worden in (1) de ontwikkeling van een dochteronderneming en aan de andere kant (2) de determinanten die deze feitelijke ontwikkeling beïnvloeden. In de volgende paragrafen wordt allereerst ingegaan op de ontwikkeling van een dochteronderneming (paragraaf 2.2), daarna wordt gekeken welke determinanten de ontwikkeling van een dochteronderneming beïnvloeden (paragraaf 2.3).

2.2 Visies op ontwikkeling van een dochteronderneming

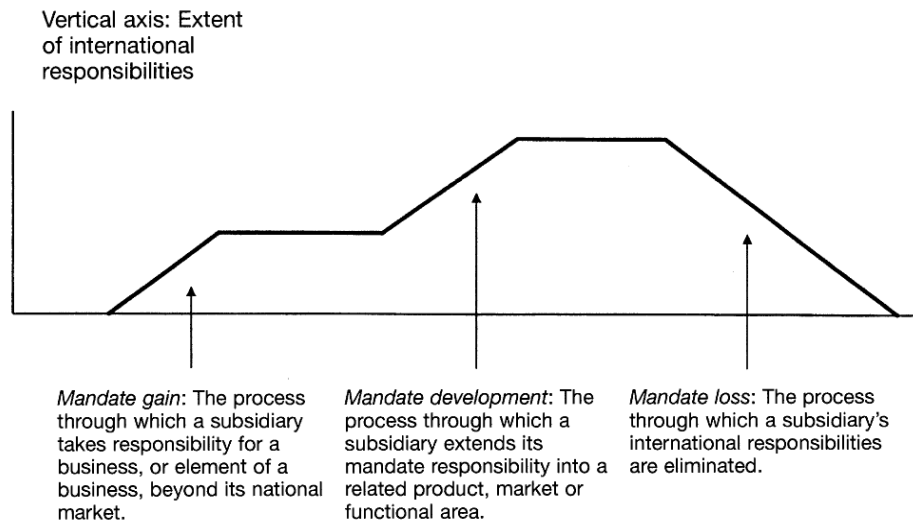
Gekeken naar de ontwikkeling van een dochteronderneming vanuit international business studies, kan geconcludeerd worden dat het gaat om de ontwikkeling in het product, de waardedoetoevoeging en de bediening van de markt van de dochteronderneming. Al eerder is genoemd dat evolutie verbonden is aan de mogelijkheden (reikwijdte en ontwikkeling in activiteiten), het karakter (type activiteiten) en de capaciteit (omvang van functies) om waarde toe te voegen. Uit deze brede definitie van ontwikkeling van een dochteronderneming blijkt dat ontwikkeling mogelijk is op meerdere manieren. Allereerst is ontwikkeling mogelijk op een *kwantitatieve* manier, waarbij het gaat om schaalvergroting in zowel de omvang van functies of werknemers als de geografische reikwijdte van de producten van een onderneming. Ten tweede is ontwikkeling mogelijk op een *kwantitatieve* manier. Hierbij gaat het om de verandering van het soort en aantal activiteiten die een dochteronderneming in de loop der tijd doormaakt doordat er vanuit de markt een andere vraag is ontstaan naar producten.

Volgens international business studies is het mogelijk dat een dochteronderneming de reikwijdte van producten en de capaciteit kan beïnvloeden en dus kan ontwikkelen. Een dochteronderneming kan invloed uitoefenen door de activiteiten die zij vervult aan te passen of te veranderen. In artikelen van Delany (2000) en Birkinshaw (1996) wordt nader ingegaan op de ontwikkeling van activiteiten. In plaats van activiteiten wordt in deze literatuur gesproken over mandaten. Een mandaat is een activiteit waarin een dochteronderneming actief is en waarvoor de vestiging internationale verantwoordelijkheid moet afdragen (Birkinshaw, 1996, pp. 471). Een voorbeeld hiervan is een Europees distributiecentrum of een Europese productievevestiging. Er bestaan verschillende visies aangaande een mandaat. De eerste mogelijkheid is dat elke afzonderlijke activiteit van een dochteronderneming wordt gezien als een apart mandaat. Op deze manier zijn bijvoorbeeld productie en distributie twee aparte mandaten. Het is mogelijk dat een dochteronderneming één activiteit uitvoert (bijvoorbeeld productie) of een combinatie van meerdere activiteiten. De tweede mogelijkheid is dat alle activiteiten die een dochteronderneming vervult om een bepaald product te kunnen leveren worden gezien als één mandaat. Op deze manier vallen productie en distributie onder eenzelfde mandaat. Dit is mogelijk bij een wereldproduct mandaat, waarbij de dochteronderneming de gehele waardeketen van activiteiten beheert (Birkinshaw & Hood, 1998; Delany, 2000; Birkinshaw, 1996). Een voetnoot die hierbij geplaatst moet worden is dat een verandering of aanpassing van activiteiten niet per definitie ook 'groei' betekend. Afhankelijk van het aantal en de omvang van de activiteiten kan een dochteronderneming een verschillende reikwijdte en capaciteit aan functies hebben en een bepaalde rol vervullen voor het moederbedrijf.

Delany (2000) zet uiteen dat elk mandaat zich ontwikkelt volgens een eigen levenscyclus. Een mandaat verandert gedurende de tijd qua type en/of schaalgrootte. Deze verandering kan positief dan wel negatief uitpakken. Birkinshaw (1996, p. 472) benadrukt dat mandaten onderworpen zijn aan een

levenscyclus en zullen verdwijnen als er geen vraag meer naar is vanuit de markt. Volgens zijn model is de levenscyclus in te delen in drie fasen (figuur 1); (1) het verkrijgen van een mandaat, (2) de ontwikkeling ervan en (3) het verlies van een mandaat.

Figuur 1: Levenscyclus van een mandaat



Bron: Birkinshaw, 1996

De levenscyclus van een mandaat kan de ontwikkeling van een dochteronderneming beïnvloeden. Jagersma en Van Gorp (2003) spreken van een paradigma, waarin een bedrijf afhankelijk van de prestaties of innovaties op de markt mandaten kan toevoegen, aanpassen en vervangen of zelfs volledig kan laten verdwijnen. Als een mandaat volledig verdwijnt, kan de positie van de dochteronderneming ten aanzien van het moederbedrijf veranderen. Dit kan betekenen dat de dochteronderneming niet meer rendabel is voor het moederbedrijf en uiteindelijk wordt opgeheven. Maar anderzijds kan de ontwikkeling van een mandaat er ook voor zorgen dat een dochteronderneming steeds beter gaat presteren en de dochteronderneming steeds belangrijker wordt voor het moederbedrijf. Jagersma en Van Gorp benadrukken in hun artikel dat een levenscyclus model voor mandaten van bedrijven wordt beïnvloed door externe veranderingen vanuit de omgeving (Jagersma & Van Gorp, 2003). De ambities van een dochteronderneming zelf of hulpbronnen uit de omgeving kunnen eraan bijdragen dat een mandaat een langere levenscyclus of een vervolg krijgt. Op die manier kan de dochteronderneming haar waarde behouden voor het moederbedrijf. Daarnaast beschikt een dochteronderneming veelal over meerdere mandaten die zij parallel uitvoert. Daardoor komt het voor dat een dochteronderneming mandaten kan afstoten en wel degelijk van belang kan blijven voor het moederbedrijf, omdat zij nog andere van belanghebbende mandaten uitvoert die zich in een andere ontwikkelingsfase bevinden.

Een mandaat kan zijn toegewezen door het moederbedrijf, maar kan ook beïnvloed worden door initiatief en competenties van de dochteronderneming zelf (Birkinshaw, 1996). Er is dus sprake van een wederzijdse beïnvloeding tussen de uitvoering van mandaten en de rol van de vestiging ten opzichte van het moederbedrijf. De activiteiten die worden uitgevoerd door de dochteronderneming bepalen uiteindelijk de rol van de dochteronderneming ten opzichte van het moederbedrijf. Dörrenbächer en Gammelgaard (2006) gebruiken de indeling van White & Poynter die op basis van mandaten vijf verschillende rollen omschrijven die een dochteronderneming kan innemen. Per rol verschilt de relatie met het moederbedrijf en de autonomie van de dochteronderneming (Dörrenbächer en Gammelgaard, 2006):

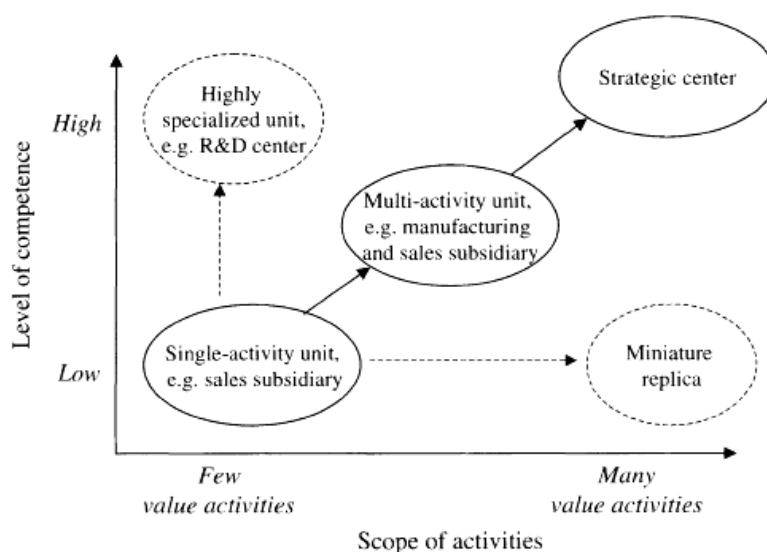
- 'Marketing satellites'; verkoopkantoor en eventueel klantenservice.
- 'Miniature replicas'; naast verkoopkantoor ook een klein onderdeel of meerdere onderdelen van de productie voor het moederbedrijf.

- 'Rationalized manufacturers'; uitbreiding van de productie, waardoor er ook geproduceerd wordt voor de wereldmarkt.
- 'Product specialists'; verantwoordelijkheid voor een product van de multinationale onderneming.
- 'Strategic independent units'; dochteronderneming krijgt de vrijheid en mogelijkheid om zelfstandig keuzes te maken over het productieproces en de ontwikkeling. Dit vraagt om uitbreiding met een R&D en marketing & sales afdeling.

Een voorkomend ontwikkelingstraject in de literatuur van international business studies, is dat een moederbedrijf middels agenten in het buitenland de vraag naar producten goed in de gaten houdt. Wanneer blijkt dat in een regio de vraag naar bepaalde producten toeneemt, kan een moederbedrijf besluiten om in die regio een dochteronderneming te openen. Door de technologische ontwikkelingen op onder andere ICT gebied, maakt de fysieke afstand tussen moeder- en dochterbedrijf in wezen niet veel meer uit. Een nieuwe dochteronderneming kan afhankelijk van de activiteit, de vraag naar resources uit de omgeving en het doel van het moederbedrijf vrijwel op elke locatie worden geopend. In veel van de aangehaalde voorbeelden wordt in eerste instantie een dochteronderneming geopend met laagwaardige activiteiten. Meestal betreft dit een verkoopvestiging (Chang & Rozenzweig, 1998; Tordoir & Van Meerteren, 1998). Als de ervaringen daarna positief blijken en contacten in de omgeving zijn gelegd en versterkt, kan besloten worden tot uitbreiding van deze dochteronderneming door meer activiteiten toe te kennen. Jagersma (2003) geeft aan dat het type dochteronderneming dat wordt geopend ten tijde van start-up, niet per definitie een verkoopkantoor hoeft te zijn. Het kan voorkomen dat een moederbedrijf besluit om direct een regionaal hoofdkantoor te openen. De ontwikkeling van diverse type vestigingen liggen niet vast en worden beïnvloed door diverse factoren, waarvan de invloed van de omgeving er één is (Jagersma, 2003). De keuze voor de oprichting van een bepaald type vestiging is afhankelijk van het initiatief van het moederbedrijf. De manier waarop het besluit voor de opening van een nieuwe dochteronderneming tot stand komt is een keuzeprocess binnen het moederbedrijf. Welk ontwikkelingspad een dochteronderneming daarna bewandeld is afhankelijk van de diverse factoren.

Benito e.a. (2003) heeft verschillende ontwikkelingspaden weergegeven in een model, waaruit duidelijk wordt dat dochterondernemingen naast mandaat ontwikkeling ook kan ontwikkelen in reikwijdte en competenties (zie figuur 2). De aanwezigheid van de juiste competenties kan bijdragen aan de ontwikkeling van de dochteronderneming. Vandaar dat het interessant is om competenties te bekijken in combinatie met de reikwijdte en de activiteiten van de dochteronderneming.

Figuur 2: Verschillende ontwikkelingspaden van dochterondernemingen



Bron: Benito e.a., 2003, p.447

Uit figuur 1 blijkt dat start-ups vaak maar één enkele activiteit voor hun rekening nemen. Gedurende de tijd dat een dochteronderneming ergens gevestigd is, kan zij zich ontwikkelen in de reikwijdte van activiteiten of de mate waarin verschillende competenties noodzakelijk zijn. Er bestaan twee extreme ontwikkelingspaden voor dochterondernemingen. Zo is het mogelijk dat een dochteronderneming zich specialiseert in één bepaalde activiteit, waar een specifieke hoogwaardige competentie voor nodig is. Ondanks dat dit type onderneming zich richt op één activiteit, is zij van waarde voor het moederbedrijf door de hoogwaardige competenties die zij levert. Naast deze vorm is het ook mogelijk dat een dochteronderneming meerdere activiteiten uitvoert die vaak laagwaardige competenties vergen. Dit wordt omschreven als een 'miniatur replica' en is te vinden op strategische locaties waar schaalvoordelen behaald kunnen worden die van impact zijn voor de gehele waardeketen van de multinationale onderneming. Tevens zijn er combinaties mogelijk, waarbij de enkele activiteit wordt uitgebreid naar meerdere activiteiten waarvoor hoogwaardigere competenties nodig zijn en de reikwijdte van producten groter wordt.

Uit bovenstaande wordt duidelijk dat de ontwikkeling van een mandaat nauw samenhangt met de taken waar een dochteronderneming verantwoordelijk voor is en de rol die zij krijgt toegewezen (Delany, 2000; Boschma e.a., 2002; Wintjes, 2005). Het takenpakket van een dochteronderneming is van invloed op de kwantitatieve ontwikkeling van een bedrijf. Het aantal benodigde werknemers en de competenties om mandaten te kunnen uitvoeren is wederom afhankelijk van de ontwikkeling van de mandaten. Als initiatieven op een succesvolle manier worden geïmplementeerd dan kan een dochteronderneming de verantwoordelijkheid krijgen over meer mandaten waarvoor hoogwaardigere competenties nodig zijn en een grotere afzetmarkt mee te bedienen is. Op die manier neemt het belang van de dochteronderneming voor het moederbedrijf toe. Delany (2000) hanteert zelfs een stappenplan voor dochterondernemingen om de hoogste positie te bereiken en van strategisch belang te zijn voor het moederbedrijf. Maar zoals is gebleken uit de levensloopcyclus van mandaten van Birkinshaw (1996) kunnen mandaten er niet alleen bijkomen, ze kunnen ook verdwijnen.

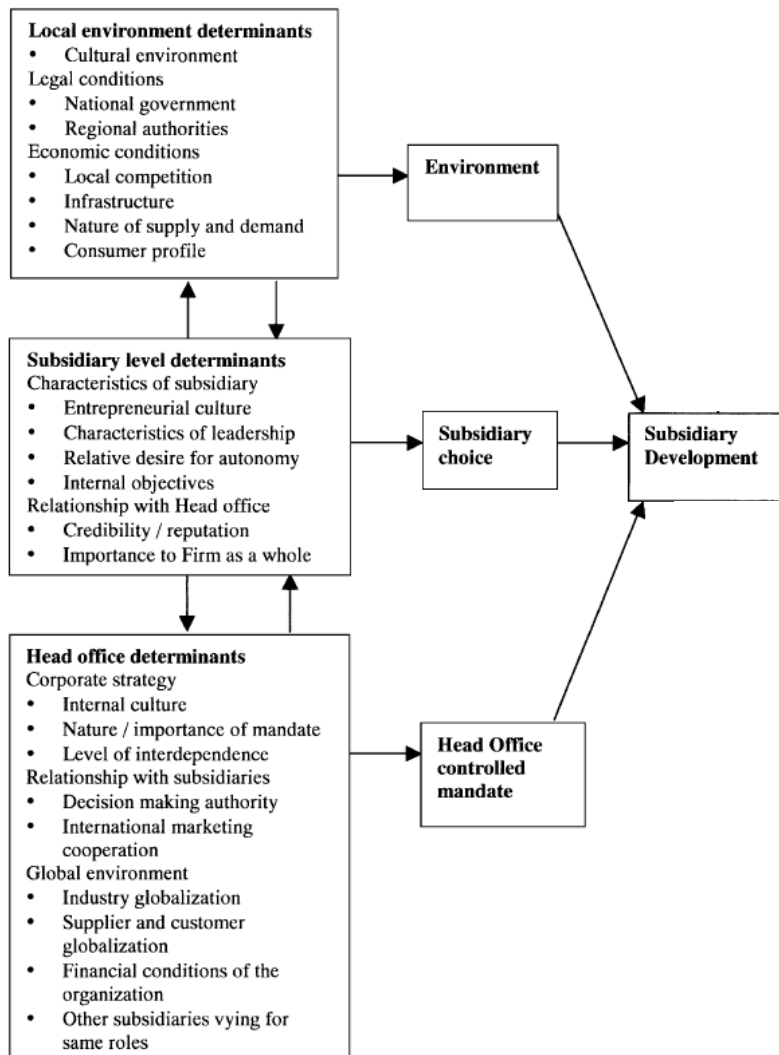
Zodra mandaten verdwijnen of juist erg productief blijken te zijn zal het aantal werknemers qua omvang afnemen of juist toenemen. Ook kan een wijziging in mandaten of takenpakket van dochterondernemingen de geografische reikwijdte beïnvloeden. Schaalvergroting in de zin van aantal functies/werknemers en geografische reikwijdte, mandaatontwikkeling en rollen van dochterondernemingen hangen nauw met elkaar samen en lijken te veranderen zodra een van deze factoren verandert. Grote bedrijven reageren trager op een veranderende vraag naar mandaten vanuit de markt dan kleinere bedrijven (Jagersma & Van Gorp, 2003). Dit komt doordat besluitvorming onderworpen is aan procedures en routines. Grote bedrijven passen zich geleidelijk aan, aan de veranderingen op de markt. Jonge en meer dynamische bedrijven kunnen in staat worden gesteld om zelf iets te ondernemen met eventueel de hulp van een moederbedrijf (spin-offs).

In de aangehaalde literatuur en modellen wordt ingegaan op de ontwikkeling van dochterondernemingen door aandacht te besteden aan de toegekende mandaten. De aandacht gaat hierbij uit naar de waardetoevoeging, de reikwijdte en de benodigde competenties. Het evolutieproces van mandaten van een dochteronderneming komt in deze literatuur naar voren als een weinig dynamisch stappenplan, waarbij beslissingen en initiatieven vanuit de dochteronderneming de ontwikkeling bepalen.

2.3 Determinanten voor de evolutie van een dochteronderneming

Naast de aangehaalde literatuur over de ontwikkeling van mandaten, blijkt dat meerdere actoren een rol spelen bij de ontwikkeling van de dochteronderneming (zie figuur 3a). In de literatuur komt naar voren dat zowel de beslissingen binnen het moederbedrijf, als de ambities en beslissingen van de dochteronderneming en de lokale omgeving invloed uitoefenen op de taken die de dochteronderneming daadwerkelijk uitvoert en de evolutie van de dochteronderneming beïnvloedt (Tordoir & Van Meerteren, 2008; Dörrenbächer & Gammelgaard, 2006; Birkinshaw & Hood, 1998; Paterson & Brock, 2002). Het model dat voort is gekomen uit international business studies richt zich vooral op het management van een bedrijf.

Figuur 3a: Determinanten voor ontwikkeling van dochterondernemingen



(Based on Birkinshaw & Hood, 1998b)

Bron: bewerking van figuur zoals gebruikt in Paterson & Brock, 2002

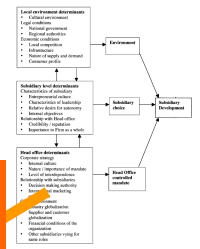
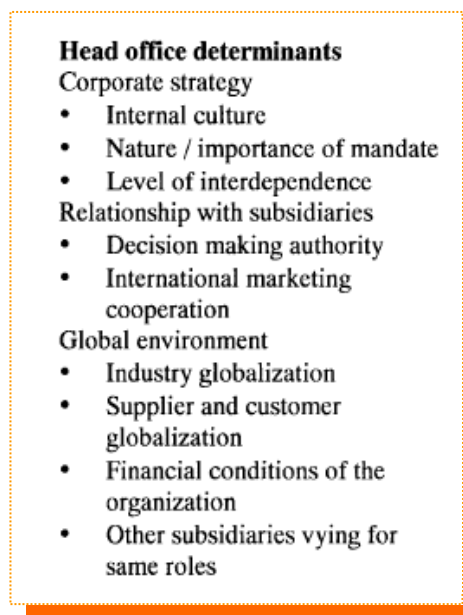
2.3.1 Invloed vanuit het moederbedrijf/HQ

Volgens het model van Paterson & Brock (2002) vanuit international business studies, wordt de ontwikkeling van een dochteronderneming beïnvloed door onder andere de manier waarop een moederbedrijf haar dochterondernemingen aanstuurt (figuur 3b). Een multinationale onderneming blijkt veelal hiërarchisch georganiseerd. Het hoofdkantoor oftewel het moederbedrijf houdt controle en uiteindelijke zeggenschap over haar verschillende dochterondernemingen (Dörrenbächer & Gammelgaard, 2006; Birkinshaw & Hood, 1998; Delany, 2000). Afhankelijk van de activiteiten die een dochteronderneming vervult en de strategische mogelijkheden, wordt de positie bepaald binnen het

hiërarchische systeem. Deze positie is gebaseerd op de waarde die de dochteronderneming heeft voor het moederbedrijf. De dochteronderneming vervult vaak maar een gedeelte van de activiteiten en afhankelijk daarvan wordt de waarde voor het moederbedrijf bepaald (Bartlett & Ghoshal, 1986). De waarde van de dochteronderneming voor het moederbedrijf kan zich vertalen naar de investeringen die het in de dochteronderneming doet. De motieven voor investeringen in de dochteronderneming verschillen. Het belangrijkste motief dat wordt genoemd, is dat de omgeving van de dochteronderneming diverse mogelijkheden biedt. Daarbij moet gedacht worden aan een nog betere bediening van de markt, het behalen van meer kostenvoordeel en een nog betere benutting van de aanwezige omgevingsfactoren. Het is afhankelijk van de fase van ontwikkeling van de dochteronderneming op welke manier het moederbedrijf de keuzes maakt.

Investeringen vanuit het moederbedrijf lijken voornamelijk in de beginfase van belang voor de dochteronderneming. Het moederbedrijf is voor de dochteronderneming een relatief stabiele factor, waar financiële ondersteuning te verkrijgen is. Voor een moederbedrijf zijn de investeringen in een dochteronderneming minder zeker, omdat de uitwerking van die investeringen vooraf niet vastliggen. De uitwerking van die investeringen wordt gekenmerkt door toevalligheden (Birkinshaw & Hood, 1998). Volgens de literatuur zullen de investeringen vanuit het moederbedrijf in een dochteronderneming in eerste instantie vaak alleen gaan om de vestiging van een verkoopkantoor (ofwel 'marketing satellites' of *implementers*). In de international business studies literatuur wordt een verkoopkantoor gebruikt als voorbeeld van de start van een nieuwe dochteronderneming. Na oprichting van een verkoopkantoor wordt pas ingegaan op verdere uitbreidingen. Hieruit blijkt wederom dat de die worden gebruikt weinig dynamisch zijn, want in de praktijk kan het gebeuren dat een moederbedrijf een dochteronderneming opent en deze direct al een andere activiteit toebedeeld. Zo kan het voorkomen dat een nieuwe dochteronderneming meteen bij de start coördinerende activiteiten van een Europees hoofdkantoor ontvangt. Dit komt niet duidelijk in de literatuur naar voren. Er wordt slechts aandacht besteed aan het voorbeeld van een verkoopkantoor. Een verkoopkantoor, zo blijkt uit de literatuur, krijgt een lagere hiërarchische waardering binnen de multinationale organisatie dan bijvoorbeeld een regionaal hoofdkantoor. De verkoopvestiging kan goed van dienst zijn om de lokale markt en mogelijkheden (nog beter) te verkennen. Daarnaast heeft een verkoopkantoor enkel op een laag niveau beschikking over hulpbronnen en competenties. Zodra de afzetmarkt rondom een verkoopkantoor groeit of als er mogelijkheden zijn voor de bediening van een achterland, zal dat voor het moederbedrijf een reden zijn om meer te investeren in de dochteronderneming (Birkinshaw & Hood, 1998). Een kanttekening daarbij is dat een dochteronderneming moet beschikken over verschillende competenties wil de investering vanuit de moeder zinvol zijn. Mocht een dochteronderneming namelijk geen ambities hebben of onvoldoende beschikken over de benodigde competenties dan zal het onmogelijk zijn dat investeringen vanuit de moeder een waardetoevoegende uitwerking zal hebben. Het is noodzakelijk dat vanuit de dochteronderneming en daar aanwezige competenties de markt bereikt kan worden en dat de dochteronderneming inspeelt op vragen vanuit de markt (Tordoir & Van Meerteren, 2008). De investeringen vanuit de moederonderneming zijn nodig, maar blijken geen voorwaarde voor de

Figuur 3b: Impact moederbedrijf



Bron: bewerking van figuur zoals gebruikt in Paterson & Brock, 2002

ontwikkeling van de dochter. De aanwezigheid van competenties binnen een bedrijf zijn van groot belang. Tot slot komt in de literatuur naar voren dat de afnemende invloed vanuit het moederbedrijf niet de reden moet zijn waardoor de dochteronderneming niet verder kan bestaan (Birkinshaw & Hood, 1998). De dochteronderneming zal door de eigen ambities en aanwezige competenties in staat zijn in toenemende mate zelfstandig te opereren en een andere rol aannemen ten opzichte van het moederbedrijf.

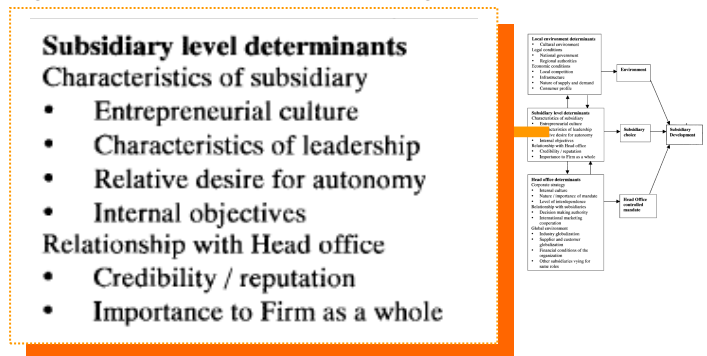
2.3.2 Initiatief dochteronderneming

In het model van Paterson & Brock (figuur 3c) is te zien dat niet alleen het moederbedrijf een rol speelt, maar dat het ook gaat om de ambities van de dochteronderneming zelf. Uit de literatuur blijkt dat er een spanningsveld kan ontstaan tussen moeder en dochter als de dochter niet kan voldoen aan de eisen van het moederbedrijf of als de dochteronderneming te weinig ruimte voor ontwikkeling krijgt vanuit het moederbedrijf (Tordoir & Van Meerteren, 2008).

De rol van de dochteronderneming is afhankelijk van de schaal waarop deze actief is. In de literatuur worden twee zaken genoemd die daarbij van belang zijn. Ten eerste maakt het uit welke positie de dochteronderneming bekleedt binnen het moederbedrijf ten opzichte van andere dochtervestigingen. Een multinationale onderneming kan namelijk één dochteronderneming bezitten, maar ook beschikken over meerdere dochterondernemingen die gezamenlijk een heel netwerk vormen. De positie van een dochteronderneming in dit netwerk is van belang voor de mogelijkheden van de dochteronderneming (Birkinshaw & Hood, 1998). Een toonaangevende positie blijkt van belang. Deze positie kan worden verkregen door de verschillende mandaten die de dochteronderneming uitvoert. Het is mogelijk dat een dochteronderneming diverse kansen ziet in de markt waarin zij opereert en de mandaten daarop aanpast. Dit kan de positie versterken. Als de positie goed is, zal de dochteronderneming meer mogelijkheden krijgen voor ondernemen en ontwikkeling. De mogelijkheden tot het verkrijgen van een goede positie binnen een netwerk van dochterondernemingen zorgt voor concurrentie onderling. Een dochteronderneming zal er daardoor continu op gebrand zijn om de beste kansen te grijpen. De concurrentie tussen de zusterondernemingen wordt aangewakkerd door het management van het moederbedrijf (Tordoir & Van Meerteren, 2008). De dochteronderneming kan drie verschillende tactieken toepassen om haar positie te versterken: (1) huidige activiteiten uit te breiden of nieuwe activiteiten starten, (2) prestaties van huidige activiteiten onderzoeken, uitbreiden en op die manier de kansen verbeteren wat betreft de waarde toevoeging voor het moederbedrijf, (3) zich richten op het behoud van de huidige activiteiten (Delany, 2000).

Het tweede punt dat in de international business studies literatuur naar voren komt, is de autonomie ten aanzien van het moederbedrijf en de keuzes die een dochteronderneming zelf kan maken. Het is van belang dat de dochteronderneming inspeelt op haar omgeving en er alles aan doet om de producten die het levert van goede kwaliteit te voorzien. Als een dochteronderneming niet inspeelt op de vraag vanuit de markt, kan het zijn dat de concurrenten een betere uitgangspositie verkrijgen. Een dochteronderneming moet dus voortdurend in ontwikkeling blijven (Birkinshaw & Hood, 1998) en op zoek gaan naar de beste kansen en mogelijkheden. Om die te kunnen grijpen zal de dochteronderneming zich constant aanpassen aan de wensen vanuit de markt en de invloed van de omgeving. De mate waarin een dochteronderneming in staat is om zich aan te blijven passen aan de markt en in te spelen op de omgeving hangt samen met het ondernemende karakter van de onderneming.

Figuur 3c: Initiatief dochteronderneming



Bron: bewerking van figuur zoals gebruikt in Paterson & Brock, 2002

2.3.3 Invloed vanuit de lokale omgeving

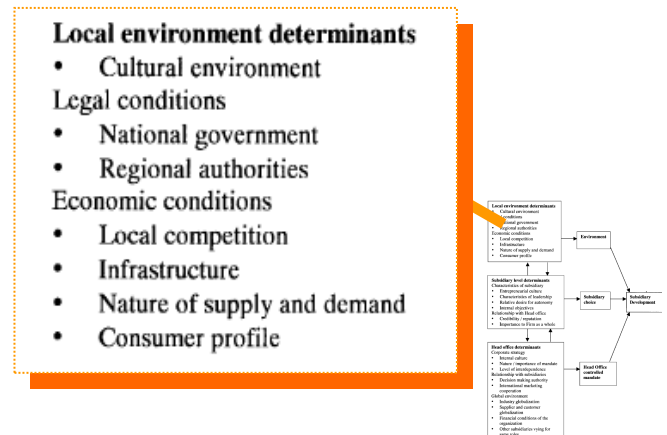
Tot slot wordt in het model van Paterson & Brock (figuur 3d) de invloed van de lokale omgeving op de ontwikkeling van de dochteronderneming aangegeven. Ook Jagersma (2003) heeft de lokale omgeving betrokken in zijn onderzoek. Volgens hem bestaat de lokale omgeving uit verschillende variabelen die dikwijls van elkaar verschillen. Daarbij moet gedacht worden aan de maatschappelijke, politieke, juridische en technologische infrastructurele omgeving van een bedrijf (Jagersma, 2003, p. 27). De aantrekkelijkheid en de dynamiek van een regio spelen op de eerste plaats een rol voor het aantrekken van buitenlandse bedrijven. De aanwezige bedrijvigheid kan van belang zijn voor het verzorgen van een aantrekkelijk ondernemingsklimaat, waardoor een dochteronderneming zich in die regio vestigt. Kleine (vaak culturele) verschillen tussen regio's bepalen het succes van de aantrekkelijkheid van een regio (Van den Berghe, 2007). In de literatuur komt duidelijk naar voren dat regionale groei van de markt de investeringen vanuit een dochteronderneming doet toenemen (Birkinshaw & Hood, 1998). De voordelen die een locatie biedt spelen een belangrijke rol. Zodra de omgeving van een dochteronderneming kansen biedt voor schaalvergroting kan er een stap gemaakt worden naar internationale handel. Dit zal ervoor zorgen dat er vanuit het moederbedrijf meer in de dochteronderneming wordt geïnvesteerd en de kansen vergroten om een belangrijke speler te worden binnen de multinationale organisatie (Birkinshaw & Hood, 1998).

De mogelijkheden tot samenwerking met bedrijven in de omgeving of een cluster van bedrijvigheid van een bepaalde sector zijn vaak reden voor een dochteronderneming om zich ergens te vestigen. Dit wordt tevens aangehaald door Drogendijk (2005). Volgens hem is het van belang dat een dochteronderneming verankerd raakt in de omgeving, de markt en cultuur leert kennen van de regio waarin het is gevestigd om zo een eigen netwerk te kunnen opbouwen en versterken. Door de combinatie van omgevingsfactoren en extra investeringen is het mogelijk om een betere kwaliteit te leveren voor producten en diensten, stimulans voor het innovatievermogen te ontwikkelen en een hogere productiviteit te behalen (Tordoir & Van Meerteren, 2008). De dochteronderneming heeft op haar beurt weer invloed op de omgeving. Door de extra investeringen in de dochteronderneming zal zij bijdragen aan de welvaart van de lokale omgeving. Dit is interessant voor overheden. Overheden ontwikkelen speciale programma's om dochterondernemingen aan te trekken en te behouden, om zo te kunnen profiteren van de economische stimulans die de vestiging van een dochteronderneming met zich meebrengt.

2.4 Kritiek op de bestaande international business studies literatuur

Naar de evolutie van dochterondernemingen is veel onderzoek gedaan en er is literatuur over verschenen. In voorgaande paragrafen is uiteengezet hoe tegen evolutie van dochterondernemingen wordt aangekeken vanuit de international business studies. Vanuit andere disciplines wordt ook aandacht besteed aan de evolutie van dochterondernemingen. Zo wordt door de econoom Schumpeter de ontwikkeling verklaard aan de hand van 'creative destruction', waarbij oude activiteiten en ondernemingen afsterven door verdringing, dan wel zich zullen verplaatsen naar andere locaties (Boschma, Frenken & Lambooy, 2002). Door technologische ontwikkeling en veranderingen in organisatiestructuren, maar ook door de veranderende aard van voorkeuren, zullen bedrijven zich verplaatsen dan wel aanpassen.

Figuur 3d: Impact vanuit de lokale omgeving



Bron: bewerking van figuur zoals gebruikt in Paterson & Brock, 2002

In de literatuur is slechts aandacht voor de organisatie en het management binnen multinationale ondernemingen. Er wordt te beperkt gekeken naar de evolutie van dochterondernemingen. Eerdere studies gaan in op interne bedrijfsbeslissingen (management) die de ontwikkeling van mandaten van een bedrijf beïnvloeden, waarbij onder andere aandacht wordt besteed aan innovatie van mandaten, veranderende reikwijdte, competenties en locatiekeuze.

De literatuur richt zich voornamelijk op de organisatiestructuur van een multinationale onderneming. Door te kijken naar autonomie en de hiërarchie binnen het grotere netwerk van de multinationale onderneming, wordt de evolutie van dochterondernemingen omschreven. Organisatorische veranderingen op zowel macro- als microniveau hebben effect op de ontwikkeling van de gehele multinationale onderneming (Madhok & Liu, 2006). Deze organisatorische processen lijken een goede verklaring voor de ontwikkeling van een dochteronderneming, maar uit de toenemende kritiek blijkt dat de fysieke omgeving van een bedrijf en de relaties met instituties in die omgeving van groter belang zijn voor de ontwikkeling. In eerdere studies komt dit niet goed naar voren. Er worden geen verklaringen gegeven voor de evolutie en er is weinig aandacht voor het belang van de vestigingsomgeving voor de evolutie van de dochteronderneming. Nergens wordt de vraag beantwoordt waarom bepaalde ontwikkelingen gaande zijn en hoe die tot stand zijn gekomen.

Te weinig aandacht gaat uit naar de invloed van de lokale omgeving, de samenwerking met andere bedrijven en aanwezigheid van en toegang tot kennis in de omgeving. De omgeving wordt wel aangehaald, maar wordt enkel genoemd als een factor die mogelijkheden kan bieden voor verdere ontwikkeling. De manier waarop en de effecten daarvan komen niet aan bod. De omgeving wordt vooral aangehaald als reden voor regionale verschillen. Waarbij de vraag wordt beantwoordt waarom bedrijven zich vestigen op de ene plek en een andere plek oninteressant is. Maar de vraag in hoeverre de omgeving bijdraagt aan de evolutie van deze bedrijven wordt niet beantwoord.

Een laatste kritiekpunt is dat de gebruikte voorbeelden om zaken inzichtelijk te maken te eenzijdig en weinig dynamisch zijn. In de literatuur wordt vaak maar één voorbeeld of ontwikkelingspad genoemd, terwijl er meerdere mogelijkheden zijn of een andere volgorde van het doorlopen van stappen mogelijk is. Andere manieren om het stappenplan voor ontwikkeling te doorlopen worden in de internationale bedrijfskunde literatuur veelal niet genoemd. Birkinshaw & Hood (1998) zijn de enige die benoemen dat er een andere volgorde mogelijk is, maar dat wordt in andere international business studies literatuur genegeerd.

Gezien de literatuurstudie naar de evolutie van dochterondernemingen resulteert in kritiek op de bestaande international business studies literatuur, is een alternatieve benadering gewenst. Er is gezocht naar aanvullende theorie om de literatuur aan te scherpen om het belang van de omgeving nader te onderzoeken. Jagersma (2003) geeft in zijn onderzoek naar de ontwikkeling van Nederlandse ondernemingen in buitenlandse markten aan dat de maatschappelijke, politieke, juridische en technologische omgevingen steeds belangrijkere succesfactoren worden voor ondernemingen. Helaas beperkt ook zijn onderzoek zich door te focussen op organisatorische beslissingen naar aanleiding van de veranderende lokale omgeving. Een bevestiging van het belang van de lokale omgeving voor de evolutie van buitenlandse ondernemingen blijft buiten beschouwing. Een aanvulling voor de bestaande international business studies literatuur kan wellicht gevonden worden in de evolutionair economische geografie en de relationeel economische geografie.

2.5 Alternatieve benaderingswijze voor evolutie

De evolutionair economisch geografische benadering wordt gebruikt als aanvulling op de bestaande international business literatuur. Diverse elementen vanuit deze theorie zullen aan de orde worden gesteld om te kijken of deze mogelijkwijs kunnen bijdragen aan een versterking van de bestaande literatuur. Hier en daar zal de evolutionair economisch geografische benadering worden aangevuld met elementen uit de relationeel economische geografie.

Evolutionair economische geografie behandelt de economische ontwikkeling door na vestiging op een bepaalde locatie te kijken naar veranderingen van een bedrijf, waarbij de omgeving en samenwerking of kennisuitwisseling met bedrijven in de nabije omgeving van belang is. Economische activiteit en ontwikkeling veronderstellen een continue aanpassing aan de dynamiek van economische ontwikkeling (technologie en internationalisering). Toegang tot nieuwe kennis en technologieën zijn noodzakelijk. Als een bedrijf daartoe geen toegang heeft en zich niet kan aanpassen, zal een bedrijf ten onder gaan. Nieuwe efficiëntere combinaties van productiefactoren kunnen een stijging van productiviteit veroorzaken en op die manier van belang zijn als motor achter economische groei. Tevens kunnen er door selectiemechanismen spin-offs ontstaan. Bedrijven ontwikkelen bestaande activiteiten en expertises en zijn gebaat bij een omgeving met vrijheid voor handelen en stimulans voor creativiteit (Boschma e.a., 2002). De evolutie van bedrijven is volgens de evolutionair economisch geografische benaderingswijze een ontwikkeling die plaatsvindt in de loop der tijd, padafhankelijk is en wordt beïnvloed door zowel de interne als externe omgeving van een bedrijf. Factoren zoals routines, concurrentie en innovatieve veranderingen spelen daarbij een rol (Boschma e.a., 2002) (zie ook subparagraaf 2.5.6).

Evolutionaire economische geografie richt zich op de interactie met de omgeving. De agglomeratietheorie, gaat in op het belang van de lokale omgeving en besteed aandacht aan de aantrekkingskracht van grote centra voor de economische ontwikkeling van steden en regio's en de ruimtelijke verschillen die daarbij optreden. In deze tijd, waarin globalisering steeds meer economische processen op de wereld domineert is het van belang te bekijken hoe multinationale ondernemingen verankerd zijn in een bepaalde regio. Zoals in de inleiding al naar voren is gekomen, moet een regio zich ergens in onderscheiden van andere regio's om multinationale bedrijven aan te kunnen trekken. Het is immers steeds makkelijker voor bedrijven om waar dan ook ter wereld een dochteronderneming te openen (Tordoir & Van Meerteren, 2008). Vanwege concurrentie wordt een bedrijf gedwongen om continu op zoek te gaan naar nieuwe afzetmarkten en bedrijfsactiviteiten. De zoektocht naar nieuwe afzetmarkten en bedrijfsactiviteiten wordt grotendeels beïnvloed door de toegang tot en bediening van de afzetmarkt, welke een belangrijk motief vormen voor de keuze van een bepaalde locatie van een nieuwe dochteronderneming (Gortler e.a., 2005; Poort e.a., 2004; Ministerie van Economische Zaken, 2005). Met andere woorden, de assets die aanwezig zijn in de omgeving zijn van belang voor de locatiekeuze van bedrijven. In het literatuuronderzoek van Tordoir en Van Meerteren (2008) wordt een onderscheidt gemaakt tussen bedrijven op basis van de vestigingsredenen. Er worden drie groepen onderscheiden:

- 'market seekers', bedrijven die op zoek gaan naar de beste afzetmarkt,
- 'low cost seekers', bedrijven die op zoek gaan naar de locatie met de laagste kosten
- 'strategic asset seekers', bedrijven die op zoek gaan naar een locatie waar zij toegang hebben tot kennis en strategische aspecten als bijvoorbeeld regelgeving.

'Strategic asset seekers' vormen een interessante groep, omdat deze groep zich laat beïnvloeden door omgevingsfactoren. 'Strategic asset seekers' vestigen zich daar waar zij de meeste voordelen genieten en kennis tot zich kunnen nemen. Nu gaat het in dit onderzoek niet om de vestigingskeuze van bedrijven, maar om de evolutie van bedrijven. Ontwikkelingen en innovatie concentreren zich sterk in bepaalde gebieden en vinden niet overal plaats. Een verklaring waarom het innovatievermogen van regio's sterk verschilt, wordt gezocht in verschillen tussen regio's en de aanwezige 'resources', zoals de mate van samenwerking, differentiatie en specialisatie van bedrijven in die regio's. De mate van samenwerking, differentiatie en specialisatie van bedrijven in een regio beïnvloeden het innovatie- en ontwikkelingsvermogen van een dochteronderneming en kunnen mogelijkwijs een bijdrage leveren voor de evolutie van een dochteronderneming. Voor multinationale ondernemingen speelt veelal de toegang tot kennis een belangrijke rol voor de vestiging van een dochteronderneming met hoogwaardigere activiteiten dan slechts een productieafdeling. Hiermee wordt gesuggereerd dat kennis intensieve dienstverleners ('*knowledge intensive business services*', KIBS) in de omgeving mogelijk van belang zijn voor innovatie en ontwikkeling van bedrijven, mits er samenwerking met deze kennis intensieve dienstverleners mogelijk is (zie paragraaf 2.5.4). Het belang van een hecht en innovatief

netwerk wordt aangewezen als bepalend voor economische perspectieven van een vestigingsplaats (Amin & Thrift, 2002; Barthelt & Glückler, 2003; Yeung, 2004; Boschma & Frenken, 2006; Atzema e.a., 2009).

Om de netwerkrelaties van dochterondernemingen met bedrijven nader te onderzoeken, kunnen elementen vanuit de relationeel economisch geografische benadering worden gebruikt. De relationeel economische geografie biedt handvaten om de netwerkrelaties van bedrijven met hun omgeving te onderzoeken, waarbij de economische activiteit van en de interactie tussen bedrijven het centrale onderwerp zijn voor analyse. De focus ligt daarbij op ontwikkelingsprocessen, welke afhankelijk zijn van de in de aanwezige resources, de omgeving en de verschillen tussen plaatsen, regio's en institutionele regelgeving (Barthelt & Glückler, 2003).

Alleen een aanvulling vanuit de relationeel economische benadering zou niet voldoende zijn, omdat de kritiek luidt dat deze benadering te abstract zou zijn om te fungeren als een op zichzelf staand onderzoeksmodel (Sunley, 2008). Volgens Overman (2004) is de relationeel economische benadering vergelijkbaar met andere alternatieve economische theorieën. Om toch onderzoek te kunnen doen naar de evolutie van dochterondernemingen en de interactie met de omgeving, wordt een combinatie gemaakt tussen de relationeel economische geografie en de evolutionair economisch geografische benadering. Alvorens deze insteek verder wordt geconceptualiseerd, worden de kernelementen uit de evolutionair economische geografie en de begrippen KIBS en co-evolutie uiteen gezet. De vraag is immers in welke mate de assets van een omgeving van belang zijn voor de evolutie van multinationale bedrijven. Voor het ene bedrijf zijn bijvoorbeeld goed opgeleide arbeidskrachten en een goede bereikbaarheid van belang. Voor andere bedrijven speelt de mogelijkheid tot ontwikkeling en de uitwisseling van en toegang tot kennis een grote rol in de locatiekeuze voor het bedrijf. Drie elementen die in de evolutionair economische geografie een rol spelen zijn:

- aanwezigheid van kennis
- kennisintensieve relaties
- aanwezigheid en toegang tot arbeidskrachten

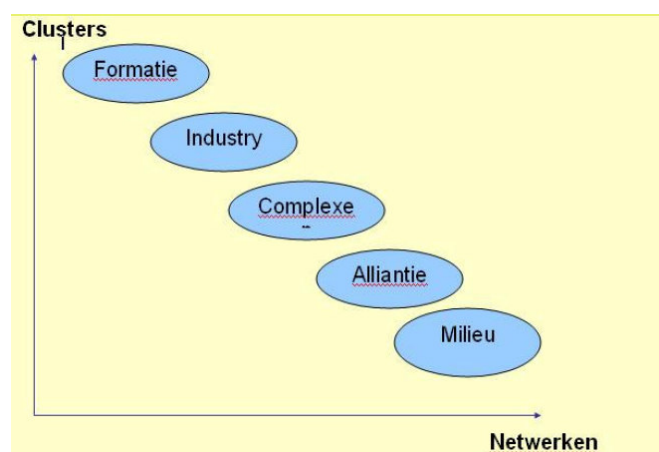
In de volgende subparagrafen zullen de drie elementen achtereenvolgens aan bod komen. Daarna wordt ingegaan op het belang van KIBS en het effect van co-evolutie. De daaropvolgende subparagraaf gaat in op de invloed van routines voor relaties.

2.5.1 Aanwezigheid van kennis

De locatie waar een dochteronderneming zich vestigt is belangrijk voor de ontwikkeling van de producten die een dochteronderneming levert. Producten van een dochteronderneming zijn op maat gemaakt voor de afzetmarkt waar zij de producten aan leveren. Om de producten op maat te kunnen leveren is kennis nodig uit de lokale omgeving. De vestigingslocatie van een dochteronderneming is bepalend voor de snelheid om informatie en kennis te verkrijgen. Deze kennis kan worden verkregen via de markt of via 'kennis-spillovers'. Kennis-spillovers wil zeggen dat verkregen kennis, door R&D afdelingen vanuit een bedrijf weglekt naar andere bedrijven. De kennis die een bedrijf bezit komt dan als het ware als een publiek goed terecht bij andere bedrijven (Boschma, Frenken en Lambooy, 2002 p.67). In clusters van bedrijven spelen kennis-spillovers een belangrijke rol.

In de wetenschappelijke literatuur wordt het begrip cluster vaak in een adem genoemd met het begrip netwerk. Bij clustering gaat het om netwerkvorming; het bevorderen van effectieve relaties tussen bedrijven en instellingen gericht

Figuur 4: Cluster en netwerken



Bron: Atzema e.a. (2000)

op de ontwikkeling van innovatie en kennis (kennis spillovers) (Atzema e.a. 2009) (zie figuur 4). De uitwisseling van kennis tussen bedrijven wordt *'local buzz'* genoemd (Barthelt e.a., 2004). Wat mogelijk kan leiden tot een vestigingsvoordeel voor andere bedrijven. Clustervorming is een fenomeen waar gerelateerde bedrijven en instellingen ruimtelijk geconcentreerd zijn en meestal ook deel uitmaken van een netwerk. Bedrijven in een cluster kunnen voordeel hebben van elkaars regionale nabijheid, bijvoorbeeld door de beschikbaarheid van een gespecialiseerde regionale arbeidsmarkt.

Bedrijven in een regionaal cluster werken niet noodzakelijkerwijs met elkaar samen. Als bedrijven wel samenwerken, kan er uitwisseling van kennis plaatsvinden. Door te opereren in elkaars geografische nabijheid creëren bedrijven schaalvoordelen die kunnen bijdragen aan een hoge economische groei van een regio. In regio's met een grote variatie aan economische activiteit is de mogelijkheid tot een gunstig resultaat van de *'windows of locational opportunity'* het grootst. Er kunnen verzamelingen van gespecialiseerde bedrijven tot ontwikkeling komen die veel aan elkaar hebben. Vaak gebeurt dit in de schaduw van stadscentra, omdat daar agglomeratievoordelen te benutten zijn. Clusters zijn geen permanent gegeven en zijn continu aan verandering onderhevig. Er worden nieuwe activiteiten toegevoegd en er verdwijnen activiteiten. Vooral in de beginfase van een levenscyclus zijn de clustervoordelen het grootst (Menzel & Fornahl, 2007). Clustervoordelen nemen af als bijvoorbeeld de afzetmarkten van clusters verzadigd raken. Bedrijven zijn geneigd om op kosten te concurreren en als de kosten te hoog worden zullen zich verplaatsen naar lagelonenlanden.

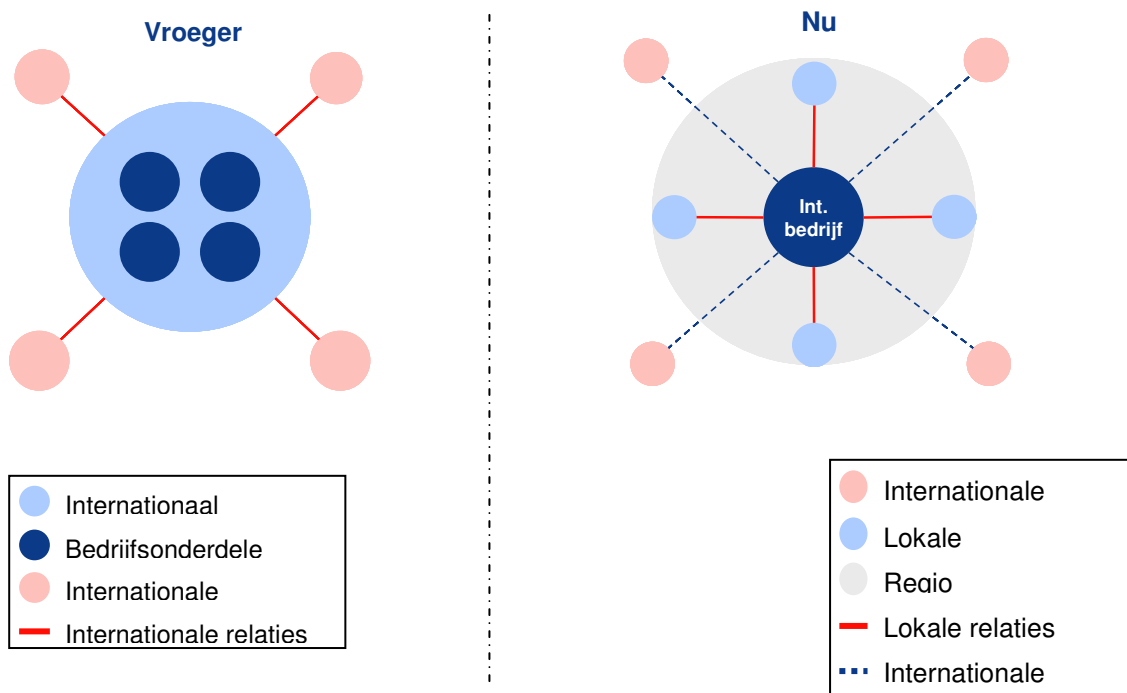
2.5.2 Samenwerking

Als tweede factor voor de evolutie van een dochteronderneming wordt de samenwerking tussen bedrijven onderling genoemd. De netwerkrelaties zijn belangrijk omdat er op die manier kostenvoordelen kunnen worden bereikt door vermindering van afstandskosten en er gebruik wordt gemaakt van schaalvoordelen (Boschma, 2006) of dat er optimaal wordt samengewerkt zodat er nieuwe innovaties tot stand kunnen komen. Bij het tot stand komen van nieuwe innovaties door onder andere samenwerking met andere bedrijven spelen KIBS een centrale rol.

Bij netwerken gaat het om strategische en doelgerichte samenwerkingsrelaties tussen bedrijven en instellingen. Deze relaties kunnen worden aangegaan voor een kortere of lange termijn, waarbij de geografische afstand tussen bedrijven niet uit maakt. In tegenstelling tot bedrijven in een cluster wordt er bij netwerkrelaties ook samengewerkt met bedrijven die op grotere afstand van elkaar gevestigd zijn. Een goed voorbeeld hiervan is de samenwerking tussen bedrijven in een productieketen. In deze voornamelijk logistieke keten werken verschillende bedrijven samen om van ruwe materialen/grondstoffen en halffabricaten tot een eindproduct of service te komen voor consumenten. Gedurende het ontwikkelingsproces van het product of dienst vindt er toelevering en uitbesteding plaats tussen diverse partijen.

Voor de samenwerking binnen productieketens speelt geografische nabijheid niet of nauwelijks een rol. Bedrijven die onderdeel uitmaken van een productieketen vestigen zich daar waar zij de meeste kostenvoordelen kunnen behalen. Uit de literatuur blijkt wel dat buitenlandse bedrijven steeds vaker activiteiten, die ze eerder nog zelf uitvoerden, uitbesteden aan lokale bedrijven of dat zij werknemers insourcen om de juiste kennis in huis te kunnen halen voor verdere ontwikkeling. Lokale relaties zijn daarmee nog belangrijker geworden voor buitenlandse bedrijven dan vroeger. Oftewel buitenlandse vestigingen raken steeds meer ingebed in de regio. Het is echter niet zo dat geografische nabijheid van andere ondernemingen een noodzakelijke voorwaarde is voor effectieve kennisoverdracht en dus altijd kan bijdragen aan ontwikkeling. In figuur 5 is schematisch weer gegeven hoe de organisatorische verschuiving wat betreft het gebruik maken van een netwerk zich in de afgelopen jaren heeft gekenmerkt.

Figuur 5: Schematische weergave organisatorische verschuiving relaties buitenlandse bedrijven



Bron: BCI, 2010

2.5.3 Aanwezigheid arbeidskrachten

Tenslotte speelt de aanwezigheid van gekwalificeerde arbeidskrachten en de toegang daartoe een rol bij de evolutie van bedrijven. De beschikking over goede arbeidskrachten zal een bijdrage kunnen leveren aan competenties van een dochteronderneming. Als een bedrijf zelf niet over voldoende gekwalificeerde arbeidskrachten beschikt, kan een bedrijf ervoor kiezen om arbeidskrachten te insourcen vanuit andere bedrijven. Vaak dienen KIBS als belangrijke leverancier van gekwalificeerd personeel en kennis. Het insourcen van personeel zorgt ervoor dat bedrijven de kennis niet zelf in huis hoeven te halen, maar gebruik kunnen maken van lokale relaties in de omgeving.

Buitenlandse bedrijven onderhouden naast relaties met lokale bedrijven in hun omgeving ook internationale relaties en maken daardoor onderdeel uit van een groter netwerk. De buitenlandse bedrijven maken onderdeel uit van een netwerk die de grenzen van de regio overstijgt. Deze niet regionale relaties zijn de zogeheten *'global pipelines'* (Barthelt et al., 2004). Door de *'global pipelines'* die buitenlandse dochterondernemingen onderhouden met onder andere hun moederbedrijf, is er gemakkelijker sprake van kennisoverdracht van het moederbedrijf naar de dochter wat vaak een positief effect heeft voor de ontwikkeling van kennis in de lokale omgeving van de gevestigde dochteronderneming. Deze kennisoverdracht kan mogelijk een bijdrage leveren voor de evolutie van buitenlandse dochterondernemingen.

Een kenmerk van een succesvol cluster is dat de voordelen van zowel *'local buzz'* als *'global pipelines'* met elkaar worden gecombineerd. Op die manier worden de voordelen van nabijheid en bereikbaarheid beiden benut. Kennisuitwisseling tussen bedrijven kan worden bevorderd door specifieke locatiefactoren, zoals netwerken tussen bedrijven onderling en met kennisinstellingen en overheden. Deze werken als een scharnierfunctie tussen nabijheid en bereikbaarheid van kennis.

2.5.4 KIBS

Bedrijven zijn continu op zoek naar de beste vestigingsplaatsen, werknemers, kennis en vernieuwing en zullen daardoor blijven investeren in nieuw kapitaal dat noodzakelijk is voor uitbreiding, R&D en kwaliteitsverbeteringen. Als een bedrijf niet zelfstandig in staat is om deze investeringen intern aan te

pakken, kan het kennis en diensten inhuren van bedrijven gevestigd in de omgeving. Bedrijven die deze diensten en kennis leveren worden aangeduid als KIBS. KIBS is een afkorting van *'knowledge intensive business services'* en kan in het Nederlands vertaald worden als 'kennis intensieve dienstverleners'.

Met de term *'knowledge intensive'* wordt gekwalificeerd werk bedoeld, maar het kan ook gaan om voorwaarden voor de overdracht van kennis tussen de aanbieder en de gebruikers van kennis (Miles, 2005). KIBS leveren specifieke kennis, die over korte afstanden verspreid kunnen worden, daardoor zijn bedrijven die gebruik maken van de diensten van KIBS veelal in elkaars nabijheid gevestigd. Volgens Shearmur en Dolereux (2008) is een KIBS een bedrijf dat complexe taken van intellectuele aard onderneemt waarbij de inbreng van de werknemers de belangrijkste factor is. Het gaat om bedrijven die zich bezig houden met kennis intensieve diensten, zoals juristen, accountants, management consultants, ICT diensten voor bijvoorbeeld software installatie, R&D ontwikkeling, logistiek en reclame / marketing diensten. Er kan onderscheid gemaakt worden tussen KIBS die noodzakelijk zijn voor buitenlandse bedrijven om in Nederland te kunnen vestigen, zoals belastingadviseurs, accountants en juristen. De andere groep KIBS, omvatten bedrijven die een bijdrage leveren voor de ontwikkeling of efficiëntere productie van producten of bedrijfsinterne processen, bijvoorbeeld software experts, R&D, logistiek of reclame / marketing.

De definitie die in dit onderzoek wordt gehanteerd luidt als volgt: *'KIBS are business service companies, i.e. private service companies which sell their services on markets and direct their service activities to other companies or to the public sector. They are specialised in knowledge-intensive services, which means that the core of their service is contribution to the knowledge processes of their clients, and which is reflected in the exceptional high promotion of experts from different scientific branches in their personnel'* (Toivonen 2004).

De basis voor KIBS is de relatie tussen kennis, innovatie en ruimtelijke nabijheid (Muller & Dolereux, 2009), door de diensten die KIBS leveren aan hun cliënten. Gadrey, Gallouj & Winstein (1995) benoemen in hun artikel wat zij verstaan onder de productie of levering van diensten: *'To produce a service [...] is to organise a solution to a problem (a treatment, an operation), which does not principally involve supplying a good. It is to place a bundle of capabilities and competences (human, technological, organizational) at the disposal of a client and to organise a solution, which may be given to varying degrees of precision'*. Uit deze definitie is af te leiden dat de diensten die KIBS leveren, bijdragen aan oplossingen voor problemen met als doel ontwikkeling. De definitie kent de beperking dat er geen gestandaardiseerde formules of oplossingen voor problemen bestaan en diensten dus continu van elkaar verschillen. Daarbij komt de beperking dat het in netwerkrelaties wat betreft diensten vaak gaat om customised diensten waarbij coproductie belangrijk is. Wel wordt duidelijk dat KIBS een belangrijke positie innemen in innovatiesystemen door hun kennis (Muller & Dolereux, 2009).

Bedrijven in uiteenlopende sectoren maken gebruik van KIBS. Daardoor komen zij veel in contact met verschillende bedrijven, waardoor zij continu op de hoogte zijn van de laatste ontwikkelingen en trends bij bedrijven in diverse sectoren. Anderzijds zijn KIBS ertoe genooddaakt om kennisintensieve diensten aan hun relaties te kunnen leveren (Smedlund & Toivonen, 2007). KIBS genereren niet per definitie innovaties, maar faciliteren het innovatieproces van andere bedrijven (Muller & Zenker, 2001, p.1505; Shearmur & Dolereux, 2008, p.338). Zij nemen andere bedrijven kostbaar werk uit handen door de hoogwaardige services die zij bieden en zorgen voor productie en verspreiding van specifieke kennis (Miles, 2005). Op die manier is het voor bedrijven mogelijk zich te richten op hun hoofdactiviteiten (Howells, 2002).

De werkzaamheden van KIBS zijn voor een groot deel verankerd in de productie en verspreiding van kennis en services, en spelen daardoor een grote rol in de opkomst van de zogenaamde 'kenniseconomie' (European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2005). Recente studies laten zien dat KIBS een belangrijke plek innemen in het proces van technologische ontwikkelingen in regionale systemen. KIBS kunnen worden gezien als een verbinding van kennis tussen bedrijven. Zo leggen KIBS relaties met hun cliënten en zorgen ervoor dat cliënten met elkaar in contact komen. Er zijn dan ook meerdere rollen weggelegd die KIBS kunnen betekenen voor hun relaties. Zo kunnen zij de bron zijn voor innovaties, innovaties faciliteren en verspreiden. KIBS en hun

cliënten werken in ieder geval nauw samen en door deze nauwe samenwerking kunnen zij veel van elkaar leren. De KIBS probeert immers een dienst te leveren gericht op een specifieke cliënt. Maar om die dienst te kunnen leveren moet de KIBS wel informatie verkrijgen over en vanuit die cliënt. Doordat diensten steeds gemakkelijker te importeren en te verspreiden zijn, is de lokale en fysieke aanwezigheid van KIBS in de nabijheid van klanten niet per definitie meer noodzakelijk. Maar anderzijds kan gedacht worden dat zowel de KIBS als de klant van elkaar leren en vestiging in elkaars nabijheid van belang kan zijn.

Mogelijkerwijs draagt samenwerking met KIBS bij aan innovatie en ontwikkeling van buitenlandse dochterondernemingen. In dit onderzoek wordt gekeken of er relaties bestaan tussen buitenlandse bedrijven en KIBS en wat die mogelijke relatie betekent voor de evolutie van dochterondernemingen. Om dit te onderzoeken is een alternatieve benaderingswijze geconceptualiseerd in paragraaf 2.6, zodat deze kan dienen als theoretische achtergrond voor dit onderzoek. In deze alternatieve benaderingswijze ligt de nadruk, meer dan in international business studies, op het belang van de nabije omgeving voor de evolutie van buitenlandse dochterondernemingen.

2.5.5 *Co-evolutie*

Samenwerking tussen bedrijven kan bijdragen aan leerprocessen, innovatie, kennisoverdracht en organisatorische en institutionele veranderingen. Het is de vraag of het belang van de nabijheid van KIBS in een regio in combinatie van de aanwezigheid van buitenlandse bedrijven ook een elkaar versterkend effect kent. Als blijkt dat KIBS van belang zijn voor de evolutie van Amerikaanse ICT bedrijven, kan het interessant zijn om in een ander onderzoek verder te kijken of er ook sprake blijkt van co-evolutie. Co-evolutie beschrijft het model van vraag en aanbod en het proces van interactie van heterogene groepen consumenten en producenten. Co-evolutie kan worden gedefinieerd als: *'a situation in which two or more evolutionary systems are connected in such a way that they determine the evolutionary trajectories of each other through reciprocal selective pressures and resulting mutual adaptation processes'* (Safarzyńska & van den Bergh, 2010). Evolutionaire systemen kunnen zowel bedrijven als organisaties zijn maar mogelijkerwijs ook, op een hoger niveau, regionale economieën en instituties zijn (Jacobs e.a., 2010). Co-evolutie is dus een proces dat plaats kan vinden op en tussen diverse schaalniveaus, ruimtelijke nabijheid is daarbij niet noodzakelijk maar kan evolutionaire processen wel vergemakkelijken. In het kader van dit onderzoek kan het interessant zijn om in vervolg onderzoek in te gaan op de vraag of buitenlandse bedrijven voor KIBS van belang zijn voor hun evolutieproces. In dit onderzoek ligt echter de focus op de evolutie van buitenlandse dochterondernemingen, waarbij de rol van KIBS wordt bekeken.

2.5.6 *Invloed van samenwerking en kennis voor evolutie*

De ontwikkeling van de dochteronderneming na vestiging op een bepaalde locatie, wordt beïnvloed door verschillende factoren uit de omgeving. Uit de relationeel economische geografie en evolutionaire economie komt sterk het aspect van de ruimtelijke omgeving en netwerkvorming van bedrijven naar voren. De omgeving en netwerkvorming van bedrijven is van belang bij de evolutie van bedrijven. De relaties die dochterondernemingen aangaan met andere bedrijven in de omgeving, dan wel met zusterondernemingen in het netwerk van een moederbedrijf of de relatie met het moederbedrijf, beïnvloeden de keuzes die dochterondernemingen maken. De keuzes die bedrijven maken leiden tot een padafhankelijkheid en beïnvloeden het evolutieproces van de dochteronderneming. Dochterondernemingen proberen continu om de beste keuze te maken. Voorafgaand aan een investering is niet duidelijk welke effecten investeringen teweeg kunnen brengen. De ene keer pakt een keuze positief uit, een andere keer blijkt het resultaat teleurstellend. Deze ervaringen beïnvloeden de vervolgkeuzes die bedrijven maken. Als ervaringen positief blijken, maken dochterondernemingen in de toekomst vaak weer eenzelfde keuze. Stel de samenwerking tussen bedrijven levert een positief resultaat op, dan zal een bedrijf bij een volgende keuze wellicht weer kiezen voor samenwerking met hetzelfde bedrijf. Dit leidt tot bepaalde routines die al dan niet kunnen resulteren in lock-in.

Routines spelen een rol bij de keuzes die bedrijven maken, zoals de keuze om met een bepaald bedrijf samen te werken maar zijn ook van invloed in de relatie van de dochteronderneming met het moederbedrijf. Het is onmogelijk voor bedrijven om keuzes te maken zonder daarbij terug te vallen op gewoontes. Als een ervaring of gewoonte goed heeft uitgepakt zal een onderneming vaak dezelfde keuze nogmaals maken als daar geen andere zekerheid tegenover staat. De omgeving waarin dochterondernemingen functioneren is onzeker, complex en vaak aan verandering onderhevig (Boschma, Frenken en Lambooy, 2002). Hierdoor is het gedrag dat dochterondernemingen tonen vaak risicomijdend en voorspelbaar. Door continu dezelfde routines te hanteren en de risico's te vermijden kan na verloop van tijd *lock-in* optreden. Lock-in wil zeggen dat een dochteronderneming niet makkelijk het productieproces kan aanpassen, er is al een bepaald pad bewandeld. Bedrijven vermijden liever onbekende terreinen, omdat ze niet weten of de verandering een positieve uitwerking heeft (Boschma, Frenken en Lambooy, 2002). Dit kan negatieve gevolgen hebben voor de ontwikkeling van de dochteronderneming, waardoor concurrenten een betere uitgangspositie verkrijgen. Het aspect van lock-in is een bedrijfsintern aspect, want er worden op organisatorisch niveau beslissingen gemaakt.

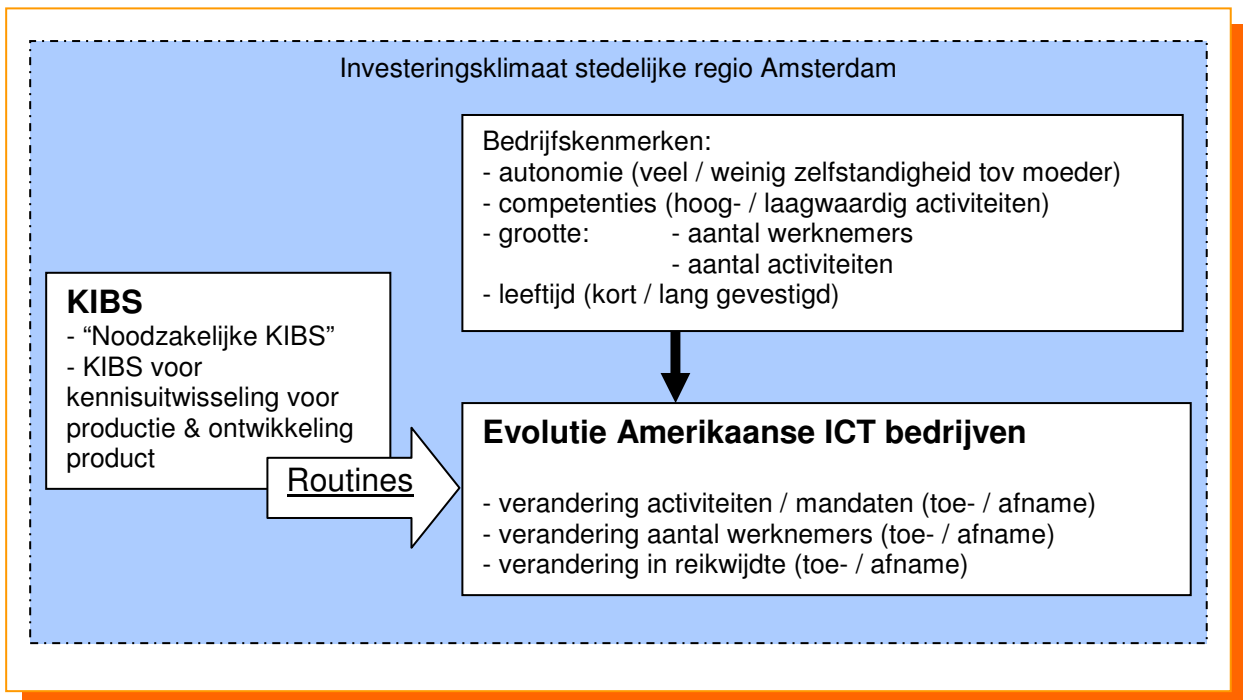
Geografische nabijheid is geen noodzakelijke voorwaarde voor innovatie en kennisuitwisseling. Er zijn verschillende vormen van nabijheid die door Boschma (2005) worden onderscheiden als het gaat om het bevorderen van kennisuitwisseling. Andere vormen van nabijheid naast geografische nabijheid zijn volgens hem cognitieve nabijheid, organisatorische nabijheid, sociale nabijheid en institutionele nabijheid. Boschma beargumenteert daarbij dat geografische nabijheid geen voorwaarde is voor vernieuwing. Bij kennisoverdracht gaat het om de cognitieve nabijheid, welke middels moderne communicatie technieken niet meer gebonden is aan geografische afstanden. De aanwezigheid van geografie binnen lock-in bestaat wel, weliswaar beperkt, maar speelt zeker een rol bij de ontwikkeling van een onderneming. De veranderingen die plaatsvinden op de afzetmarkt, de invloed en veranderingen van concurrerende bedrijven en de mogelijkheden die een omgeving biedt, zijn zaken waar een dochteronderneming in haar ontwikkeling gebruik van moet blijven maken. De omgeving is in zekere zin van invloed op lock-in in een dochteronderneming en kan worden gezien als een gevolg van de afhankelijkheid van een bedrijf. Het is van belang dat de dochteronderneming inspeelt op haar omgeving en er alles aan doet om de producten die het levert van goede kwaliteit te voorzien. Als een dochteronderneming niet inspeelt op de vraag vanuit de markt, kan het zo zijn dat de concurrenten een betere uitgangspositie verkrijgen. Een dochteronderneming moet dus voortdurend in ontwikkeling blijven (Birkinshaw & Hood, 1998). Zij zal zich constant moeten aanpassen aan de wensen vanuit de markt en de invloed vanuit de omgeving waarbij het risico van routines en lock-in kan optreden. De ontwikkeling van een dochteronderneming zou daarom nader bekeken moeten worden op bepaalde routines en lock-in of afhankelijkheid. Vraag die dan rest is in hoeverre routines een rol spelen in het aangaan van relaties met KIBS en of die relaties een positieve dan wel negatieve uitwerking hebben op de evolutie van de dochteronderneming.

Zoals eerder vermeld blijkt de evolutie van de dochteronderneming een proces dat vanuit diverse kanten wordt beïnvloed en waarbij diverse factoren in relatie staan met elkaar. Zo creëren, naast de genoemde aspecten cultuur, sociaaleconomische, politieke factoren van een bepaalde regio een context voor de evolutie van de dochteronderneming. Bij de evolutie van een dochteronderneming zijn verschillende determinanten van belang: (1) het moederbedrijf (HQ), (2) de dochteronderneming zelf en (3) de omgeving van de dochteronderneming. Zoals is gebleken uit de international business studies literatuur wordt de evolutie van een dochteronderneming veelal benaderd vanuit het management. Om de ontwikkeling van bedrijven meer geografisch te benaderen is daarom een alternatieve benaderingswijze geconceptualiseerd, waarin de relationeel economische geografie en evolutionaire economie zijn betrokken. Op die manier is het mogelijk om de invloed van de omgeving meer centraal te stellen in onderzoek naar de evolutie van dochterondernemingen. Meer aandacht is er voor routines in samenwerking met bedrijven uit de omgeving, belang van de omgeving voor de afhankelijkheid en lock-in. Belangrijk is dat door 'creative destruction' routines worden doorbroken en samenwerking met KIBS een nieuw inzicht kunnen geven in de evolutie van buitenlandse dochterondernemingen.

2.6 Conceptueel model

Voorgaande paragrafen hebben beargumenteerd waarom een aanvulling vanuit de evolutionair en relationeel economische geografie relevant zijn voor onderzoek naar de evolutie van buitenlandse dochterondernemingen. In dit onderzoek wordt de visie vanuit international business studies aangevuld door meer in te zoomen op de rol van de lokale omgeving en de mogelijke invloed van KIBS erbij te betrekken. In deze paragraaf wordt met een conceptueel model inzicht gegeven in de alternatieve benaderingswijze die voor dit onderzoek wordt gebruikt (zie figuur 6).

Figuur 6: Conceptueel model voor de evolutie Amerikaanse ICT bedrijven en de rol van KIBS



Op basis van literatuuronderzoek vanuit international business studies wordt verondersteld dat evolutie van Amerikaanse ICT bedrijven beïnvloed wordt door de volgende externe determinanten: het moederbedrijf, het initiatief van de dochteronderneming zelf en de lokale omgeving van de dochteronderneming. Elke determinant kan invloed uitoefenen op de afhankelijke variabele: de evolutie van Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam. Met behulp van de alternatieve benaderingswijze wordt de evolutie van Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam bekeken. De afhankelijke variabele in dit onderzoek is de evolutie van buitenlandse dochterondernemingen, deze wordt gemeten door te bekijken in welke mate er een verandering is opgetreden in:

1. Een toe- of afname in het soort activiteiten / mandaten vanaf het moment van vestiging in de regio Amsterdam
2. Een toe- / afname in het aantal werknemers binnen de vestiging in de regio Amsterdam
3. En de toe- / afname in de reikwijdte van producten van de vestiging.

Gekeken wordt naar de bedrijfskenmerken en of er sprake is van samenwerking met KIBS in de omgeving. In de samenwerking met KIBS dan wel andere bedrijven kunnen routines optreden, waardoor de evolutie kan worden beïnvloed. Naast eventuele samenwerking met KIBS kunnen mogelijk andere bedrijfsfactoren de evolutie van Amerikaanse ICT bedrijven beïnvloeden. De theoretische variabelen in het conceptueel model zijn:

- KIBS; waarbij wordt gekeken naar zowel de "noodzakelijke KIBS" wiens diensten een buitenlands bedrijf sowieso nodig heeft vanwege een wettelijke verplichting (denk aan belastingadviseurs, juristen en accountants), als KIBS die een kennis bijdrage leveren voor de

productie dan wel de ontwikkeling van producten (denk aan management consultants, software installatie, databeheer, R&D ontwikkeling, logistiek, reclame / marketing diensten)

- Bedrijfskenmerken; zoals leeftijd, grootte, competenties en de autonomie van het bedrijf
- Omgevingskenmerken: fysieke regio specifieke factoren die het investeringsklimaat beïnvloeden, daarbij moet onder andere gedacht worden aan de infrastructuur, het belastingklimaat.

Het moederbedrijf bepaald welke start activiteit een dochteronderneming krijgt toegewezen en kan de competenties en de mate waarin een dochteronderneming zelf beslissingen kan nemen beïnvloeden. In dit onderzoek wordt de invloed van het moederbedrijf gemeten in de mate waarin de dochteronderneming zelfstandig besluiten kan nemen. De invloed van het moederbedrijf is niet apart opgenomen in het conceptuele model omdat dit een factor is gelegen buiten de regio Amsterdam. Indirect wordt wel verwezen naar de impact van het moederbedrijf, omdat het moederbedrijf de bedrijfskenmerken kan beïnvloeden. In het conceptuele model zijn de bedrijfskenmerken van de dochteronderneming van belang voor de evolutie. Daarbij gaat het om het eigen initiatief; de mate waarin zij zelf beslissingen mogen nemen (de autonomie) en de aanwezigheid en benodigdheid van verschillende competenties van belang (soort en aantal activiteiten en aantal werknemers).

Autonomie is van belang, want als een Amerikaanse dochteronderneming in Nederland weinig autonomie beschikt, worden veel keuzes gemaakt vanuit het moederbedrijf in Amerika. De evolutie wordt op die manier beïnvloed door een factor gelegen buiten de vestigingsregio van het bedrijf en staat los van de relatie met bedrijven in de vestigingsomgeving van een bedrijf.

Leeftijd is van belang, omdat start-ups en jongere bedrijven een andere relatie met de omgeving en bedrijven in de omgeving zullen onderhouden dan bedrijven die ouder zijn. De grootte van een bedrijf is van belang, want als een bedrijf veel samenwerkt met andere bedrijven en veel zaken uitbestedt dit mogelijkwijs van invloed is op de ontwikkeling van het aantal werknemers en het aantal en soort activiteiten dat een Amerikaans ICT bedrijf uitvoert. Deze gegevens vormen het conceptueel model van dit onderzoeksrapport, wat een schematische vereenvoudiging is van de literatuur omschreven in voorgaande paragrafen. In het conceptueel model is te zien hoe de theoretische variabelen met elkaar samenhangen (figuur 6).

2.7 Hypothesen

Op basis van de behandelde literatuur zijn een aantal hypothesen opgesteld die getoetst moeten worden en een bijdrage leveren aan het beantwoorden van de onderzoeksvraag. De hypothesen zijn afgeleid van het conceptueel model en kunnen worden ingedeeld naar twee categorieën. Dit zijn determinanten en feitelijke ontwikkeling. Deze twee categorieën zijn ook opgenomen in het conceptuele model. De hypothesen omvatten elementen van de twee onafhankelijke variabelen. In de hypothesen wordt gekeken naar de relatie van verschillende elementen van de onafhankelijke variabelen op de evolutie. Niet voor elk element is een hypothese opgesteld. De meest interessante hypothesen zijn opgenomen en zullen onderzocht worden.

Invloed bedrijfskenmerken

In dit onderzoek wordt onder andere gekeken naar de feitelijke ontwikkeling binnen een bedrijf en de effecten op de evolutie. Een eerste hypothese die kan worden opgesteld en ingaat op de autonomie ten opzichte van het moederbedrijf luidt als volgt:

1. *Als een bedrijf ouder wordt, zal een bedrijf zelfstandig keuzes maken zonder de invloed van het moederbedrijf.*

Als een nieuwe dochteronderneming wordt opgestart of er wordt een nieuw mandaat toegekend aan een dochteronderneming, dan zal dit bepaald worden door het moederbedrijf of de goedkeuring ervan nodig hebben. In de literatuur komt naar voren dat de autonomie van bedrijven in de loop der jaren vaak toeneemt. Vooral in de beginfase speelt moederbedrijf een belangrijke rol voor de locatiekeuze en financiële ondersteuning. Naarmate bedrijven over een hoogwaardig mandaat beschikken en meer

verankerd raken in de omgeving ontvangen ze vaak meer autonomie van de moeder. Zij mogen dan eerder zelf beslissingen nemen. Wat betreft samenwerkingsverbanden met bedrijven in de omgeving van de dochteronderneming, zal veelal worden bepaald door de dochteronderneming zelf.

De tweede hypothese gaat in op de impact van de leeftijd op de evolutie en sluit aan bij de literatuur wat betreft de ontwikkelingspaden. Naarmate een bedrijf ouder wordt zullen de mandaten in een andere fase terecht komen van het ontwikkelingsmodel. De hypothese luidt:

- 2. Een ouder (>5 jaar in regio gevestigd) Amerikaans ICT bedrijf zal in vergelijking tot een jonger (0-5 jaar in regio gevestigd) Amerikaanse ICT bedrijf geen groei of zelfs een afname in aantal werknemers en activiteiten laten zien.*

In de literatuur komt naar voren dat buitenlandse bedrijven steeds meer ingebed / verankerd raken in de regio. Zoals ook blijkt uit het model van Benito e.a. (2003) is het mogelijk dat een bedrijf zich in de loop der tijd steeds meer zal specialiseren. Voor die specialisatie zijn bepaalde competenties vereist, waardoor de keuze wat betreft werknemers zeer selectief zal plaatsvinden. Tevens zal het bedrijf als een bepaalde activiteit goed loopt meer en meer de aandacht op die activiteit verleggen en mogelijk andere nevenactiviteiten afstoten.

Invloed omgeving: belang van KIBS en investeringsklimaat stedelijke regio Amsterdam

Verwacht wordt dat het belang van de samenwerkingsverbanden verschillend is voor jonge en oudere bedrijven. Met name jonge bedrijven zullen

- 3. De aanwezigheid van KIBS zal voor Amerikaanse ICT bedrijven een reden zijn om zich te vestigen in de regio Amsterdam.*

In de literatuur komt naar voren dat Nederland een gunstig vestigingsklimaat heeft. Daarnaast is het bekend dat agglomeraties en een geografische nabijheid van andere bedrijven vestigingsvoordelen kent. In de alternatieve benaderingswijze wordt het belang van de bedrijven in de lokale omgeving en de samenwerking met deze bedrijven als een belangrijk element gezien voor de ontwikkeling van bedrijven. Om dit te onderzoeken wordt nagegaan of jonge bedrijven zich werkelijk laten leiden door de aanwezigheid van KIBS in de regio Amsterdam.

De vierde hypothese die wordt gesteld gaat in op de invloed van de relaties met bedrijven in de omgeving voor de evolutie. De hypothese luidt:

- 4. Samenwerking met KIBS zijn voor Amerikaanse ICT bedrijven belangrijk voor de evolutie.*

In de literatuur blijkt dat kennisuitwisseling een belangrijk element is voor ontwikkeling van bedrijven. KIBS faciliteren kennis en daarom wordt verwacht dat samenwerking met KIBS de evolutie van bedrijven beïnvloed. De bedrijven hebben niet alle kennis zelf in huis en de bedrijven waarbij zij gebruik maken aan de benodigde kennis kunnen komen zijn KIBS. Of deze samenwerking positief of negatief uitpakt is afhankelijk van de lock-in die gedurende de samenwerking kan optreden (duur van samenwerking en visie naar eventueel andere partijen waarmee bedrijf kan samenwerken). Het is een hypothese die door de literatuur wordt gesteld, maar of dit ook geldt onder Amerikaanse ICT bedrijven is de vraag.

De samenwerking met KIBS kan tevens gekoppeld worden aan de leeftijd oftewel het aantal jaren dat een bedrijf gevestigd is in de regio. De vijfde hypothese luidt dan ook:

- 5. Het belang van de relaties met KIBS zullen toenemen als een bedrijf ouder wordt en dus langer in dezelfde regio gevestigd blijft.*

Doordat bedrijven naarmate ze langer in een regio gevestigd zitten de markt en andere bedrijven in de omgeving steeds beter leren kennen, zullen zij steeds vaker activiteiten uitbesteden aan lokale bedrijven. Relaties met bedrijven in de omgeving zullen in de loop der tijd toenemen en steeds sterker worden. Mogelijkerwijs is dit tevens een reden waarom buitenlandse bedrijven qua aantal werknemers in de loop der tijd niet of nauwelijks toeneemt. Deze bedrijven genereren echter wel spin-off effecten, maar die activiteiten dan wel werknemers worden buiten de onderneming gestart en zullen niet bijdragen aan een toename qua aantal werknemers.

6. *Naarmate een bedrijf langer gevestigd is in eenzelfde regio zal het eerder vervallen in routines wat betreft het aangaan van samenwerkingsverbanden dan dat zij de activiteiten zelf in huis zouden uitvoeren.*

Uit voorgaande paragrafen wordt het belang van samenwerken en de nabijheid van kennis in de omgeving duidelijk. Bedrijven zullen naarmate ze de regio beter leren kennen meer verankerd raken en steeds meer samenwerkingsverbanden aan gaan om die kennis in huis te halen zodat ze de concurrentie het hoofd kunnen bieden. Omdat bedrijven, als ze langer in de regio gevestigd zijn, de markt steeds beter leren kennen weten ze steeds beter bij welke bedrijven ze de kennis kunnen halen. Daarbij spelen routines mogelijk een rol. Het gevaar is echter dat deze kunnen resulteren in lock-in, welke de evolutie van bedrijven negatief kunnen beïnvloeden. De routines sluipen gaandeweg in het samenwerkingsproces. Dochteronderneming hebben in de loopt der tijd al dan niet positieve ervaringen opgedaan, kennen de bedrijven in de omgeving en zijn zich bewust van de producten en diensten die zij leveren. Doordat ze er al bekend mee zijn, zullen ze eerder de samenwerking nog een keer opzoeken dan bedrijven die minder lang in de regio gevestigd zijn en de diensten van de bedrijven in de nabijheid niet goed kennen. Als bedrijven alleen maar kijken naar positieve ervaringen uit het verleden en niet meer bewust kijken naar de bedrijven in de omgeving die zij nog niet goed kennen maar wellicht betere producten en diensten kunnen leveren, is het mogelijk dat er lock-in optreedt.

3

WERKWIJZE EN REPRESENTATIVITEIT VAN HET ONDERZOEK

Uit voorgaand hoofdstuk is na kritische reflectie van de literatuur en het opstellen van een alternatieve benaderingswijze een aantal hypothesen gevormd. De onderzoeksvragen en de hypothesen moeten worden onderzocht en beantwoord. In dit hoofdstuk komt de manier waarop data is verzameld, de gebruikte methodiek en de verantwoording voor gemaakte keuzes aan bod. In dit onderzoek is bestaande data gebruikt over Amerikaanse dochterondernemingen in Nederland. De data is verkregen van de Amerikaanse Chamber of Commerce (AmCham) en the Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA). Ten tweede is deze data geanalyseerd en aangevuld met enquêtes en diepte-interviews. Het hoofdstuk wordt afgesloten met de onderzoeksbependingen voor dit empirisch onderzoek.

3.1 Methodiek

Het empirisch onderzoek is op te delen in drie verschillende onderdelen en bestaat uit zowel een kwantitatief als een kwalitatief onderzoeksdeel:

- 1) Een longitudinale analyse om de ontwikkeling van ICT bedrijven in kaart te brengen (zie hoofdstuk 5)
- 2) Een korte enquête onder Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam om inzicht te verkrijgen in de praktijk (zie hoofdstuk 6)
- 3) Diepte-interviews om een betere indruk te krijgen van achterliggende oorzaken en relaties die ICT bedrijven mogelijk aangaan met kennis intensieve dienstverlenende bedrijven in de regio dan wel Nederland (zie hoofdstuk 6)

3.2 Longitudinale analyse

Met behulp van een longitudinale analyse kan de ontwikkeling over een langere termijn in kaart worden gebracht. De uitkomsten van het longitudinale onderzoek vormen een breder kader waarin bepaalde ontwikkelingen geplaatst kunnen worden. Diverse trends onder Amerikaanse ICT bedrijven worden daardoor duidelijk. Om longitudinaal onderzoek te kunnen uitvoeren is informatie nodig over meerdere jaren. Deze informatie is verkregen uit bestaande data en verwerkt tot een dataset. In de volgende subparagraaf wordt meer uitgelegd over de dataverzameling en het samenstellen van deze nieuwe dataset. In hoofdstuk 5 wordt nader ingegaan op de ontwikkeling van Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam over een periode van 2000 tot en met 2008.

3.2.1 Dataverzameling

Om een actuele database te kunnen maken voor Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam is gebruik gemaakt van meerdere informatiebronnen. Allereerst is voor de longitudinale analyse een dataset samengesteld op basis van ledenlijstboeken (Business Directories) van de Amerikaanse 'Chamber of Commerce' (AmCham) van de jaren 1999-2000, 2001-2002, 2003-2004, 2005-2006 en 2007-2008 (in totaal 5 peiljaren). Op basis van deze boeken is een digitale dataset samengesteld, 'Business Directory 2000-2008', die in de rest van dit onderzoek zal worden aangeduid als databestand AmCham. Deze dataset bevat gegevens over het bedrijfsprofiel, vestigingslocatie, vestigingsjaar, aantal werknemers en activiteit van 2098 Amerikaanse bedrijven verspreid gevestigd over heel Nederland en actief in verschillende sectoren. De gegevens in de dataset zijn verzameld en elke twee jaar bijgehouden door de Amerikaanse 'Chamber of Commerce'.

De Amerikaanse 'Chamber of Commerce' is een non-profit, niet gouvernementele, niet politieke organisatie van bedrijven en individuen die investeert in en onderhandelt tussen de Verenigde Staten

van Amerika en Nederland wat betreft handel en bedrijven (AmCham, 2010). De gebruikte boeken zijn zo samengesteld dat alle Amerikaanse bedrijven die zich in Nederland hebben gevestigd en lid zijn van de Amerikaanse 'Chamber of Commerce' erin worden opgenomen. Het kan zo zijn dat naast deze leden nog andere Amerikaanse bedrijven in Nederland gevestigd zijn die niet in contact staan met de Amerikaanse 'Chamber of Commerce'.

Nadelig aan het databestand van de AmCham is dat overnames, fusies en faillissementen van bedrijven niet zijn opgenomen. In het onderzoek kan daarom alleen iets worden gezegd over de bedrijven die gevestigd zijn in de regio Amsterdam. Voor de bedrijven die zijn verdwenen is geen verklaring te herleiden uit de data. Een ander nadeel aan het bestand is dat de data om de twee jaar wordt verzameld. Het kan dus voorkomen dat er binnen een jaar een bedrijf is gevestigd en ook weer is verdwenen. Helaas is de dataset daarin beperkend en kan het zo zijn dat bepaalde bedrijven niet zijn meegenomen, terwijl die wel in de regio Amsterdam zijn gevestigd en binnen een jaar weer zijn verdwenen.

3.3 Enquête onder Amerikaanse ICT bedrijven

Voor het tweede deel van het empirisch onderzoek is gekozen om een gestructureerde vragenlijst op te stellen, zodat de theorie aan de praktijk kan worden getoetst. De schriftelijke enquête is bedoeld om een overall beeld te krijgen van de ICT praktijk in de regio Amsterdam. In de volgende subparagraaf (3.3.1) wordt ingegaan op afbakening van de onderzoeksgroep

3.3.1 Afbakening onderzoeksgroep

Zoals in de vorige paragraaf is aangegeven, is er gebruik gemaakt van meerdere datasets van verschillende instanties. Er bestaan namelijk diverse instanties die data verzamelen over buitenlandse bedrijven in Nederland. Elke instantie hanteert zijn eigen database en helaas kan geen van deze databases de volledige, bruikbare en up to date informatie aanleveren. Voor de enquête onder aanwezige Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam is een apart databestand gemaakt. De data van het AmCham bestand verschaft informatie tot aan 2008 en er wordt onderzoek gedaan onder de huidig aanwezige bedrijven (april 2010), daarom is de dataset aangevuld met actuele informatie over Amerikaanse bedrijven in de regio Amsterdam uit het databestand Achilles.

Achilles is een databestand dat is samengesteld door de 'Netherlands Foreign Investment Agency' (NFIA). In dit bestand is informatie beschikbaar over aanwezige buitenlandse bedrijven en hun werkzaamheden. Het bestand wordt door verschillende organisaties en ontwikkelingsmaatschappijen (zoals amsterdam inbusiness) zo goed mogelijk up to date gehouden. In het bestand zijn gegevens te vinden over bedrijfsnaam, moederbedrijf, vestigingsjaar (voor zover bekend, anders het jaar van opname in databestand Achilles vermeld), vestigingslocatie, aantal werknemers (indien beschikbaar), sector en activiteiten die een bedrijf verricht. Bedrijven met een Amerikaanse moeder en als sector 'informatietechnologie', 'communicatietechnologie', 'creative industry' en 'other' zijn geselecteerd.

Met behulp van het databestand Achilles is het bestand van de AmCham gecontroleerd en aangevuld. Bedrijven die volgens Achilles niet worden weergegeven als aanwezig in de regio zijn, na telefonische controle en onderzoek op internet naar websites van de bedrijven, verwijderd omdat deze bedrijven niet meer bleken te bestaan. Bedrijven die in Achilles bekend staan als ICT bedrijf in de regio Amsterdam met een Amerikaanse moeder en niet zijn opgenomen in het AmCham bestand, zijn aan het adressenbestand toegevoegd. De bedrijven met als sector 'other' zijn allemaal gecontroleerd, door na te bellen en/of onderzoek op internet en na te gaan of zij nog steeds aanwezig en bedrijvig zijn in de ICT sector. Bleek dit het geval, dan zijn die bedrijven in het adressenbestand meegenomen. Bedrijven die niet te controleren waren door na te bellen of onderzoek op internet zijn meegenomen in de adressenlijst om het risico te vermijden dat een Amerikaans ICT bedrijf buiten de onderzoeksgroep wordt geplaatst. Door de databases van de AmCham en Achilles met elkaar te controleren en aan te vullen, is het bestand van de aanwezige Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam voor april 2010 zo compleet mogelijk gemaakt. In het adressenbestand zijn 241 bedrijven opgenomen. Naar alle 241 bedrijven is op maandag 7 juni 2010 de enquête verstuurd (zie bijlage 1).

Achilles en AmCham verschillen in wezen niet heel veel van elkaar. Beide datasets verschaffen dezelfde informatie. Achilles is een digitaal bestand en wordt tot op heden bijgehouden door diverse instanties die samenwerken met de NFIA. AmCham werd tot aan 2008 in de vorm van business directories uitgegeven en bijgehouden door de Amerikaanse *Chamber of Commerce*. Na 2008 is de dataverzameling niet meer zo uitgebreid en volledig als in de jaren die daaraan voorafgaan. De manier waarop de data wordt verwerkt is ook verschillend. Zo werd AmCham om de twee jaar geüpdate door middel van contact zoeken met de bedrijven en de informatie waar nodig aan te passen. Het databestand Achilles houdt alleen bij welke buitenlandse bedrijven er in Nederland aanwezig zijn. Het gaat dan om de vermelding van het bedrijf met de kenmerken. Zolang het bedrijf aanwezig is blijft de informatie in Achilles zichtbaar. Aanpassingen en updates worden alleen gedaan als die bij de NFIA of lokale instanties bekend zijn. Gebleken is dat Achilles niet alle informatie over de bedrijven up to date heeft. Zo is als het jaar van vestiging onbekend was het jaartal ingevuld van het jaar waarop het bedrijf is ingevoerd. Tevens is sinds april 2010 een nieuwe indeling gemaakt voor de sectoren waarin bedrijven werkzaam zijn. Zo kan het zijn dat bepaalde bedrijven niet in dit onderzoek zijn meegenomen omdat zij in het bestand van Achilles volgens de oude indeling niet bleken te vallen onder de informatie technologie of de communicatie technologie. In paragraaf 4.2.1 wordt uitgelegd op welke manier de Amerikaanse ICT bedrijven uiteindelijk zijn afgebakend.

3.3.2 Van conceptueel model naar enquête

Er is gekozen om een gestructureerde vragenlijst af te nemen onder Amerikaanse ICT bedrijven die in de regio Amsterdam gevestigd waren begin april 2010. Met het afnemen van een enquête is een grote groep respondenten te bereiken en met voldoende respons is een duidelijk beeld te schetsen van de ontwikkelingen onder Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam en de relaties die zij onderhouden met kennis intensieve dienstverlenende bedrijven.

Op basis van het conceptuele model zijn bepaalde elementen die van belang zijn om te achterhalen, daarom is gekozen om een enquête af te nemen. De enquête is zo opgesteld dat de verschillende indicatoren uit het conceptuele model terug komen in de enquête.

De indicatoren die in het conceptueel model naar voren komen zijn onderzocht door middel van vragen die gesteld zijn in de enquête. In tabel 1 is een overzicht geplaatst welke indicatoren vanuit het conceptuele model gekoppeld kunnen worden aan welke vragen in de enquête (voor de gehele enquête zie bijlage 1).

Tabel 1: Variabelen met bijbehorende enquêtevragen

		Vraag
Bedrijfskenmerken	Autonomie	10, 15
	Competenties	7, 9
	Grootte (werknemers)	5, 6
	Grootte (activiteiten)	7, 8
	Leeftijd	Contact details: jaar van vestiging
	Reikwijdte producten	1, 11
Samenwerking met KIBS	Belang van KIBS	12, 14
	Soort KIBS	13
Regio Amsterdam	Investeringsklimaat	16
	Reden van vestiging	2, 3, 4
Evolutie	Ontwikkeling activiteiten	8
	Ontwikkeling werknemers	6
	Ontwikkeling reikwijdte	11

3.3.3 Verkleinen van de kans op non-respons

Groot nadeel van schriftelijk enquêteren, naast dat het veel papierwerk en voorbereiding kost, is de grote mate van non-respons en het verkeerd invullen van enquêtes. Om de validiteit van het onderzoek te kunnen garanderen is een hoge respons noodzakelijker. Bij een lage respons is de kans groot dat er verschillen bestaan tussen de groep respondenten die wel mee hebben gedaan en de groep respondenten die uiteindelijk niet hebben meegewerkt aan het onderzoek (Bryman, 2008).

Het risico van non-respons is geprobeerd te ondervangen, door vooraf telefonisch de bedrijfsgegevens te controleren en contact te leggen met het bedrijf. Op die manier zijn bedrijven vooraf al op de hoogte gebracht van de inhoud van het onderzoek en het feit dat er een enquête aan komt. Het persoonlijk benaderen van bedrijven heeft in veel gevallen de interesse voor dit onderzoek gewekt. De tweede manier om onder Amerikaanse ICT bedrijven meer respons te krijgen is om de enquêtes Engelstalig aan te reiken. De begeleidende brief bij de enquête is afgestemd op Amerikaanse ICT bedrijven en ondertekend door de directrice van Amsterdam in Business. De begeleidende brief is met de enquête en een portovrije retourenvelop verstuurd naar alle 241 Amerikaanse ICT bedrijven op maandag 7 juni 2010 (zie bijlage 5). Op vrijdag 18 juni, ongeveer twee weken na het versturen van de enquêtes, is een tussentijdse balans opgemaakt. Van de benaderde onderzoeksgroep waren slechts 5 enquêtes geretourneerd. Om de respons te verhogen is op vrijdag 18, maandag 21 en dinsdag 22 juni gebeld naar de bedrijven die de enquête nog niet retour hadden gestuurd met de vraag om de enquête alsnog op te sturen. Bedrijven zagen uiteindelijk geen belang bij het invullen van de enquête of het management was niet aanwezig in verband met vakantie, waardoor deze bedrijven af zagen van medewerking. Andere bedrijven gaven direct al aan nooit mee te willen werken aan enquêtes en onderzoeken. Na veel telefonisch contact met aanvullende bedrijfsbezoeken is het uiteindelijk gelukt om de respons te verhogen naar 36 bedrijven. Dit betekent een respons van bijna 15 procent. Niet een heel hoge respons, maar voldoende om analyses te kunnen uitvoeren. Helaas is het door de hoge mate van afwijzing vanuit de bedrijven niet mogelijk om de respons nog verder omhoog te krijgen.

3.3.4 Uiteindelijke respons

In tabel 2 is de uiteindelijke respons te zien, met daarbij het overzicht van de bruikbare en onbruikbare enquêtes. Niet alle enquêtes waren bruikbaar. Zo zijn er respondenten geweest die de enquête onvolledig hadden ingevuld. Ook bleken er enkele enquêtes te zijn verstuurd naar bedrijven die inmiddels geen Amerikaanse ouder hadden en zelfstandig zijn geworden of dat bedrijven niet meer bestonden of waren verhuisd. De respons is niet hoog, maar wel naar verwachting. De ingezette middelen hebben bijgedragen aan het behalen van een voldoende respons. De geretourneerde enquêtes zijn verwerkt in SPSS aan de hand van een coderingsschema (zie bijlage). Met behulp van SPSS zijn verbanden tussen onder andere evolutie en samenwerking met KIBS onderzocht. In hoofdstuk 6 is de uitwerking van de analyse van de enquête te vinden.

Tabel 2: Respons in absolute getallen (en in percentages)

	Aantal bedrijven in populatie
Aantal Amerikaanse ICT bedrijven	241
Aantal geretourneerde enquêtes	39 (16,2%)
Aantal bruikbare enquêtes voor analyse	36 (14,9%)

Bron: AmCham 2010 & Achilles, april 2010

Om basis van de in totaal 36 Amerikaanse ICT bedrijven uit de responsgroep uitspraken te kunnen doen over alle Amerikaanse ICT bedrijven die in de regio Amsterdam zijn gevestigd moet allereerst gekeken worden of de responsgroep een representatieve afspiegeling is van de onderzoekspopulatie. Als de responsgroep geen goede weergave is van de werkelijkheid dan kan dit leiden tot verkeerde uitkomsten. Voor het onderzoeken van de representativiteit is de responsgroep vergeleken met de totale onderzoekspopulatie op basis van aantal werknemers, gemiddelde bedrijfsomvang en subsector.

Deze kenmerken zijn de enige beschikbare kenmerken voor de vergelijking. Immers komen bedrijven overeen qua sector en beschikken zij alle over een Amerikaans moeder bedrijf.

Cijfers wat betreft de bedrijfsomvang van bedrijven in de regio Amsterdam zijn bijgehouden in de zelf samengestelde database van de AmCham en Achilles. De cijfers zijn verzameld door amsterdam inbusiness en verschillen van verzameldatum in 2008 tot en met 2010. De cijfers zijn dus redelijk recent en kunnen nog gebruikt worden, omdat de enquêtes medio 2010 zijn ingevuld. Voor de gehele populatie Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam geldt 32,37% nul tot negen mensen in dienst heeft (Achilles, april 2010). Uit de responsgroep komt naar voren dat 22,2% van de bedrijven een omvang heeft van nul tot negen werknemers. Er blijken dus minder Amerikaanse ICT bedrijven een omvang te hebben van nul tot negen werknemers dan dat er in werkelijkheid in de regio aanwezig zijn.

3.4 Diepte-interviews

Kwalitatief onderzoek is de manier om meer inzicht te krijgen in achterliggende oorzaken voor bepaalde ontwikkelingen. Deze methode zou naast de enquêtes meer inzicht verschaffen in de redenen waarom bepaalde ontwikkelingen en beslissingen binnen de bedrijven gemaakt worden. Door de lage respons op de enquête functioneren de diepte-interviews als goede aanvulling en verschaffen zij meer inzicht in de netwerkrelaties van Amerikaanse ICT bedrijven en andere bedrijven, dan wel kennis intensieve dienstverlenende bedrijven in de regio Amsterdam. Deze diepte interviews zijn in november gehouden.

Het doel van deze interviews is achterhalen wat de achterliggende redenen van Amerikaanse ICT bedrijven zijn om een relatie aan te gaan met kennis intensieve bedrijven in hun nabije omgeving en het belang van deze bedrijven voor de ontwikkeling te achterhalen. Zijn deze bedrijven samenwerking aan gegaan wegens gebrek aan voldoende kennis in huis of de reden dat kennisintensieve bedrijven nieuwe ontwikkelingen faciliteren waardoor een bedrijf beter kan ontwikkelen. Vraag is immers of de samenwerking met kennis intensieve dienstverleners een bijdrage heeft geleverd aan de evolutie van Amerikaanse ICT bedrijven.

3.4.1 Afbakening sleutelfiguren diepte-interviews

De geïnterviewden zijn geselecteerd op hun profiel. Het profiel is vastgesteld na analyse van de enquête uitkomsten. Bedrijven (afgebakend zoals omschreven in paragraaf 3.3.2) waarvan is gebleken dat zij relaties onderhouden met in Nederland gevestigde KIBS zijn benaderd voor een interview. Alle geïnterviewden hebben een functie in het management van verschillende Amerikaanse ICT bedrijven, deze bedrijven maken onderdeel uit van verschillende subsectoren binnen de ICT. Ook is er een duidelijk verschil in omvang qua aantal werknemers per bedrijf waar de geïnterviewde aan verbonden is waarneembaar. Door de interviews is getracht om meer inzicht te verkrijgen in de relatie tussen evolutie van Amerikaanse ICT bedrijven en in Nederland gevestigde KIBS. Voor meer informatie over de bedrijven en de geïnterviewde personen zie bijlage 2.

3.5 Beperkingen van het onderzoek

In dit onderzoek is geprobeerd om inzichtelijk te maken op welke manier evolutie van Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam is verlopen. Er zijn een aantal beperkingen met betrekking tot de gemaakte keuzen in dit onderzoek die in deze paragraaf uiteengezet worden.

De belangrijkste beperking voor dit onderzoek is dat Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam zijn onderzocht. Door alleen deze groep te benaderen is er geen referentiegroep aan te wijzen, waardoor het onderzoek eigenlijk niks kan zeggen over specifiek Amerikaanse ICT bedrijven. Er kan dus niet geconcludeerd worden dat de ontwikkelingen die zichtbaar zijn onder Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam ook gelden voor Amerikaanse bedrijven in een andere sector in de regio Amsterdam of gelden voor andere buitenlandse ICT bedrijven.

Ten tweede moet worden opgemerkt dat alle onder de ICT sector vallende bedrijven zijn meegenomen in het onderzoek. Daardoor is een zeer diverse onderzoeksgroep ontstaan, waarin zowel producerende en dienstverlenende bedrijven zijn meegenomen voor het onderzoek. Dit maakt het lastig

om een conclusie hard te maken voor de gehele ICT sector. De verschillende type activiteiten, of dit productie of dienstverlening is, is bepalend voor locatiekeuze. Immers is de vraag naar producten, dan wel diensten uit de omgeving bepalend voor de samenwerking met andere bedrijven en van invloed op de afstand die je van een ander bedrijf af kunt zitten. Wat ook van belang is, is dat een productiebedrijf qua omvang veelal een grotere oppervlakte zal beslaan dan een dienstverlenend bedrijf. Daardoor is een productiebedrijf meer beperkt in de locatiekeuze dan een dienstverlenend bedrijf. Tevens maakt een productiebedrijf op een andere manier gebruik van kennis dan dat een dienstverlener omgaat met kennis. Kortom allemaal elementen waar in dit onderzoek geen onderscheid is gemaakt in het benaderen van de onderzoeksgroep, maar waar wel rekening mee is gehouden in het trekken van conclusies. Door de lage respons het lastig is om de scheiding tussen de drie subsectoren te trekken en over alle drie de subsectoren uitspraken te doen. De scheiding is geprobeerd zo goed mogelijk te trekken maar het is lastig om één scherp beeld neer te zetten van de ICT sector vanwege de diversiteit in activiteiten van ICT bedrijven onderling. Veelal is het onderscheid voornamelijk gericht op oudere en jongere bedrijven die al dan niet samenwerken met kennis intensive dienstverlenende bedrijven als een ontwikkeling hebben doorgemaakt in activiteiten, werknemers of reikwijdte.

De lage respons is ook van invloed op de manier waarop de gegevens getoetst kunnen worden. Veel toetsen blijken ongeldig door een te lage celvulling. Op die manier kan de data alleen met behulp van niet parametrische toetsen worden geanalyseerd. Niet parametrische toetsen zijn minder sterk, doordat data op een lager meetniveau worden getoetst. Dit kan een nadeel zijn voor de analyse van de enquête resultaten, maar vormt geen belemmering voor het trekken van waardevolle conclusies uit de geretourneerde enquêtes. Echter voor meer onderbouwing kunnen de diepte-interviews gebruikt, welke sowieso gehouden werden, maar nu extra aanvulling kunnen zijn op de enquêtes.

De consequentie van het benaderen van contactpersonen voor diepte interviews op basis van geretourneerde enquêtes, is dat er geen harde conclusies getrokken kunnen worden en de resultaten indicatief zijn.

4

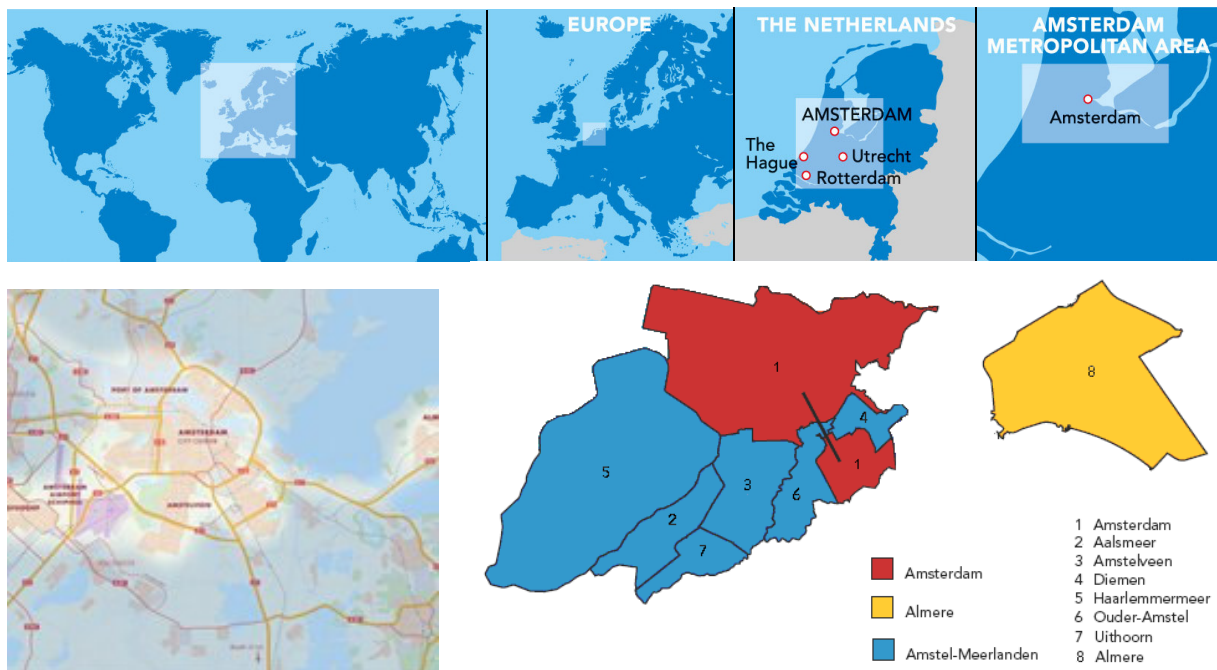
AMERIKAANSE ICT BEDRIJVEN IN DE REGIO AMSTERDAM

Buitenlandse dochterondernemingen worden gevestigd in die regio waar de meeste voordelen te behalen zijn. Voordelen in human capital, dan wel in kostenvoordelen. Deze vestigingstrend geldt ook onder ICT bedrijven. Dit onderzoek richt zich specifiek op de sector ICT in de regio Amsterdam. In dit hoofdstuk wordt gekeken naar recente ontwikkelingen in de ICT sector. Allereerst wordt ingegaan op de afbakening van het begrip ICT. Ten tweede word een korte schets gegeven van recente ontwikkelingen en effecten van buitenlandse dochterondernemingen op mondiaal schaalniveau in de ICT. Waarna via nationaal Nederlands schaalniveau wordt ingezoomd op de ICT in de regio Amsterdam.

4.1 Regio Amsterdam

In dit onderzoek staat de regio Amsterdam zoals gedefinieerd door amsterdam inbusiness centraal. Er is specifiek gekozen voor de regio Amsterdam, omdat deze regio een groot aandeel Amerikaanse bedrijven huisvest, waarvan een groot aandeel werkzaam is in de ICT sector. De onderzoeksregio bestaat uit drie grote gebieden, namelijk Amsterdam, Almere en Amstel-Meerlanden (zie figuur 7). Deze afbakening verschilt wezenlijk van de metropoolregio Amsterdam die in veel onderzoeken wordt gebruikt, omdat de gemeenten Haarlem en Gooi en Vechtstreek niet vallen onder de regio Amsterdam zoals amsterdam in business deze regio hanteert. In bijlage 3 is een lijst opgenomen waarin alle gemeente namen zijn terug te vinden die vallen onder deze gebieden.

Figuur 7: Regio Amsterdam, volgens Amsterdam in Business, zoals gebruikt in dit onderzoek



Bron: bewerking van figuur uit 'Metropoolregio Amsterdam in cijfers' 2009, O+S

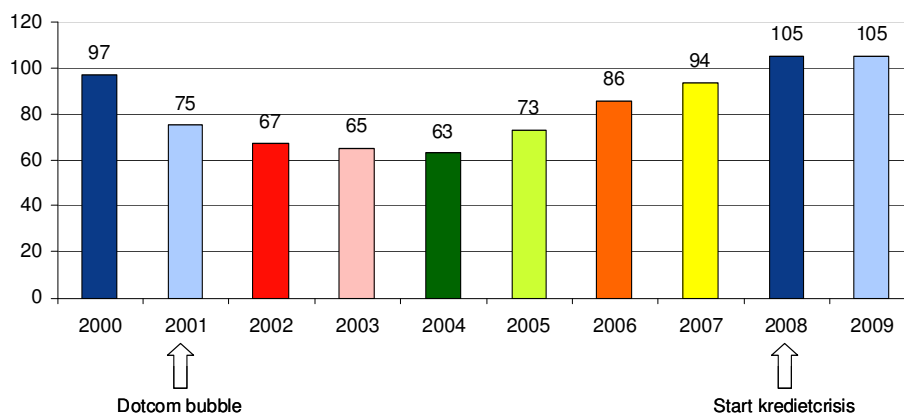
4.1.1 Kenmerken onderzoeksregio

De regio Amsterdam wordt in de literatuur ook wel getypeerd als metropool regio oftewel een 'global city region'. Dat wil zeggen dat de regio een ruimtelijke concentratie van economische activiteiten vertoont die sterk in verbinding staan met andere regio's. De regio kan getypeerd worden als een knooppunt in het mondiale netwerk waar mensen, goederen, informatie en kapitaal verspreid worden

over de wereld. Scott et al. (2001) benadrukken dat het daarbij niet alleen gaat om de stad, maar om de regio. Door technologische ontwikkelingen kunnen economische activiteiten verspreid plaatsvinden in een regio en zijn deze niet meer gebonden aan 'traditionele' plaatsen zoals bijvoorbeeld het Central Business District (Hall, 2001; Scott et al., 2001). Onder verschillende global city regions wordt geconcentreerd om bedrijven aan te trekken. Regiospecifieke condities blijken daarbij steeds belangrijker te worden, omdat de verschillen tussen landen afnemen door mondiale ontwikkelingen zoals deregulering en liberalisering (Scott et al., 2001; Bestuursforum Schiphol, 2009).

In onderzoek van Ernst & Young, DNB en de NFIA komt de Amsterdamse regio naar voren als subtopper wat betreft buitenlandse investeringen (Ernst & Young, 2005; DNB, 2008, NFIA, 2009). De regio Amsterdam zich plaatsen in de top 10 van Europese regio's voor het aantrekken van internationale hoofdkantoren, internationale distributie en internationaal toerisme en beurzen. Alleen op het aantrekken van R&D investeringen blijft de regio Amsterdam behoorlijk achter ten opzichte van andere steden, net als Nederland in zijn totaliteit (Ministerie Economische Zaken, 2006; Z/Yen Group, 2009). De score wat betreft het vestigingsklimaat laat tussen 2000 en 2009 dan ook geen afname zien van het aantal buitenlandse investeringen. Wel is er een afname zichtbaar in de omvang van de buitenlandse bedrijven. Amsterdam is sterk in het aantrekken van relatief wat kleinere bedrijven (Gemeente Amsterdam, 2010) (zie figuur 8).

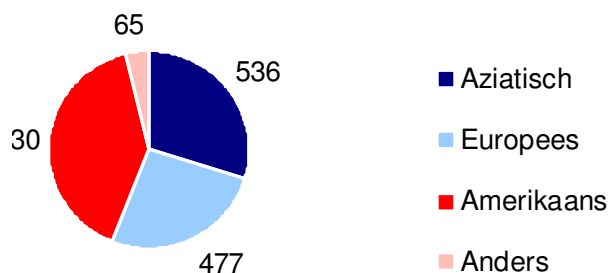
Figuur 8: Aantal nieuwe buitenlandse bedrijfsvesteringen in de regio Amsterdam (2000-2009)



Bron: BCI, 2010

Een verklaring voor de ontwikkeling dat buitenlandse bedrijven die door de regio Amsterdam worden aangetrokken steeds kleiner qua omvang worden, kan zijn dat buitenlandse bedrijven steeds minder bedrijfsactiviteiten zelfstandig uitvoeren. Zij kunnen verschillende activiteiten uitbesteden aan lokale bedrijven, waardoor minder personeel noodzakelijk is. Mogelijk kan dit op langere termijn problemen veroorzaken. 30% van de werknemers in Amsterdam is namelijk direct of indirect afhankelijk van het internationale bedrijfsleven. Volgens de NFIA (2009) bestaat het internationale bedrijfsleven in de regio Amsterdam uit in totaal 1808 buitenlandse bedrijven. Van het aantal buitenlandse bedrijven dat in de regio Amsterdam is gevestigd, is het aandeel Amerikaanse bedrijven het grootst (zie figuur 9). 40 procent van de buitenlandse bedrijven is afkomstig uit Amerika. 30 procent wordt vertegenwoordigd door Aziatische bedrijven en 25 procent van de bedrijven is afkomstig uit andere Europese landen. De resterende 5 procent is afkomstig uit Oost Europese landen en landen in het Midden Oosten.

Figuur 9: Buitenlandse bedrijven naar land van herkomst in de regio Amsterdam, 2009



Bron: NFIA, 2009

4.2 Definiëring ICT bedrijven

ICT staat voor informatie- en communicatie technologie. Ondanks dat de term ICT veel wordt gebruikt is niet altijd helder wat onder de term wordt verstaan. Verschillende onderzoeksbureaus en auteurs interpreteren het begrip op eigen wijze. Bovendien is de term ICT niet altijd en overal gangbaar en vaak wordt gesproken over informatie technologie (IT), waardoor de communicatie technologie (CT) buiten beschouwing blijft. Onder IT vallen hardware- en softwareproducten en –diensten, onder CT vallen communicatieapparatuur en -diensten (Van Oort e.a., 2003). De ICT sector heeft het afgelopen decennium behoorlijk wat ontwikkelingen gekend, waardoor de informatietechnologie en de communicatietechnologie steeds meer naar elkaar toe groeien. Veel internationale ICT-bedrijven blijken actief in zowel de informatietechnologie als de communicatietechnologie. Naast het steeds meer samengaan van IT en CT is óók de ontwikkeling zichtbaar dat verschillende onderdelen uit de creatieve sector, zoals de media en entertainment industrie steeds meer samen gaan met ICT.

ICT omvat volgens Van Oort e.a. (2003) *'alle technologie die nodig is voor het verzamelen, opslaan, bewerken en doorgeven van informatie in gedematerialiseerde vorm'* (Van Oort e.a., 2003, p. 17). ICT verwijst daarmee naar een zeer breed veld waarin bedrijven werkzaam zijn met het ontwikkelen, produceren, uitgeven, verspreiden en faciliteren van (elektronische) informatie en communicatie (Roso e.a., 2008). ICT is dus een verzamelbegrip voor meerdere activiteiten gericht op de informatie en/of communicatie technologie en vertoont overlap met de creatieve sector. In bijlage 4 is een overzicht te vinden van de indeling van activiteiten die in dit onderzoek worden meegenomen als zijnde ICT.

In de bestaande literatuur bestaat geen eenduidige indeling voor de diverse subsectoren die de ICT omvat. Zo hanteert bijvoorbeeld het CBS (2009) een tweedeling naar de subsectoren industrie en diensten. Van Oort en Atzema (2004) hanteren een driedeling naar de subsectoren productie, diensten en distributie. Beide indelingen lijken op elkaar, immers komt ICT-industrie overeen met ICT-productie en worden in zowel de indeling van het CBS als Van Oort en Atzema de ICT-diensten onderscheiden. Alleen de toevoeging van ICT-distributie maakt de indelingen verschillend. Wat precies onder ICT-distributie valt kan breed worden ingevuld en komt veelal overeen met de subsector content zoals deze wordt gehanteerd door TNO, waardoor de overlap met de creatieve industrie ook wordt meegenomen. TNO (2008) hanteert de volgende driedeling van ICT naar de subsectoren: (1) diensten, (2) content en (3) hardware (Roso e.a., 2008):

1. Onder *diensten* vallen alle bedrijven die ondersteunende activiteiten voor het proces van elektronische informatieverwerking en communicatie leveren.
2. Onder *content* vallen alle bedrijven die gerelateerd zijn aan de ICT sector met als hoofddoel te ontwikkelen, produceren en exploiteren. Deze subsector vertoont overlap met de creatieve sector. Onder andere de multimediacontent (New Media) en gaming-industrie kunnen worden meegerekend als activiteit van deze subsector.

3. Onder *hardware* vallen ICT producerende bedrijven voor het vervaardigen van apparatuur. In bestaande literatuur kan mogelijk ook onderscheid gemaakt worden naar hardware, software, productie en diensten en mogelijk worden er andere begrippen gebruikt om de hoofdactiviteit van de subsector te benoemen. In dit onderzoek wordt de driedeling van de ICT sector gehanteerd volgens TNO, waardoor de ICT gerelateerde bedrijven uit de creatieve sector worden meegenomen als onderdeel van de ICT sector.

4.2.1 Afbakening ICT

De ICT sector wordt afgebakend aan de hand van het North American Industry Classification System (NAICS) (zie tabel 3). NAICS is een hiërarchische indeling van economische activiteiten volgens een cijfercode. In 2002 is de Amerikaanse Kamer van Koophandel overgestapt van het gebruik van de International Standard Industrial Classification (ISIC) naar NAICS codes. De reden van deze overstap is dat ISIC in de jaren '30 van de 20e eeuw werd ontwikkeld en het systeem niet meer voldoet aan de mogelijkheid om nieuwe producten / technologieën en diensten in te passen. Onder andere door snelle en structurele veranderingen in de wereldeconomie, zoals de opkomst van nieuwe activiteiten in de ICT sector, is besloten een nieuw classificatie systeem te ontwikkelen het NAISC. NAICS codes komen niet overeen met ISIC, wel is de code op eenzelfde manier samengesteld. Belangrijkste verschil tussen ISIC en NAICS is dat in plaats van uit vier cijfers, de code veelal bestaat uit 6 cijfers. Een beperking van NAICS is dat dit systeem niet over de hele wereld wordt gebruikt, wat wel het geval is bij ISIC. In Nederland wordt bijvoorbeeld door het Centraal Bureau van de Statistiek de Standaard Bedrijfsindeling (SBI) gebruikt om bedrijfstakken in te delen naar hoofdactiviteit. Deze indeling is in overeenstemming met de indeling van economische activiteiten volgens ISIC. Om dit onderzoek zo inzichtelijk mogelijk te houden is in de bijlage een schakeltabel voor SBI, SIC en NAICS codes te vinden voor de subsectoren en bij behorende bedrijfstakken die in dit onderzoek tot de ICT sector worden gerekend (zie bijlage 4).

Tabel 3: Afbakening ICT naar subsector en NAICS codes

Hardware	
NAICS	Omschrijving
3333(1)	Commercial and Service Industry Machine Manufacturing
3341(1)	Computer and Peripheral Equipment Manufacturing
3342	Telephone Apparatus Manufacturing
3342	Radio and Television Broadcasting and Wireless Communications Equipment Manufacturing
3343(1)	Audio and Video Equipment Manufacturing
3344(1)	Semiconductor and Other Electronic Component Manufacturing
3345(1)	<i>Navigational, Measuring, Medical and Controlling Devices Manufacturing</i>
3359(2)	Communication and Energy Wire and Cable Manufacturing
Services	
NAICS	Omschrijving
4173(1)	Computer, Computer Peripheral and Pre-Packaged Software Wholesaler-Distributors
4173(2)	Electronic Components, Navigational and Communications Equipment and Supplies Wholesaler-Distributors
4179(1)	Office and Store Machinery and Equipment Wholesaler-Distributors
4234(1)	Computer Software Distributors
517	Telecommunication
5182	Data processing, hosting and related services services
5324(2)	Office Machinery and Equipment Rental Leasing
5415	Computer Systems Design and Related Services
5133(1)	Wired Telecommunications Carriers
5133(2)	Wireless Telecommunications Carriers (except Satellite)
5133(3)	Telecommunications Resellers
5133(9)	Other Telecommunications
5142(1)	Data Processing Services
5416	Information technology consultancy
5419	IT research & market information services
8112(1)	Electronic and Precision Equipment Repair and Maintenance

Vervolg tabel 3:

Content	
NAICS	Omschrijving
5112(1)	Software Publishers
5121	Producer of radio and television programs
5132(2)	Cable and Other Program Distributors
5152	Radio and television broadcasting
516	Internet Publishing
5418	Publishers advertising

Indeling volgens TNO (Roso e.a., 2008), aangepast naar NAICS (zie bijlage 2)

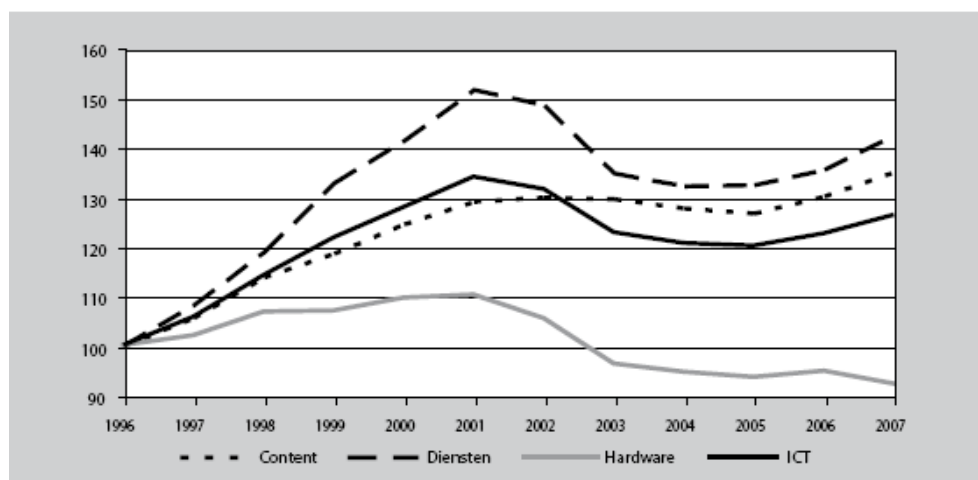
Bron: US Census Bureau, mei 2010, Government of Canada, mei 2010

Wat opvalt aan de indeling van diverse activiteiten is dat drukkerijen worden meegenomen als activiteit van ICT. Dit heeft te maken met het verleden, waarin de boekdrukkunst wordt gezien als een revolutionaire ICT ontwikkeling door de talloze innovaties die daarin hebben plaatsgevonden op het vlak van distributie van informatie (Roso e.a., 2008). Voor het indelen van ICT bedrijven is aan de hand van NAICS en ISIC codes strikt gekeken naar het product dat bedrijven aanbieden en niet het kanaal waarlangs bedrijven producten aanbieden. Zo vallen bedrijven die op internet kleding verkopen niet onder ICT, omdat kleding geen ICT product is. Wat lastig is, is dat door deze indeling zowel producerende als dienstverlenende ICT bedrijven worden meegenomen. De dienstverlenende bedrijven zijn vaak ook KIBS, waardoor de impact van samenwerking met kennisintensieve bedrijven soms lastig te onderscheiden is.

4.3 ICT bedrijven in Nederland

Internationaal gezien is de ICT sector één van de snelst groeiende sectoren ter wereld. De afgelopen twintig jaar is, volgens het CBS rapport 'De digitale economie 2009', ook de ICT sector in Nederland sterk gegroeid en gevoelig gebleken voor de economische conjunctuur. De conjunctuurgevoeligheid is terug te zien in bijvoorbeeld 1990 met de automatiseringsgolf en met de wisseling van het millennium in 2000 (zie figuur 10). Op beide momenten groeide de ICT sector harder dan het bruto binnenlands product (CBS, 2009). Na 2000 is een terugval te zien in bijna alle subsectoren. Alleen de subsector diensten blijft redelijk stabiel. De terugval na 2000 is te verklaren door het ineen storten van de 'dotcom bubble'. Na 2000 is in elke subsector een toename te zien. Deze stijging is te verklaren doordat in de loop der tijd de ICT activiteiten steeds vaker onderdeel zijn gaan uitmaken van het primaire bedrijfsproces in alle bedrijfstakken. De verwachting is dat de ICT sector de komende jaren een belangrijke groeisector blijft. De digitale content, voornamelijk de ontwikkelingen in bijvoorbeeld de gaming en New Media industrie dragen bij aan deze impuls (Roso e.a., 2008).

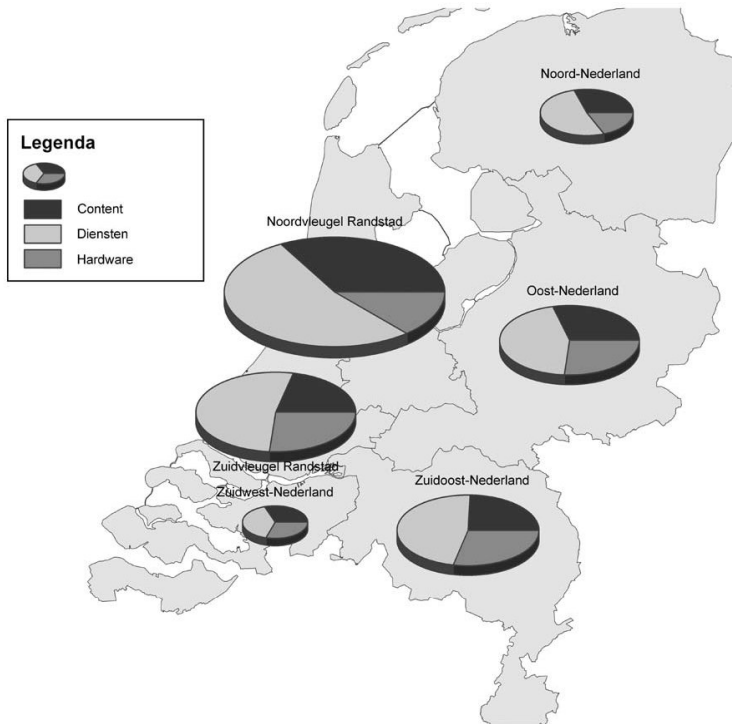
Figuur 10: Werkgelegenheidsontwikkeling in de ICT sector naar subsectoren in Nederland, 1996-2007)



Bron: Roso e.a., 2008 op basis van LISA

Qua vestigingslocatie hebben bedrijven in de ICT sector zich voornamelijk geconcentreerd in de Noordvleugel van de Randstad (Amsterdam – Utrecht) en langs de A2 in de regio Eindhoven (Van Oort, e.a., 2003). De bevindingen worden nogmaals bevestigd door het onderzoek van Roso e.a. (2008), waarin de Noordvleugel van de Randstad de meeste ICT vertegenwoordigt, boven de Zuidvleugel van de Randstad, Oost en Zuid Nederland (zie figuur 11). Ook wordt duidelijk dat de meeste bedrijvigheid vertegenwoordigd wordt door subsectoren content en diensten. De sector hardware is relatief beperkt.

Figuur 11: ICT bedrijven naar landsdeel en naar deelsector



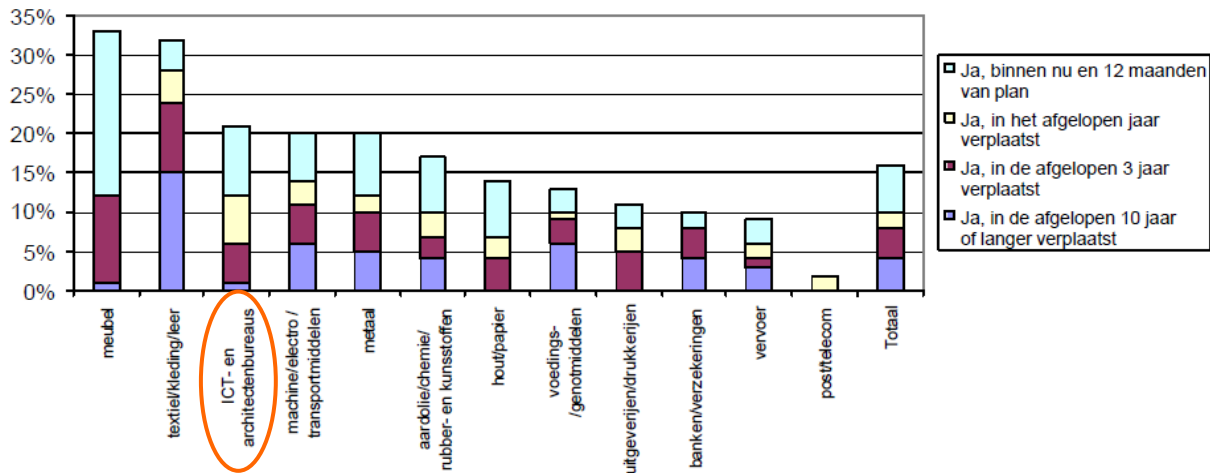
Bron: Roso e.a., 2008 op basis van LISA

Binnen Nederland zijn verschillen waarneembaar in specialisatie binnen de ICT sector per regio. In elke regio is een oververtegenwoordiging in de subsector diensten waarneembaar. In de Noordvleugel van de Randstad, waar de regio Amsterdam onderdeel van uitmaakt, zijn de subsectoren diensten en content oververtegenwoordigd. De vertegenwoordiging van de subsector hardware is in deze regio zeer minimaal. De regio Noord-Nederland en vertoont een vergelijkbaar beeld, maar de ICT sector is een stuk minder groot qua omvang. In de regio's Zuidoost Nederland en Zuidvleugel van de Randstad is een ander beeld zichtbaar. In deze regio's is het aandeel van de hardware ongeveer gelijkwaardig aan de vertegenwoordiging van het aantal bedrijven in de subsector content. De overige regio's (Oost-Nederland en Zuidwest-Nederland) vertonen een ongeveer gelijkwaardige verdeling in de subsectoren content en hardware, waarbij ongeveer de helft van het totaal aantal ICT bedrijven actief is in de subsector diensten. Maar wat maakt nou dat de regio Noordvleugel Randstad in vergelijking tot overige regio's in Nederland een zeer sterke vertegenwoordiging in de subsectoren diensten en content laat zien en zeer weinig hardware bedrijven aan zich heeft gebonden? Is Amsterdam te duur om hardware producerende bedrijven te vestigen? Of is deze ontwikkeling verbonden aan de sterke oververtegenwoordiging van diensten in de regio Amsterdam in diverse sectoren?

Zoals eerder is vermeld zijn bedrijven continu op zoek naar de beste vestigingslocaties en kennis. De ICT sector blijkt een zeer verplaatsingsgevoelige sector. In het onderzoek van Haverhals e.a. (2004) wordt een overzicht gegeven van alle verplaatsingen van zowel internationale als Nederlandse bedrijven in Nederland. In dit onderzoek worden bedrijven onderverdeeld naar verschillende sectoren. Bij het interpreteren van de resultaten moet rekening gehouden worden met de lage respons van

specifieke sectoren. Er zijn grote verschillen tussen diverse sectoren en de mate van verplaatsingen naar het buitenland waar te nemen. De verschillen zijn ondermeer te verklaren uit de mate van concurrentie en structurele winstgevendheid van de sector, lokale gebondenheid, aanwezigheid laagwaardige activiteiten en de opbouw van de kostenstructuur.

Figuur 12: Bedrijfsverplaatsingen naar bedrijfstak in het verleden en de toekomst (in % van het aantal bedrijven) naar het buitenland, 2002



Bron: Haverhals e.a., 2004

Het valt op dat de sectoren textiel/kleding/leer, machine/elektro/transportmiddelen, meubel, metaal en ook ICT een relatief hoog verplaatsingspercentage hebben (figuur 12). In de grafiek is te zien dat ongeveer 1 op de 5 bedrijven in de ICT de jaren voorafgaand aan 2002 verplaatst of plannen heeft om het komende jaar te verplaatsen. In de ICT is nog steeds een stijging te zien in het aantal bedrijven dat verplaatst (Ministerie Economische Zaken, 2005). Binnen de bedrijfsverplaatsingen is te zien dat industriële sectoren al jaren bezig zijn met het verplaatsen en dat de dienstensector steeds meer begint op te komen. Voornamelijk in de ICT-sector is deze ontwikkeling goed te zien. Grootschalige productie die uitgevoerd kan worden door laaggeschoold personeel wordt te duur in Nederland wordt om die reden ge-outsourced naar lagelonenlanden. Daarentegen is zichtbaar dat in Nederland in de diensten en content subsector steeds meer bedrijven en werkgelegenheid ontstaat.

Om de nieuwe bedrijvigheid aan te blijven trekken en ook bestaande en reeds gevestigde ICT bedrijven in Nederland te behouden is een goed vestigingsklimaat nodig. Qua ICT lijkt Nederland behoorlijk succesvol in het aantrekken van nieuwe vestigingen van ICT bedrijven. In 2008 stond Nederland 10^e op de wereldwijde IT industry competitiveness index wat betreft meest aantrekkelijke landen voor de ICT sector. In 2009 is Nederland gestegen naar de 5^e plaats (zie tabel 4). Nederland springt er vergeleken met omliggende landen duidelijk uit op het gebied van software ontwikkeling en – productie (Technopolis en Dialogic, 2008). Belangrijke ICT ontwikkelingen in de laatste jaren komen uit Nederland, zoals bijvoorbeeld WLAN, TomTom, Java, Piton, Vista bluetooth en userinterfaces van iPhone. Nederland staat bekend als netto exporteur van ICT software. Met een omvang van 35.000 miljoen euro is de omvang van de Nederlandse ICT sector is relatief groot.

Tabel 4: Top 10 IT-industry competitiveness index 2009: Overall scores and ranks

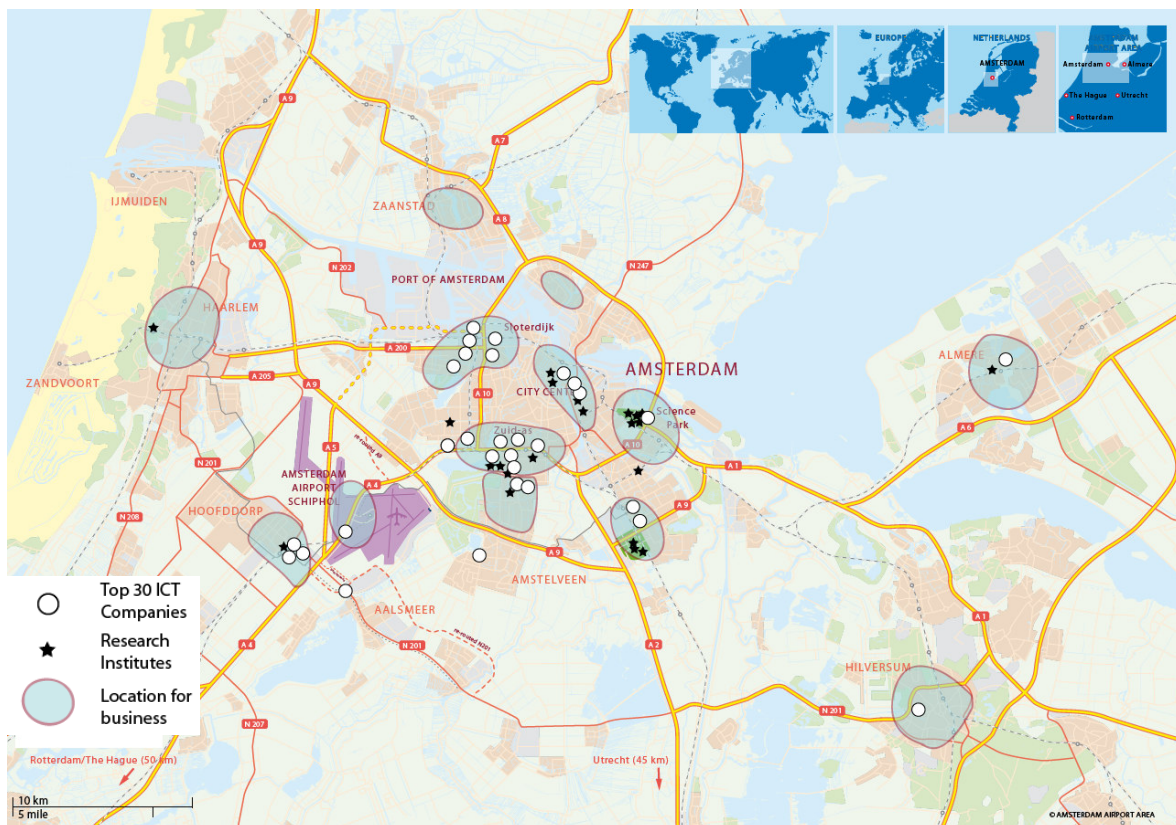
Country	Score	2009 rank	2008 rank
United States	78.9	1	1
Finland	73.6	2	13
Sweden	71.5	3	4
Canada	71.3	4	6
Netherlands	70.7	5	10
United Kingdom	70.2	6	3
Australia	68.7	7	7
Denmark	68.6	8	5
Singapore	68.2	9	9
Norway	67.1	10	14

Bron: Economist Intelligence Unit, 2009

4.4 ICT bedrijven in de regio Amsterdam

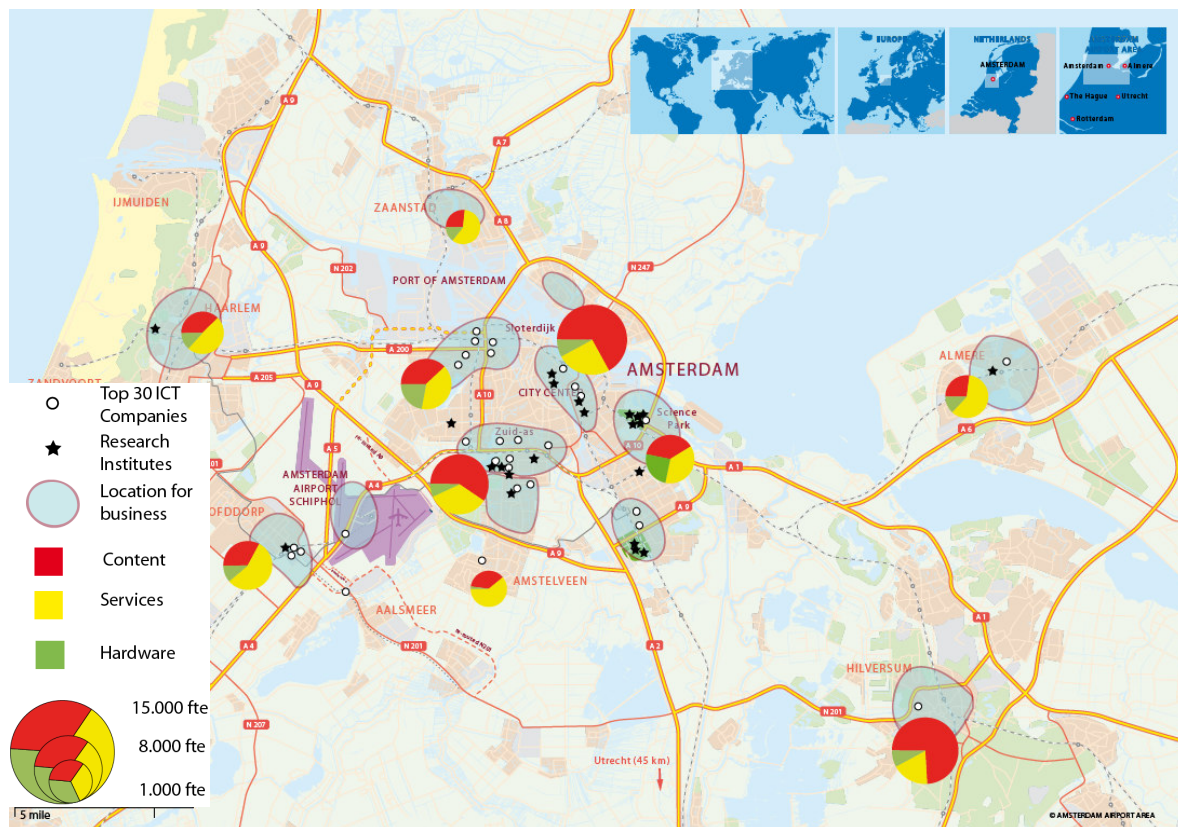
De ICT sector is een dynamische industrie in de regio Amsterdam en heeft een zeer hoge groeipotentie. Dit komt enerzijds door de ontwikkeling van de sector zelf. Amsterdam staat bekend als dé regio waar software ontwikkeling plaatsvindt. Anderzijds heeft de hoge groeipotentie mogelijk te maken met de specifieke kwaliteiten die de combinatie Amsterdam-Schiphol te bieden heeft. Bovendien heeft Amsterdam een aantrekkelijk leefklimaat, wat als aantrekkingsfactor kan dienen voor internationale bedrijven en kennis. Wat verder van belang is, is dat in de regio Amsterdam behoorlijk wat regio-specifieke kenmerken aanwezig zijn, die de regio als vestigingsplaats nog interessanter maken. De aanwezigheid van AMS-IX het grootste wereldwijde broadband kantoor, de internationale exchange hub, snel internet, vrijwel overal in de regio toegang tot internet en de aanwezigheid van kennisinstellingen, zoals de Universiteit van Amsterdam (UvA) en de Vrije Universiteit (VU). Voor innovatie zijn vooral de aanwezige kennisinstellingen een interessante factor. Zij dragen bij aan nieuwe kennis voor de ICT sector en maken wellicht onderdeel uit van het nieuwe personeel en mogelijk genereren zij ook spin-offs. ICT bedrijven in de regio Amsterdam omvat bedrijven in de drie subsectoren diensten, hardware en content. In de regio is een oververtegenwoordiging van ICT bedrijven (zie figuur 13a).

Figuur 13a: Clustering ICT in de regio Amsterdam, 2009



Bron: AIM (Amsterdam Innovation Monitor), 2009

Figuur 13b: Locatievoorkeur ICT bedrijven in de regio Amsterdam, 2009



Bron: AIM (Amsterdam Innovation Monitor), 2009

Op basis van het totaal aantal banen in de ICT sector in Nederland (441.582) is 24 procent van de banen gevestigd in de regio Amsterdam. Ongeveer één op de vier ICT banen is gevestigd in de regio Amsterdam. Met dit hoge percentage vertegenwoordigt de regio Amsterdam meer ICT banen dan andere regio's in Nederland (zie tabel 5; Roso e.a., 2008 op basis van LISA). Gekeken naar de vertegenwoordiging van verschillende onderdelen van de ICT sector, dan blijkt dat de hardware in de regio Amsterdam in vergelijking met andere landsdelen ondervertegenwoordigd is. Het grootste gedeelte van de bedrijven in ICT in de regio Amsterdam bestaat uit content (zie figuur 13b). In hoofdstuk vijf wordt specifiek ingegaan op het aandeel van en de ontwikkelingen onder Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam.

Tabel 5: Werkgelegenheid in de ICT sector, 2009

	Aantal banen
Regio Amsterdam	106342
Nederland	441582

Bron: AIM (Amsterdam Innovation Monitor), 2009

In onderzoek naar buitenlandse bedrijven spelen twee perspectieven een rol, namelijk het belang van het bedrijf voor een regio waarbij de regio en relaties met bedrijven in de regio centraal staat. Maar ook het bedrijf, waarbij het vooral gaat om welke keuzes bedrijven maken om zich ergens te vestigen en welke stappen het onderneemt om te ontwikkelen. Buitenlandse bedrijven moeten inspelen op de vraag van de markt en willen hun concurrentiepositie niet verliezen. Daarom zijn buitenlandse bedrijven continu op zoek naar de beste vestigingslocaties. Vooral voor ICT bedrijven blijkt het van belang snel in te spelen op veranderende vraag vanuit de markt en in te spelen op allerlei technologische veranderingen. Dit kan lastig zijn, omdat technologische ontwikkelingen in de ICT sector elkaar in rap tempo opvolgen. Ook is in de inleiding aan bod gekomen dat het voor regio's belangrijk is om buitenlandse bedrijven te behouden, omdat zij vaak een belangrijke motor zijn voor de economie.

Regio's doen van alles om buitenlandse bedrijven te behouden en aan te trekken. Gekeken naar Nederland en de regio Amsterdam specifiek dan blijkt dat de regio beschikt over aantrekkelijke omgevingsfactoren voor buitenlandse bedrijven. De regio Amsterdam blijkt aantrekkelijk voor buitenlandse bedrijven, door onder andere de combinatie Amsterdam-Schiphol, het leefklimaat, kennisinstellingen en goede internet en ICT voorzieningen. De regio Amsterdam kenmerkt zich door een goede vertegenwoordiging door Amerikaanse bedrijven. Zij omvatten 40% van alle buitenlandse bedrijven in de regio Amsterdam.

Op het gebied van ICT is in Nederland een toenemende trend waarneembaar waarin de ontwikkeling in bedrijvigheid en werkgelegenheid toeneemt. In vergelijking met andere regio's in Nederland omvat de regio Amsterdam de meeste ICT bedrijven en banen in de ICT. Er wordt zelfs gesproken van een ICT cluster, vanwege de hoge concentratie ICT bedrijven op bepaalde locaties in de regio Amsterdam. De subsector content wordt in de regio Amsterdam het sterkst vertegenwoordigd. In onderzoeken van de gemeente Amsterdam wordt veelal gesproken over een ICT cluster, maar is er in de regio Amsterdam wel sprake van een echt ICT cluster en wordt niet te makkelijk het begrip cluster gebruikt? In de regio Amsterdam is inderdaad sprake van een sterke ruimtelijke concentratie van ICT bedrijven, zoals zichtbaar in figuur 13. De vraag is of deze ICT bedrijven in elkaars nabijheid ook daadwerkelijk samenwerken en gebruik maken van elkaars expertise. Of gebruiken ICT bedrijven juist kennis van KIBS, anders dan kennis intensieve dienstverleners in de ICT? Mogelijkerwijs wordt er met geen enkel bedrijf samengewerkt en vindt er sturing plaats vanuit het moederbedrijf. Allemaal zaken die niet duidelijk zijn en worden in de bestaande literatuur. Dit onderzoek moet daarin duidelijkheid scheppen en de volgende hoofdstukken zullen daar nader op ingaan.

De resultaten van dit onderzoek zijn opgedeeld in twee hoofdstukken. In dit hoofdstuk worden de resultaten gepresenteerd van de longitudinale analyse op basis van het databestand van de AmCham. Deze analyse geeft inzicht in de trends in de regio Amsterdam qua evolutie van Amerikaanse ICT bedrijven en scheppen een kader voor het onderzoek. Allereerst wordt in gegaan op de dynamiek van de bedrijvigheid en werkgelegenheid onder deze 190 Amerikaanse ICT bedrijven. Ten tweede wordt gekeken naar een verandering qua activiteit. Daarna wordt een analyse van de sectorstructuur gemaakt. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een conclusie waarin een antwoord wordt geformuleerd op deelvraag 5, de vraag of er sprake is van een verandering qua aantal werknemers, activiteit en subsector onder de gevestigde Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam of niet?

5.1 Longitudinale analyse

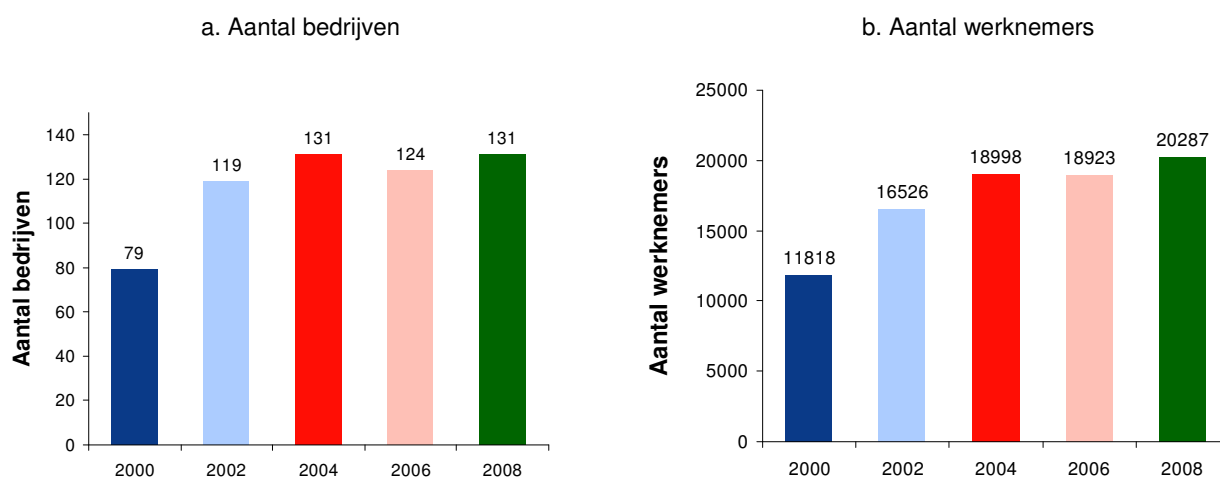
Dit onderzoek richt zich alleen op de Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam. Door de bedrijven te selecteren in het AmCham bestand op vooraf vastgestelde gemeente, zoals Amsterdam in business de regio Amsterdam definieert (zie paragraaf 4.1 en bijlage 6), zijn allereerst alle Amerikaanse bedrijven in de regio geselecteerd. Daarna is op basis van NAICS en SIC codes, vallende onder ICT (zie bijlage 6), de te onderzoeken groep afgebakend. De Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam zijn opgenomen in het databestand 'Business Directory 2000-2008 AmCham', in het vervolg aangeduid als databestand AmCham. In totaal gaat het om 190 Amerikaanse ICT bedrijven. In de analyse van het databestand AmCham is gekeken welke ontwikkeling zichtbaar is de periode 2000 tot en met 2008. De kenmerken aantal werknemers en NAICS/SIC code worden om de twee jaar met elkaar vergeleken en de ontwikkeling wordt in kaart gebracht. De kenmerken waar het om gaat zijn:

- aantal bedrijven per jaar; waardoor een overzicht ontstaat van de dynamiek in de sector van het aantal vertrokken, gevestigde en verankerde bedrijven in de regio
- aantal werknemers per jaar totaal en onderverdeeld naar subsector; waardoor te zien is of er veranderingen optreden qua aantal werknemers en tussen subsectoren
- verdeling van de werkgelegenheid en het aantal bedrijven naar subsector per jaar, waardoor de omvang van de bedrijven kan worden vastgesteld
- de ontwikkeling van de verdeling van werkgelegenheid over het aantal bedrijven per subsector gedurende de periode 2000-2008, waardoor te zien is of er verschillen bestaan tussen ontwikkeling van bedrijven ten opzichte van arbeidsplaatsen in diverse subsectoren.

5.2 Groei van bedrijvigheid en werkgelegenheid

Voordat wordt ingegaan op de evolutie van Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam, worden allereerst de veranderingen in omvang en samenstelling van Amerikaanse ICT bedrijven over de jaren 2000 tot en met 2008 geanalyseerd. Het aantal vestigingen van Amerikaanse ICT bedrijven lijkt redelijk stabiel (zie figuur 14a). In 2008 waren op basis van de AmCham database 131 Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam gevestigd. Een 'winst' van 52 Amerikaanse ICT bedrijven ten opzichte van 2000.

Figuur 14: Absolute ontwikkeling Amerikaanse ICT bedrijven en werknemers in de regio Amsterdam, 2000-2008



Bron: AmCham, 2010

Het aantal Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam is tussen 2000 en 2002 toegenomen met circa 51%. Tussen 2002 tot 2008 is dit aantal met circa 10% toegenomen. Tussen 2000 en 2002 is er sprake van een grote toename. De jaren daarna neemt het aantal vestigingen licht toe en lijkt het aantal zich te stabiliseren.

Naast de toename van het aantal vestigingen van Amerikaanse ICT bedrijven is ook het absolute aantal werknemers van Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam in de periode tussen 2000 en 2008 toegenomen (zie figuur 14b). Qua werkgelegenheid neemt het aantal werknemers evenredig toe aan de ontwikkeling in het aantal bedrijven. Zeker in de periode 2000-2004 is een toename zichtbaar. Na 2004 stagneert de groei en neemt het aantal werknemers volgens een lichte conjunctuur beweging toe. In 2008 komen er relatief meer banen bij dan dat er bedrijven bij komen. Op basis van de gegevens van het AmCham bestand lijkt onder Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam géén trend te ontdekken dat de bedrijven steeds kleiner worden, wel is op te merken dat de bedrijfsomvang relatief gezien minder snel toeneemt.

Gekeken naar de veranderingen achtereenvolgens dan is zichtbaar dat de gemiddelde bedrijfsomvang vanaf 2008 weer lijkt toe te nemen. Tot aan 2006 neemt de gemiddelde bedrijfsomvang licht toe, vanaf 2006-2008 is de bedrijfsomvang aan het afnemen (zie tabel 6).

Tabel 6: Groei van bedrijvigheid en werkgelegenheid van Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam, 2000 – 2008

	2000	2008	Groei % '00-'08
Aantal bedrijven	79	131	65,82
Aantal werknemers	11818	20287	71,66
Gemiddelde bedrijfsomvang	150	155	3,33
Aantal bedrijven waarvan werkgelegenheid onbekend	4	23	-

Bron: AmCham, 2010

De gemiddelde bedrijfsomvang van Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam neemt vanaf 2000 tot aan 2008 licht toe. Het aantal grote bedrijven is tussen 2000 en 2008 minder toegenomen (21%) dan het aantal kleine bedrijven in de ICT sector (117%). In 2008 had 24% van de bedrijven en omvang van minder dan 10 werknemers. Daarnaast is het aantal middelgrote en grootbedrijven toegenomen, zij het minder sterk dan het kleinbedrijf (zie tabel 7). De absolute werkgelegenheid in het grootbedrijf is sterk toegenomen met zo'n 7334 arbeidsplaatsen. Deze toename is beduidend groter dan de toename in het klein en middenbedrijf. Relatief gezien is het aantal arbeidsplaatsen in het klein en middenbedrijf het meest gestegen (zie tabel 8).

Tabel 7: Aantal bedrijven naar bedrijfsgrootte, in 2000 en 2008

	2000		2008		Groei % '00-'08	
	Absoluut	%	Absoluut	%	Absoluut	%
Kleinbedrijf (<10)	12	16	26	24	14	+117
Middenbedrijf (10-100)	44	59	60	55	16	+36
Grootbedrijf (>100)	19	25	23	21	4	+21
Totaal	75	100	109	100	34	+45

Bron: AmCham, 2010

Tabel 8: Werkgelegenheid naar bedrijfsgrootte in 2000 en 2008

	2000		2008		Groei % '00-'08	
	Absoluut	%	Absoluut	%	Absoluut	%
Kleinbedrijf (<10)	56	0,47	99	0,49	43	+77
Middenbedrijf (10-100)	1403	11,87	2495	12,30	1092	+78
Grootbedrijf (>100)	10359	87,65	17693	87,21	7334	+71
Totaal	11818	100	20287	100	8469	+72

Bron: AmCham, 2010

In 2000 bepaalden de grote Amerikaanse bedrijven in de hardware/diensten² (IBM en Hewlett-Packard) en de content (AT&T en Cisco) het beeld in de ICT sector in de regio Amsterdam. Veel veranderingen zijn er sindsdien opgetreden. Zo zijn bedrijven gegroeid, gevestigd, afgeslankt of verdwenen. In 2008 is IBM nog steeds het grootste bedrijf met 5000 werknemers. Daarnaast zijn er grote bedrijven gevestigd die werkzaamheden verrichten in de diensten en de content (Donnelley Holdings, IBM Consulting en Verizon) (zie tabel 9a en 9b).

Tabel 9a: 12 grootste Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam, 2000 en 2008

	2000		2008	
	Naam	Werkzame personen	Naam	Werkzame personen
1	IBM Nederland B.V.	3500	IBM Nederland B.V.	5000
2	Hewlett-Packard Nederland B.V.	1400	PR Donnelley Holdings BV	3000
3	AT&T - Unisource Communications Services v.o.f.	800	IBM Consulting BV	1750
4	Cisco Systems International B.V.	800	Hewlett-Packard Nederland B.V.	1500
5	Unisys Nederland N.V.	700	Unisys Nederland N.V.	850
6	NCR Nederland N.V.	490	Cisco Systems International B.V.	800
7	Stream International Europe b.v.	400	Verizon Business	585
8	Sykes Enterprises Incorporated B.V.	350	Stream International Europe b.v.	550
9	Compuware Europe BV/Compuware B.V.	300	NCR Nederland N.V.	450
10	Time Warner Publishing B.V.	285	Microsoft B.V.	350
11	OgilvyOne Connections BV	200	Sykes Enterprises Incorporated B.V.	350
12	Cambridge Technology Partners, a Novell Company	200	ACN Europe B.V.	350

Bron: AmCham, 2010

Tabel 9b: 10 grootste groeiers Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam, 2000 en 2008

	Naam	Werkzame	Werkzame	Groei werknemers	Subsector
		personen	personen		
		2000	2008		
1	PR Donnelley Holdings BV	6	3000	2994	Content
2	IBM Nederland B.V.	3500	5000	1500	Hardware
3	Microsoft B.V.	125	350	225	Content
4	Stream International Europe b.v.	400	550	150	Diensten
5	Unisys Nederland N.V.	700	850	150	Diensten
6	Dell Computer BV	185	333	148	Hardware
7	Hewlett-Packard Nederland B.V.	1400	1500	100	Hardware
8	PeopleSoft BV	50	140	90	Content
9	Seagate Technology	9	67	58	Diensten
10	Infonet Nederland BV	12	60	48	Diensten

Bron: AmCham, 2010

² IBM en Hewlett-Packard zijn op basis van NAICS code ook werkzaam in de diensten, maar in de database AmCham 2010 is niet duidelijk welk aandeel bestaat uit hardware en welk aandeel diensten beslaat

5.3 Sectorstructuur: steeds meer diensten & content

De ICT sector kan worden opgedeeld naar de subsectoren hardware, diensten en content. In 2000 bestond 45% van de werkgelegenheid uit hardware en 45% uit diensten en slechts 10% besloeg de content (zie tabel 10). Qua aantal werknemers vond de sterkste groei plaats in de subsector content. In 2008 is de werkgelegenheid in de ICT content 216% toegenomen. Een relatief grote verandering is terug te zien in de diensten (57%) en hardware (33.7%). Echter kan de verandering van SIC codes naar NAICS hebben bijgedragen aan een andere indeling van content en diensten, waardoor een vertekend beeld kan ontstaan. Door een meer specifieke indeling van ICT werkzaamheden in het NAICS classificatiesysteem vallen activiteiten die eerder onder de diensten werden meegerekend nu onder de content. Duidelijk is wel dat er een zichtbare afname is onder hardware bedrijven.

Tabel 10: Ontwikkeling werkgelegenheid per subsector, 2000- 2008

	2000		2008		Groei % '00-'08	
	Werknemers	Bedrijven	Werknemers	Bedrijven	% Werknemers	% Bedrijven
Hardware	5229	7	6991	6	33,70	-14,29
Diensten	4734	50	7434	75	57,03	50,00
Content	1855	22	5862	50	216,01	127,27
Totaal	11818	79	20287	131	71,66	65,82

Bron: AmCham, 2010

Qua groei in het aantal bedrijven is in de subsector hardware een afname te zien van het aantal dat erin werkzaam is (-14,3%). De sterkste groei van het aantal Amerikaanse ICT bedrijven zit vooral in de subsector content, waarin tevens een behoorlijke toename qua aantal werknemers zichtbaar is. In de subsector diensten is een net iets grotere toename zichtbaar qua aantal bedrijven dan qua aantal werknemers. Dat betekent dat er zowel in de subsector diensten als in content meer bedrijven bij zijn gekomen, maar het aantal banen in de diensten en content niet evenredig toeneemt. Mogelijk doordat diensten en content bedrijven kleiner worden of doordat ICT diensten en content bedrijven veel kennis insourcen vanuit KIBS. Of dit laatste daadwerkelijk het geval is en het aantal werknemers afneemt doordat Amerikaanse dochterondernemingen kennis vanuit KIBS insourcen, moet blijken na de analyse van de enquête en de diepte-interviews. Alvorens dat gebeurt wordt eerst de bedrijfsactiviteit geanalyseerd.

5.4 Bedrijfsdynamiek: meer nieuwkomers dan blijvers

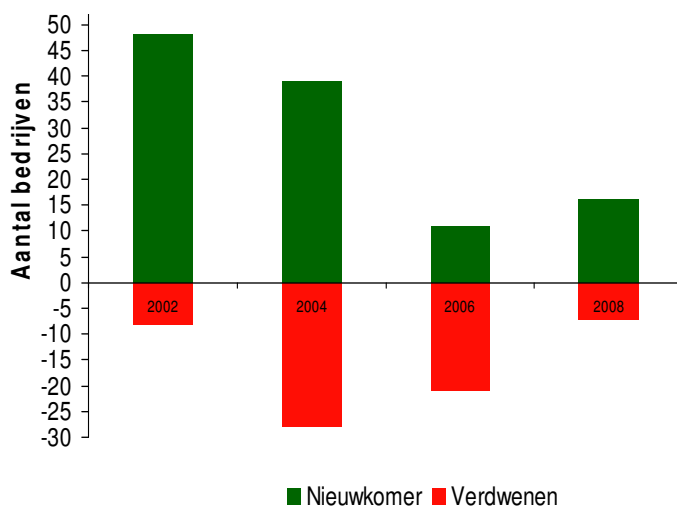
De cijfers over groei (zie tabel 7) geven een onvolledig beeld van de bedrijfsdynamiek. De toename van 52 Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam tussen 2000 en 2008 blijkt te bestaan uit 114 nieuwe bedrijven en 64 verdwenen bedrijven. Jaarlijks wordt de Amerikaanse ICT bedrijvenpopulatie voor de regio Amsterdam met 40% vernieuwd, dat wil zeggen dat 10% van de bedrijven verdwijnt en 30% van de bedrijven nieuw is. Deze conclusie kan getrokken worden na analyse van het bestand van de Amerikaanse 'Chamber of Commerce'. Als deze cijfers werkelijk kloppen, dan zijn van de 79 bedrijven die in 2000 aanwezig waren, er in 2008 nog 54 bedrijven (40%) over.

Achter de ontwikkelingen in de regio Amsterdam gaat dus veel dynamiek schuil. In deze analyse wordt gesproken van:

- *Blijvers*: Amerikaanse ICT bedrijven die gedurende de periode 2000-2008 in de regio Amsterdam gevestigd zijn gebleven (54 bedrijven).
- *Verdwenen*: Amerikaanse ICT bedrijven die in de periode 2000-2008 niet meer in de regio Amsterdam gevestigd zijn (64 bedrijven). Deze groep omvat verschillende verdwenen bedrijven namelijk:
 - Bedrijven die voor 2000 gevestigd waren in de regio en in de periode 2000-2008 zijn vertrokken (25 bedrijven).
 - Bedrijven die tussen 2000 en 2008 zowel zijn gevestigd als weer vertrokken (39 bedrijven).
- *Nieuwkomers*: Amerikaanse ICT bedrijven die zich in de periode 2000-2008 in de regio Amsterdam hebben gevestigd en in 2008 nog steeds aanwezig waren (114 bedrijven).

In 2004 was er een sterke toename van het aantal vertrokken Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam. Deze ontwikkeling is mogelijk te verklaren door de effecten van het ineens storten van de 'dot-come bubble' in 2000. Tevens heeft dat effecten voor het aantal nieuwe Amerikaanse ICT bedrijven dat zich in de regio Amsterdam vestigt, dit aantal daalt tot aan 2006. In dit jaar is zelfs het aantal verdwenen bedrijven groter dan het aantal nieuw gevestigde bedrijven. Een mogelijke verklaring voor het hoge aantal Amerikaanse bedrijven dat in 2006 is vertrokken, kan mogelijk gezocht worden in het verminderen van belastingvoordelen in Nederland. In 2008 is uiteindelijk weer een toename van het aantal nieuw gevestigde bedrijven zichtbaar wat gepaard gaat met een enorme daling van het aantal vertrokken bedrijven (zie figuur 15).

Figuur 15: Tweejaarlijkse aantallen nieuwe bedrijven en verdwenen bedrijven, 2002-2008



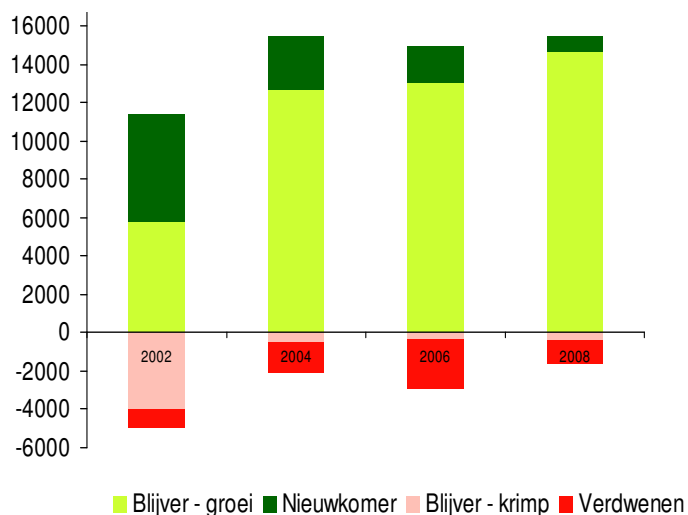
Bron: AmCham, 2010

De effecten van de bedrijvendynamiek op werkgelegenheid verschilt per periode (zie figuur 16). In deze weergave zijn ook de 'blijvers' meegenomen. De laatste jaren is het negatieve werkgelegenheidseffect door het verdwijnen van bedrijven ten opzichte van 2002 afgenomen. De groei van de werkgelegenheid is voornamelijk toe te schrijven aan de groei vanuit de bestaande bedrijven; de 'blijvers'.

De verschillen naar bedrijfsgrootte onder Amerikaanse ICT bedrijven is klein (zie figuur 17). Zo is waarneembaar dat onder middengroot en grote bedrijven meer bedrijven zijn verdwenen dan dat er bedrijven verdwijnen in het kleinbedrijf. Gekeken naar de nieuwkomers, ligt het percentage nieuwe bedrijven bij kleine bedrijven hoger dan bij grote en middengrote bedrijven. Een mogelijke oorzaak is dat grote en middengrote bedrijven minder snel op zoek gaan naar een nieuwe locatie, wat het lage percentage nieuwkomers kan verklaren. De verhoogde plaatsgebondenheid van grote bedrijven is verbonden aan de zogeheten verzonken kosten (reeds gedane investeringen bijvoorbeeld in

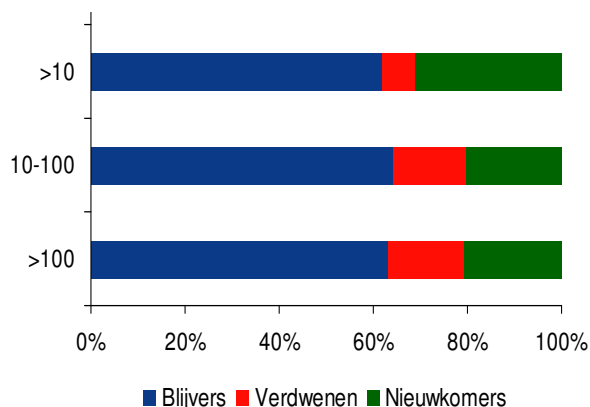
huisvesting of kapitaalgoederen) en de omvang van het aantal werknemers. Een laatste reden kan zijn dat grotere bedrijven bekender zijn en een intensief en omvangrijk relatiebestand hebben opgebouwd, waardoor het lastiger is om te verplaatsen naar een andere locatie. Het aantal nieuwkomers kan mogelijk daardoor lager liggen dan bij kleinere bedrijven.

Figuur 16: Tweejaarlijkse werkgelegenheidseffecten van bedrijfsdynamiek, 2002-2008



Bron: AmCham, 2010

Figuur 17: Bedrijvendynamiek Amerikaanse ICT bedrijven naar omvang van het bedrijf, 2002-2008



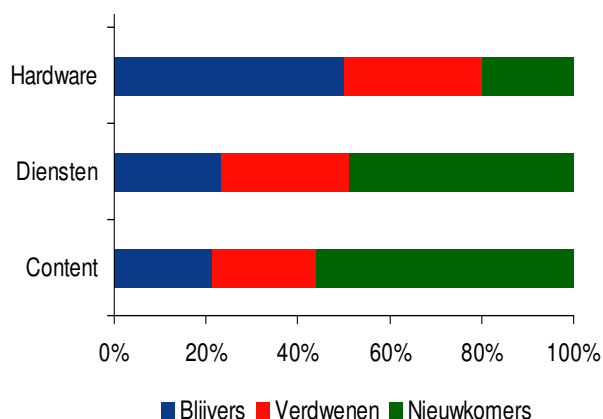
Bron: AmCham, 2010

Ook tussen de verschillende ICT subsectoren bestaan verschillen in bedrijvendynamiek (zie figuur 18). Het aandeel 'blijvers' is in de subsector hardware het grootst, wat overigens niet verwonderlijk is gezien het hierbij gaat om veelal grote bedrijven, die hebben geïnvesteerd in hun huisvesting.

Zowel in de sector diensten als in content is het aandeel 'blijvers' relatief laag. Dit duidt op veel nieuwkomers en verdwenen bedrijven. Als bedrijvendynamiek tussen sectoren geïnterpreteerd wordt volgens de evolutionaire economie, dan kan deze verklaard worden aan de hand van economische selectie. Zoals Schumpeter 'creative destruction' gebruikt is deze ook van toepassing op de bedrijvendynamiek. Bedrijven verdwijnen en er komen nieuwe bedrijven voor in de plaats. De hardware is een subsector waarin veel bedrijven gedurende de gehele periode in de regio gevestigd zijn. Deze bedrijven lijken weinig gevoelig voor marktselectie. De bedrijven passen zich aan de omgeving en veranderende markt aan door bijvoorbeeld anders te produceren en de productiviteit te verhogen. Op die manier kunnen de 'blijvers' overleven en gevestigd blijven op de bestaande locatie. In de subsectoren diensten en content is het beeld totaal omgekeerd. Hier is sprake van een

oververtegenwoordiging van het aantal nieuwkomers ten opzichte van het aantal blijvers en bedrijven die verdwijnen.

Figuur 18: Bedrijvendynamiek Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam naar subsector, 2002-2008



Bron: AmCham, 2010

5.5 Plaatsing in een breder perspectief

In hoofdstuk 4 werd duidelijk dat Amerikaanse bedrijven in de regio Amsterdam een groot deel van de buitenlandse bedrijven vertegenwoordigen. Het aantal Amerikaanse ICT bedrijven beslaat ongeveer 35% van het totale aantal Amerikaanse bedrijven in de regio Amsterdam en ongeveer 7% van het totale aantal Amerikaanse bedrijven in heel Nederland. Of de ontwikkelingen onder Amerikaanse ICT bedrijven een trend zijn die voorkomen onder Amerikaanse bedrijven of gekoppeld kunnen worden aan de ontwikkelingen onder Amerikaanse bedrijven in heel Nederland, zal nader worden bekeken.

Qua ontwikkeling van het aantal werknemers onder Amerikaanse bedrijven in de regio Amsterdam en in heel Nederland is een overeenkomstig beeld zichtbaar. Amerikaanse bedrijven in zowel heel Nederland als in de regio Amsterdam laten in de loop der tijd een toename zien in het aantal werknemers en de gemiddelde bedrijfsgrootte (zie tabel 11).

Tabel 11: Ontwikkeling werkgelegenheid Amerikaanse bedrijven in Nederland, 2000 en 2008

	2000	2008	Groei % '00-'08
Totaal aantal bedrijven	539	539	-
Totaal aantal werknemers	95233	107435	+12.8
Gemiddelde bedrijfsgrootte	165,3	186,5	+12.8

Bron: AmCham, 2010

De analyse van het AmCham bestand laat zien dat de Amerikaanse ICT bedrijven een interessante onderzoekssector is. Het lijkt in eerste instantie een stabiele sector, maar nader onderzoek heeft laten zien dat de sector zeer dynamisch is. In totaal zijn er gedurende de gehele periode 2000 tot en met 2008 190 Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam aanwezig geweest. Van die 190 bedrijven zijn slechts 54 bedrijven gedurende de gehele periode aanwezig. In de tussentijd zijn er over de gehele periode 64 bedrijven vertrokken, waarvan 39 bedrijven zich na 2000 hebben gevestigd en voor 2008 weer zijn vertrokken. Zo is er veel ontwikkeling wat betreft het aantal nieuwkomers, met name in de subsectoren diensten en content. Gedurende de periode 2000-2008 zijn er 114 Amerikaanse ICT bedrijven bij gekomen. De subsector hardware is redelijk stabiel gebleken, met een hoog percentage 'blijvers', een enkele verdwijning en een nieuwkomer. De impact op de werkgelegenheid in de subsector hardware is van grotere omvang dan de impact op de werkgelegenheid in de subsectoren

diensten en content. De verklaring hiervoor is dat het in de subsector hardware veelal gaat om bedrijven met een grote omvang qua aantal werknemers. Of de onderliggende oorzaak voor de toename van het aantal bedrijven in de subsectoren diensten en content en de lage toename van de arbeidsplekken komt doordat bedrijven steeds meer kennis vanuit bedrijven in de omgeving insourcen, zodat ze minder arbeiders in dienst te hoeven nemen zal worden onderzocht aan de hand van enquêtes en diepte-interviews.

6

RESULTATEN BETREFT DE EVOLUTIE VAN AMERIKAANSE ICT BEDRIJVEN IN DE REGIO AMSTERDAM

Dit hoofdstuk gaat in op de analyse van de uitkomsten van de schriftelijke enquête en de diepte-interviews. De resultaten van de enquête zijn middels beschrijvende statistiek geanalyseerd. Tevens zijn diepte-interviews gebruikt om meer inzicht te verkrijgen in beslissingen die bedrijven maken en de manier waarop deze tot stand komen.

6.1 Ontwikkelingen Amerikaanse ICT bedrijven in regio Amsterdam

De manier waarop evolutie van dochterondernemingen plaatsvindt wordt beïnvloed door de verschillende determinanten en bepaalde relaties die bedrijven aangaan met andere bedrijven in hun omgeving (zoals gebleken in paragraaf 2.6). In de volgende subparagrafen wordt aandacht besteed aan de invloed van het moederbedrijf, de dochteronderneming zelf en de omgeving op de evolutie van Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam. Meer inzicht wordt gegeven in bepaalde ontwikkelingen qua aantal werknemers, mandaten en reikwijdte onder deze dochterondernemingen en de factoren die de evolutie beïnvloeden en mogelijk kunnen dienen als verklaring.

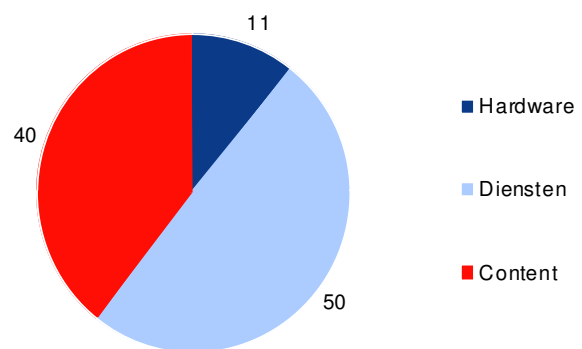
Allereerst wordt ingegaan op de informatie verkregen uit de enquêtes. Op basis van de geretourneerde en bruikbare enquêtes is gekeken naar de kenmerken van de steekproef fractie. Om statistische toetsen uit te voeren is de steekproefomvang net aan groot genoeg. Vaak blijkt na uitvoeren van statistische toetsen de uitkomst niet geldig in verband met een te kleine celvulling. Met behulp van beschrijvende statistiek zijn de uitkomsten van de enquête verwerkt. Gekeken is naar de kenmerken van de responsgroep, waarna wordt ingegaan op de lokale omgeving en de relaties met kennis intensieve bedrijven in de omgeving.

6.1.1 Kenmerken en evolutie

Met de enquête zijn de ontwikkelingen van Amerikaanse ICT bedrijven achterhaald. De respondenten vertegenwoordigen de drie verschillende subsectoren (zie figuur 19). De vertegenwoordiging voor de subsectoren is in overeenstemming met het beeld dat naar voren is gekomen uit de longitudinale AmCham analyse. Het grootste aandeel (50%) is werkzaam in de subsector diensten, ook is een groot aandeel (40%) werkzaam in de subsector content. Het aandeel in de enquête van bedrijven die werkzaam zijn in de hardware is 11%.

De respondenten vertegenwoordigen een brede groep aan ICT bedrijven en beslaan zowel jongere als oudere bedrijven (zie tabel 12). De groep Amerikaanse ICT bedrijven van 20 jaar en ouder vertegenwoordigen een klein aandeel in dit onderzoek (4,3%). De groep jonge / startende bedrijven (0-5 jaar) vormen verreweg de grootste groep.

Figuur 19: Aandeel bedrijven per subsector van de ICT, 2010



Bron: Enquête resultaten, 2010

Tevens is de respondenten gevraagd om de reden van vestiging en het type organisatie te kenmerken. Het overgrote deel van de respondenten is een nieuw opgericht Amerikaanse dochteronderneming in de regio Amsterdam (75%). De overige bedrijven (25%) zijn ontstaan uit een overname of een fusie. In hoofdstuk 4 is duidelijk geworden dat de regio Amsterdam zich kenmerkt door het hoge percentage aan hoofdkantoor vestigingen. Op basis van de enquête resultaten is eenzelfde conclusie te trekken. De meeste respondenten bekleden een Europese Hoofdkantoor functie (68,3%). Wat te verwachten was gezien het feit de regio Amsterdam een aantrekkelijke vestigingslocatie is gebleken voor hoofdkantoren (zie hoofdstuk 4). Daarnaast blijkt een deel van de respondenten een dochteronderneming (30%) te zijn met in de meeste gevallen een sales en marketing functie, maar er zijn ook kantoren met een call center en/of R&D functie. De overige respondenten functioneren als Europees distributiekantoor of bekleden een andere functie, waarbij gedacht moet worden aan Benelux hoofdkantoor of een EMEA (Europe the Middle East & Africa) hoofdkantoor functie.

Naast de reden van het openen van de vestiging en het benoemen van het type vestiging, is gevraagd naar de hoofdactiviteit en eventuele nevenactiviteiten. Veel respondenten hebben een coördinerende taak als hoofdkantoor met als hoofdactiviteit marketing & sales (43,5%). De meeste respondenten verrichten naast één specifieke hoofdactiviteit, één (34,8% van de respondenten) of meerdere (50% van de respondenten) nevenactiviteiten. Zoals in de literatuur naar voren kwam kan een dochteronderneming meerdere mandaten tegelijkertijd uitvoeren (Delany, 2000). Deze mandaten zo is gebleken uit de literatuur kunnen verschillen wat betreft de competenties en de reikwijdte (Benito e.a., 2003). Deze nevenactiviteiten lopen nogal uiteen en verschillen van verkoopkantoor waarvoor laagwaardigere competenties nodig zijn tot R&D activiteit waarvoor hoogwaardige competenties vereist zijn en de reikwijdte beperkt is. Het kan voorkomen dat een bedrijf naast een hoofdkantoor functie met coördinerende rol bijvoorbeeld ook een R&D activiteit uitvoert, de ander heeft naast sales & marketing activiteiten ook logistieke taken of huisvest service en reparatie activiteiten. 15,2% van de respondenten voert naast de hoofdactiviteit geen nevenactiviteiten uit, maar heeft aangegeven te fungeren als hoofdkantoor.

Ontwikkeling van werknemers en mandaten

Zoals in paragraaf 2.6 is uiteengezet kan evolutie van een dochteronderneming in dit onderzoek onderzocht worden vertaald naar een toe-, dan wel afname in aantal werknemers, activiteiten en de reikwijdte. Allereerst de ontwikkeling in het aantal werknemers. Onder een meerderheid van de ondervraagden (66,7%) is een toename van het aantal werknemers zichtbaar. Onder een relatief kleine groep (8,7%) is een negatieve ontwikkeling zichtbaar. Voor de overige bedrijven is er sinds de vestiging in de regio Amsterdam geen ontwikkeling zichtbaar in het aantal werknemers. Kenmerkend voor de bedrijven waar een positieve ontwikkeling in aantal werknemers zichtbaar is, is dat deze bedrijven relatief jong zijn, wat wil zeggen dat zij 0 tot 5 of 5 tot 10 jaar in de regio zijn gevestigd. De bedrijven waar een afname in werknemers zichtbaar is, worden in de meeste gevallen gekenmerkt door een oudere leeftijd (10 of meer dan 10 jaar in de regio gevestigd).

Onder 41,7% van de respondenten is geen ontwikkeling (toe- dan wel afname) zichtbaar in het aantal en soort activiteiten. Onder eenzelfde hoeveelheid respondenten is een ontwikkeling waar te nemen, in 41,7% van de respondenten heeft een toename in het aantal activiteiten plaatsgevonden. Hierbij moet vooral gedacht worden aan het toevoegen van nieuwe nevenactiviteiten. Het deel van de

Tabel 12: Aandeel Amerikaanse ICT bedrijven naar leeftijd, 2010

	Aantal	Percentage
0-5 jaar	13	36.1
5-10 jaar	11	30.6
10-20 jaar	10	27.8
20 jaar en ouder	2	5.6
Totaal	36	100

Bron: Enquêteresultaten, 2010

bedrijven waar een positieve verandering in activiteiten zichtbaar is, zijn vooral de jonge bedrijven: 0-5 jaar (33%) en 5-10 jaar (46,7%) in de regio gevestigd. Bij zes bedrijven (16,6%) is een negatieve ontwikkeling in activiteiten zichtbaar en neemt het aantal nevenactiviteiten af. Van deze bedrijven is de helft langer dan tien jaar in de regio Amsterdam gevestigd en een derde is 0-5 jaar in de regio gevestigd. In geen van de gevallen is een verandering opgetreden in de hoofdactiviteit die zij uitvoeren.

De belangrijkste reden om nevenactiviteiten te veranderen is om de markt beter te kunnen dienen (38,9%). De tweede reden die wordt gegeven voor een verandering in activiteiten is schaalvergroting en een vergrootte vraag vanuit de markt. Deze reden wordt door 33,3 van de respondenten gegeven. Andere redenen zijn technologische veranderingen in de productlijn (10,9%), schaalverkleining (4,3%) en concurrentie (2,2%) (zie tabel 13).

Tabel 13: Reden om activiteiten te veranderen onder Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam, 2010

	Aantal	Percentage
Betere bediening van de klanten en markt	14	38,9
Schaalvergroting / meer vraag vanuit de markt	8	22,2
Technologische veranderingen in productlijn	5	13,9
Schaalverkleining	2	5,6
concurrentie	1	2,8
Geen verandering waarneembaar	6	16,6
Totaal	36	100

Bron: Enquêteresultaten, 2010

Zoals al duidelijk werd uit hoofdstuk 2, waarin de international business studies literatuur is geanalyseerd, kan een verandering in activiteiten vanuit meerdere determinanten worden geïnitieerd. Zo kan het moederbedrijf besluiten om extra activiteiten aan de dochteronderneming toe te kennen of af te nemen. Maar ook het initiatief van de dochteronderneming zelf kan bepaalde ondernemende

Tabel 14: Beslissingsbevoegdheid in relatie tot leeftijd, 2010

	Moederbedrijf	Eigen initiatief	EHQ
0-5 jaar	8	4	1
5-10 jaar	6	5	0
10-20 jaar	9	1	0
Meer dan 20 jaar	2	0	0
Totaal	25	10	1

Bron: Enquêteresultaten, 2010

eigenschappen en competenties laten zien en op die manier extra activiteiten ontwikkelen en als het slechter gaat activiteiten afstoten. Uit de resultaten van de enquête blijkt in 69,4% van de gevallen het moederbedrijf te bepalen welke activiteiten er bijkomen dan wel verdwijnen. In 27,8% van de gevallen wordt een ontwikkeling in activiteiten door de dochteronderneming zelf in gang gezet en uitgevoerd. En in 2,8% wordt de beslissing voor een verandering van activiteiten genomen door het Europees hoofdkantoor. De relatie met leeftijd en bij wie de beslissingsbevoegdheden liggen, is lastig te analyseren. Het blijkt dat als besluiten worden genomen door het moederbedrijf het merendeel bestaat uit oudere bedrijven. Onder jongere bedrijven ligt de besluitvorming in de meeste gevallen bij het moederbedrijf, maar is ook zichtbaar dat jongere bedrijven zelfstandig beslissingen nemen (tabel 14).

Ontwikkeling van reikwijdte

Naast de huidige activiteiten en de ontwikkelingen daarin, is de respondenten gevraagd om de reikwijdte van de producten van hun vestiging te typeren. Een meerderheid van de respondenten (circa 56%) blijkt met de producten een reikwijdte te hebben voor heel EMEA. Andere respondenten bedienen of de Benelux, West Europa, alleen Nederland of hebben een andere reikwijdte zoals of de hele wereld of EMEA en Azië (zie tabel 15).

De respondenten hebben over de tijd dat zij gevestigd zijn in de regio Amsterdam aangegeven hoe en waarom de reikwijdte van hun producten is veranderd. Daaruit komt naar voren dat onder een meerderheid van de respondenten (72,8%) de reikwijdte is toegenomen. Bij 16,7% bleef de reikwijdte gelijk en onder 11,1% van de respondenten is de reikwijdte van de producten afgenomen. De meest aangehaalde reden voor een vergroting van de afzetmarkt is het in huis halen van meer kennis van de afzetmarkt en de benodigde competenties de reden geweest (33,3). Tevens hebben regionale integratie (25%) en fusies van verschillende bedrijven ertoe bijgedragen dat de afzetmarkt en de reikwijdte van producten konden worden vergroot.

Tabel 15: Afzetmarkt Amerikaanse ICT bedrijven, 2010

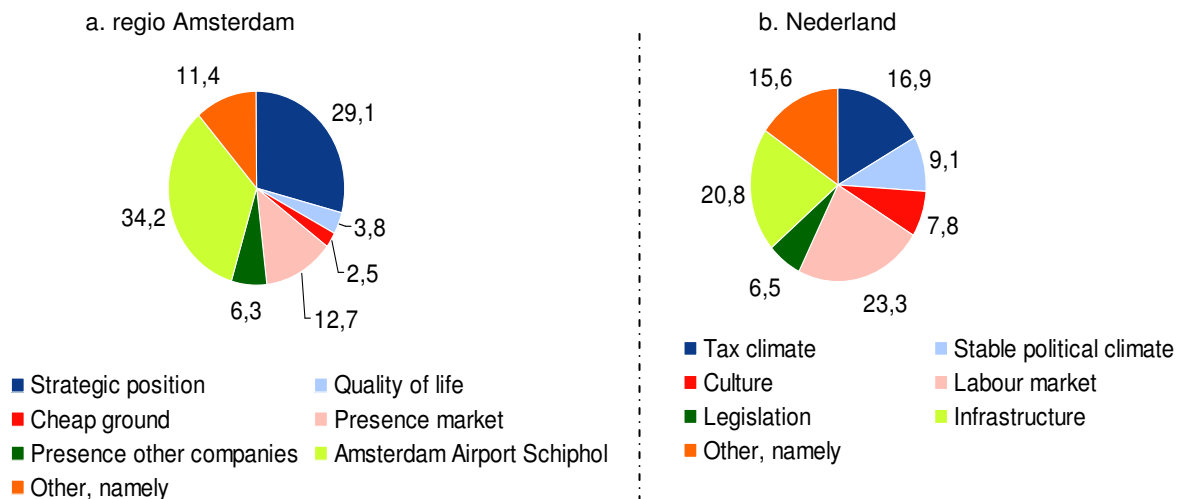
	Aantal	Percentage
Alleen Nederland	3	8.3
Benelux	5	13.9
West Europa	4	11.1
EMEA	20	55.6
Anders	4	11.1
Totaal	36	100

Bron: Enquêteresultaten, 2010

6.1.2 Locatiekeuze en waardering lokale omgeving

De respondenten is gevraagd naar de reden van vestiging in de regio Amsterdam. Voor de locatiekeuze is een onderscheid gemaakt tussen locatiekeuzefactoren op nationaal niveau en regio specifieke locatiefactoren, de verschillende redenen staan weergegeven in figuur 20. De drie locatiefactoren die het meest worden aangehaald voor vestiging in Nederland zijn de aanwezige arbeidsmarkt (23,3%), de infrastructuur (20,8%), en het belastingklimaat (16,9%). De keuze voor Amsterdam wordt voornamelijk gemaakt vanwege de nabijheid van Schiphol (34,2%), de strategische ligging van Amsterdam (29,1%) en de aanwezigheid van de afzetmarkt (12,7%). De waardering voor de aanwezigheid van andere bedrijven wordt relatief laag gewaardeerd (6,3%). Dit komt niet overeen met wat er in de literatuur wordt geschreven over het belang van de aanwezigheid van andere bedrijven in de nabije omgeving, zoals uitgewerkt in paragraaf 2.5.

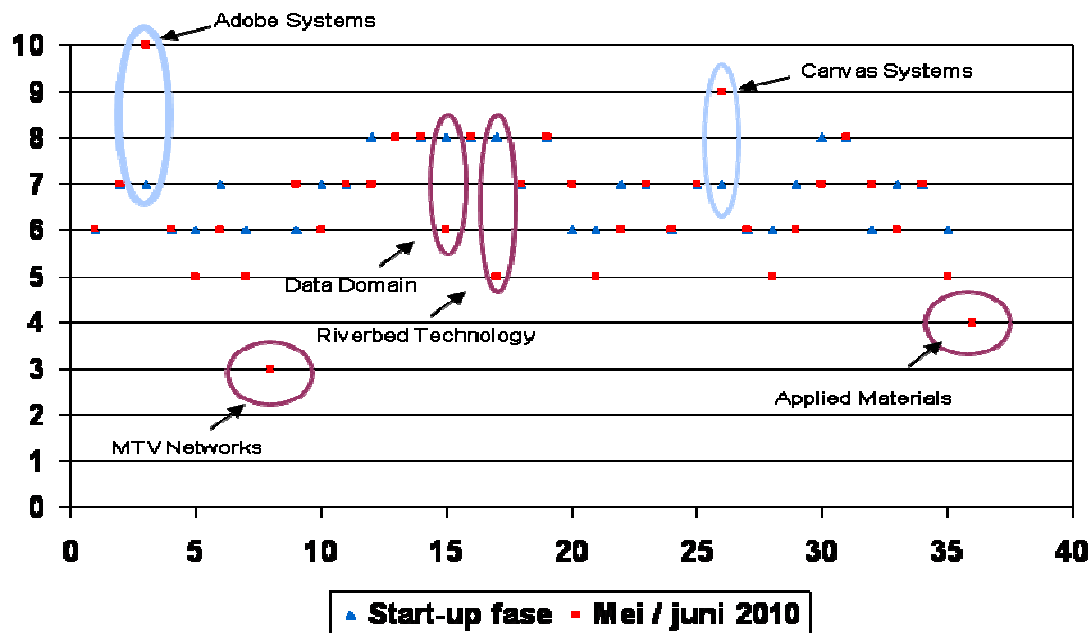
Figuur 20: Reden locatiekeuze Amerikaanse ICT bedrijven voor de regio Amsterdam en Nederland



Bron: Enquêteresultaten, 2010

De waardering voor het investeringsklimaat is afgenomen van een 6,9 naar een 6,5 (zie figuur 21). Enkele respondenten hebben aangegeven dat de lagere waardering voor het investeringsklimaat tot stand is gekomen doordat het Nederlandse belastingvoordeel ten opzichte van landen als Zwitserland aan het afnemen is, wat Nederland minder aantrekkelijk maakt. Geen van de landen die samenwerkt met KIBS laten een vooruitgang in het waarderingcijfer voor het investeringsklimaat zien. Verder blijkt dat slechts één bedrijf aangeeft dat een gemiste regionale factor voor de regio Amsterdam de ontwikkeling van goede kennisscholen is.

Figuur 21: Waardering investeringsklimaat regio Amsterdam door Amerikaanse ICT bedrijven, 2010



Bron: Enquêteresultaten, 2010

Bedrijven die de regio slecht waarden zijn MTV Networks, QlikTech Netherlands B.V., RLC Customer Centric Technology B.V., Backbase B.V., LogMeln Europe BV en Applied Materials Data Domain, Riverbed Technology. De bedrijven die de regio slechter zijn gaan waarden zijn bedrijven die over het algemeen veel samenwerken met KIBS en de nabijheid van hun klanten op prijs stellen (zie tabel 16). In paragraaf 6.3 blijkt uit de diepte-interviews wat de reden is dat het investeringsklimaat lager wordt gewaardeerd, ondanks de grote hoeveelheid aan kennis intensieve dienstverlenende bedrijven waar zij samen mee kunnen werken.

Tabel 16: Amerikaanse ICT bedrijven die de regio slechter waarden, 2010

Bedrijf	Score start-up fase	Score mei / juni 2010
MTV Networks	-	3
Applied Materials	-	4
QlikTech Netherlands B.V.	6	5
RLC Customer Centric Technology B.V.	6	5
Backbase B.V.	6	5
LogMeln Europe B.V.	6	5
Riverbed Technology	8	5
Data Domain	8	6

Bron: Enquêteresultaten, 2010

6.1.3 Samenwerking met KIBS

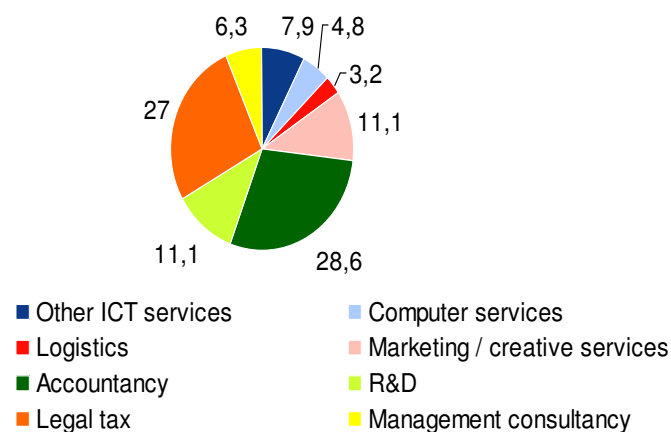
Uit de geretourneerde enquêtes blijkt dat de meerderheid samenwerkt met KIBS (69,4%). Een minderheid (30,6%) werkt niet samen met KIBS. De belangrijkste reden om met KIBS samen te werken blijkt de kennis te zijn die KIBS in huis hebben. Er is geen verschil waar te nemen wat betreft de leeftijd van bedrijven om wel of niet samenwerken met KIBS.

De samenwerking met kennis intensieve dienstverleners blijkt voornamelijk tot stand te komen door initiatief vanuit de dochteronderneming zelf (47,2%). In de overige gevallen komt de samenwerking met KIBS tot stand door aansturing vanuit het moederbedrijf (8,3%) of gaat het om een gezamenlijke besluitvorming waarbij de dochteronderneming als de moeder en de KIBS aansturen op samenwerking (13,9%).

Er zijn verschillen waar te nemen onder de respondenten en het soort KIBS waarmee zij samenwerken. Duidelijk wordt dat de respondenten daarin steeds weer op zoek gaan naar in hun ogen de beste KIBS om mee samen te werken (66,6%). 19,5% van de respondenten maakt het weinig uit of zij samenwerken met de beste KIBS en zij waarderen de lange termijn relatie die zij hebben opgebouwd meer. Tot slot staat 13,9% neutraal tegenover de kwaliteit van de diensten die worden geleverd en de diensten die mogelijk beter geleverd kunnen worden door samenwerking met een andere partner.

Het type KIBS waarmee men samenwerkt, is divers. Als respondenten samenwerken met KIBS dan blijft dat vaak niet bij de samenwerking met één dienstverlener, vaak worden meerdere samenwerkingsverbanden in de regio aan gegaan. Volgens de indeling "noodzakelijk KIBS" en kennisverstrekkers, zoals in paragraaf 2.6 omschreven, dan blijkt dat de meeste samenwerkingsverbanden worden aangegaan met de "noodzakelijke" KIBS (bedrijven die van belang zijn voor buitenlandse bedrijven omdat ze zelf geen kennis in huis hebben wat betreft de Nederlandse wetgeving). Vandaar het hoge percentage samenwerking met KIBS die diensten leveren op het gebied van accountancy en belastingadvies, zij zijn samen goed voor meer dan de helft aan kennis intensieve diensten. Gekeken naar de kennisintensieve KIBS dan blijkt dat voornamelijk samenwerkingsverbanden worden aan gegaan met bedrijven die een bijdrage kunnen leveren voor de marketing en creatieve diensten, R&D of andere ICT diensten (zie figuur 22).

Figuur 22: Samenwerking van Amerikaanse ICT bedrijven met KIBS, 2010



Bron: Enquêteresultaten, 2010

Om erachter te komen hoe Amerikaanse ICT bedrijven aan kijken tegen het belang van KIBS voor de ontwikkeling van het bedrijf is hen gevraagd om dit te waarderen. KIBS blijken voor de veel van de respondenten belangrijk te zijn (36,1%) voor de ontwikkeling van het bedrijf. Voor 19,5% van de respondenten doet de aanwezigheid van KIBS er niet toe. Deze bedrijven waarderen KIBS erg laag. De overige 30,4% waardeert KIBS als neutraal belang voor het bedrijf. De mate waarin men KIBS waardeert hangt samen met de intensiteit waarmee de respondenten samenwerken met KIBS. Er is een overeenkomstig beeld te zien waarbij onder 22,5% de samenwerking met KIBS recentelijk is toegenomen. Onder 16,7% speelt de toename niet en 61,1% werkt wel samen met KIBS maar de

intensiteit daarvan is niet toegenomen. De waardering die de respondenten hebben gegeven aan KIBS zijn gecontroleerd met behulp van de gegevens of zij wel of niet samenwerken met KIBS en de ontwikkeling in het aantal activiteiten (zie tabel 17). Uit de tabel blijkt dat de toename in

Tabel 17: Samenwerking met KIBS en verandering activiteiten onder Amerikaanse ICT bedrijven, 2010

	Toename	Afname	Gelijk gebleven
Samenwerking met KIBS	33.3%	8.3%	27.8%
Geen samenwerking met KIBS	8.3%	8.3%	13.9%

Bron: Enquêteresultaten, 2010

aantal activiteiten positief wordt bevestigd door een samenwerking met KIBS. Qua afname van het aantal activiteiten lijkt het belang van samenwerking met KIBS geen verschil te maken. De bedrijven waarbij het aantal activiteiten onveranderd is lijkt ook samen te hangen door met de samenwerking met KIBS.

Voor de ontwikkeling van de reikwijdte van producten blijken KIBS voor bijna 47.2% van de ondervraagden van belang waarvan ongeveer voor 8% KIBS van een zeer groot belang zijn. Ongeveer 28% waardeert KIBS als onbelangrijk voor de ontwikkeling in reikwijdte. Het overige kwart aan bedrijven staat neutraal tegenover de samenwerking met KIBS, voor hen is de reikwijdte van producten niet of nauwelijks veranderd. Als de waardering die bedrijven zelf geven aan het belang van KIBS worden gelegd naast de relatie tussen de samenwerking met KIBS en de feitelijke verandering van de reikwijdte (tabel 18), dan blijkt dat een samenwerking met KIBS in 52,8% van de ondervraagden heeft geresulteerd in een toename van de reikwijdte van de producten.

Tabel 18: Samenwerking met KIBS en verandering reikwijdte onder Amerikaanse ICT bedrijven, 2010

	Toename	Afname	Gelijk gebleven
Samenwerking met KIBS	52.8%	5.6%	11.0%
Geen samenwerking met KIBS	19.4%	5.6%	5.6%

Bron: Enquêteresultaten, 2010

Het belang van samenwerking met KIBS is volgens de respondenten zelf niet groot. 27% van de respondenten geeft aan dat de groei van het aantal werknemers afhankelijk is van de samenwerking met KIBS en 27,8% geeft aan dat KIBS totaal geen invloed hebben gehad op de ontwikkeling in het aantal werknemers. Een kleine minderheid (44,4%) kijkt neutraal aan tegen het belang van de KIBS voor de ontwikkeling in het aantal werknemers of er is geen verandering opgetreden in aantal werknemers geweest. Deze cijfers zijn wederom onderzocht door de relatie met wel of geen samenwerking met KIBS en de ontwikkeling in aantal werknemers met elkaar in verband te brengen (tabel 19). Wat blijkt is dat onder 50% van de respondenten de samenwerking met KIBS een toename

Tabel 19: Samenwerking met KIBS en ontwikkeling aantal werknemers onder Amerikaanse ICT bedrijven, 2010

	Toename	Afname	Gelijk gebleven
Samenwerking met KIBS	50.0%	5.6%	13.9%
Geen samenwerking met KIBS	16.7%	5.6%	8.3%

Bron: Enquêteresultaten, 2010

in het aantal werknemers laat zien, tegenover 16,7% respondenten die niet samenwerken met KIBS waarbij ook een toename zichtbaar is in het aantal werknemers. Het lijkt er dus op dat de samenwerking met KIBS positief bijdraagt in de ontwikkeling qua aantal werknemers.

Met behulp van Chi-kwadraat en Mann-Whitney toetsen is geprobeerd om verbanden tussen de evolutie (in aantal werknemers, activiteiten en reikwijdte) en de bedrijfskenmerken (autonomie van het bedrijf, leeftijd, grootte en competenties) aan te tonen. Los van deze relaties is geprobeerd het verband tussen de evolutie en de samenwerking met KIBS. Geen van de toetsen geldig en dus kan met niet-parametrische toetsen geen verband worden aangetoond.

6.2 Geïnterviewde bedrijven

De Amerikaanse ICT dochterondernemingen waar een interview mee is afgenomen staan hieronder omschreven. Aandacht wordt daarbij besteed aan het type activiteit van de dochteronderneming en het moederbedrijf. Deze informatie is zowel verkregen vanuit de diepte interviews als van de website van deze bedrijven.

Blackbaud - Almere

De dochteronderneming Blackbaud als sinds 2000 aanwezig in de regio Amsterdam, maar pas sinds 2009 valt de vestiging onder het Amerikaanse moederbedrijf Blackbaud. Voorheen was het bedrijf werkzaam onder de naam, RLC Customer Centric Technology, ook een Amerikaans bedrijf wat in april 2009 is overgenomen door het Amerikaanse bedrijf Blackbaud Inc.. De vestiging in Almere heeft een marketing en sales functie voor software. De vestiging levert onder andere software voor databases en het ondersteunen van veelvoorkomende werkprocessen, onder andere voor relatiebeheer, financiële stromen en marketing en communicatie voor klanten. De producten die Blackbaud levert vallen onder de subsector ICT diensten. De vestiging in Almere heeft 29 werknemers in dienst.

Het moederbedrijf is gevestigd in Charleston gelegen in de Amerikaanse staat South Carolina. Blackbaud is wereldwijd marktleider op het gebied van software en diensten voor non-profit organisaties, zoals ziekenhuizen, universiteiten, brancheorganisaties en culturele instellingen (Blackbaud, 2010). Het bedrijf kent voornamelijk vestigingen in Noord Amerika. Daar werken ongeveer 2000 werknemers. Naast de vestiging in Almere kent Blackbaud nog vijftien andere vestigingen in Europa.

Brocade – Amsterdam

De vestiging Brocade in Amsterdam is vestiging met als hoofdactiviteit marketing en sales. Daarnaast voert de vestiging een nevenactiviteit uit, namelijk klantenservice. Het bedrijf is sinds 1996 gevestigd in Nederland en sinds 1996 operatief in de regio Amsterdam.

Het moederbedrijf Brocade is gevestigd in San José, California. Brocade levert diensten aangaande het verbeteren en versnellen van het overdragen van data-, informatie-, video- en geluidsbestanden. Het bedrijf richt zich op uitbreiding van mogelijkheden en een meer flexibele ICT infrastructuur, waardoor netwerken, versturen van data en investeringen veel sneller verlopen (Brocade, 2010). Naast de vestiging in Amsterdam beschikt het bedrijf over diverse kantoren verspreid over de hele wereld, waarvan 15 andere in Europa te vinden zijn.

Cisco Systems - Amsterdam

De vestiging Cisco Systems International B.V. is sinds 1996 gevestigd in Amsterdam. De vestiging fungeert als Europees Distributie Centrum (EDC) en telt ongeveer 1100 medewerkers. De activiteiten die de vestiging uitvoert zijn voornamelijk van coördinerende en aansturende aard. Tevens houdt Cisco Amsterdam zich bezig met klantenservice en het leveren van ICT producten diensten aan andere bedrijven.

Het moederbedrijf van Cisco Systems is gevestigd in San José gelegen in de staat California. Wereldwijd telt het bedrijf ruim 50.000 medewerkers. Cisco draagt bij aan de ontwikkeling van het Internet Protocol (IP) wat kan worden gezien als de basistaal van internetcommunicatie (Cisco, 2010). Daarnaast verloopt een zeer groot deel van al het internetverkeer wereldwijd via de routers van Cisco. Naast ontwikkeling en het beheer van de digitale infrastructuur houdt Cisco zich bezig met het ontwikkelen van producten voor het versnellen van digitale dataoverdracht, IP telefonie, de

bescherming van gedigitaliseerde data. Daarvoor heeft het bedrijf het Unified Communications Systeem ontworpen dat bijdraagt aan een gemakkelijker en snellere communicatie via één toestel waarop spraak-, video- en dataproducten kunnen worden verzonden. Cisco Systems heeft kantoren verspreid over de hele wereld.

LogMeIn Europe BV - Amsterdam

De vestiging LogMeIn Europe in Amsterdam is een Europees hoofdkantoor. Het hoofdkantoor heeft een coördinerende functie, waar zowel taken worden uitgevoerd gericht op de verkoop, distributie, logistiek als op kennis ontwikkeling. Ze houden zich bezig met het maximaliseren van mobiliteit, connectiviteit en bedrijfsproductiviteit (LogMeIn, 2010). LogMeIn is een software bedrijf dat software levert om data, bestanden, computers op afstand alsnog te beheren en dossiers te kunnen delen. Zo draagt hun software bij aan bedrijfssamenwerking en klantenondersteuning. Hun belangrijkste klanten zijn bedrijven met meer dan één vestiging. Ze leveren niet alleen software voor PC's maar ook voor smartphones en andere apparaten die op het digitale netwerk aangesloten kunnen worden. Op die manier zijn er wereldwijd meer dan 100 miljoen apparaten met LogMeIn verbonden.

Het hoofdkantoor van LogMeIn is gevestigd in de Amerikaanse stad Boston in de staat Massachusetts. Naast het Europees hoofdkantoor in Amsterdam kent het bedrijf nog een hoofdkantoor gevestigd in Sydney voor de gebieden Azië en Australië. Daarnaast kent het bedrijf R&D vestigingen in Oost Europa (Boedapest en Szeged beide steden zijn gelegen in Hongarije).

MTV Networks Benelux - Amsterdam

MTV Networks Benelux is een media en entertainment bedrijf dat sinds 2007 in de regio Amsterdam is gevestigd als Europees Hoofdkantoor. Het kantoor is gelegen in Amsterdam Noord op de NDSM-werf, wat aansluit bij hun ondernemende karakter wat volgens de website typerend is voor het bedrijf (MTV Networks, 2010). De vestiging in Amsterdam is marktleider in muziek en jeugdtelevisie in Nederland. MTV huisvest vier grote televisie zenders, namelijk MTV, TMF, Nickelodeon en Comedy Central. Dit bedrijf valt volgens de indeling volgens NAICS en SBI code zowel onder de gaming industrie als onder de subsector ICT diensten. Onder MTV Networks vallen onder andere de televisiezenders MTV, TMF, Comedy Central en Nickelodeon. De televisie zenders zijn te bezichtigen op een wereldwijd platform van 16 kanalen (4 analoog en 12 digitaal), 12 websites en 2 mobiele extensies en verschillende publieke evenementen.

MTV Networks Benelux is een dochteronderneming van Viacom. Viacom is een van de grootste entertainment bedrijven in de wereld en is gevestigd in New York. Recentelijk is het nieuws naar buiten gebracht dat het moederbedrijf het onderdeel TMF gaat aanpassen. TMF zal niet meer worden uitgezonden via de kabel (analoge televisie) en zal alleen nog maar via een digitaal kanaal te volgen zijn. Tevens worden er meer zenduren beschikbaar gesteld voor de zender Comedy Central. Naast de vestiging in Amsterdam kent Viacom nog tien andere vestigingen in Europa. Het Europees hoofdkantoor is gevestigd in Londen.

Riverbed Technology B.V. - Hoofddorp

In 2006 is een Europees Distributie Centrum (EDC) van Riverbed Technology B.V. geopend in de regio Amsterdam. De hoofdactiviteit van de vestiging in Hoofddorp is de logistiek en distributie van de producten. In de loop der tijd is er naast deze hoofdactiviteit een accountant shared service centrum toegevoegd in Hoofddorp. Riverbed is een multinationale onderneming die software maakt om applicaties over een wide area netwerk te versnellen zo richt de software zich op het verhogen van applicatieversnelling, verhogen van bandbreedte. Op die manier dragen zij bij aan het verbeteren en of versnellen van de IT werkapplicaties van hun klanten.

Het moederbedrijf Riverbed Technology is gevestigd in de Amerikaanse stad San Francisco en kent naast de vestiging in Amsterdam nog andere vestigingen in dertien landen in Europa, het Midden Oosten en Afrika (EMEA), twaalf landen in Azië en vestigingen in drie verschillende landen in Latijns Amerika. Het moederbedrijf heeft een coördinerende en ontwikkelingsfunctie. Vanuit het moederbedrijf worden de dochterondernemingen over de hele wereld aangestuurd.

6.2.1 Verklaringen voor de evolutie van Amerikaanse ICT bedrijven

In hoofdstuk 2 is gebleken dat als het gaat om de evolutie van dochterondernemingen dit onder andere is terug te zien in de ontwikkeling van mandaten. Middels de enquête is al het een en ander inzichtelijk geworden. In deze subparagraaf zal meer worden gefocust op de achterliggende oorzaken voor bepaalde ontwikkelingen. Ingezoomd wordt op het belang van de relatie met het moederbedrijf in Amerika, in hoeverre het initiatief van de dochteronderneming zelf een rol speelt en wat de relaties met bedrijven uit de omgeving betekenen voor de evolutie, waarbij gelet is op routines.

Impact moederbedrijf, competenties en initiatief dochteronderneming zelf

Uit de enquête is naar voren gekomen dat in 41,7% geen verandering is opgetreden in de hoofdactiviteit die de dochteronderneming uitvoert. Kenmerkend voor de geïnterviewde bedrijven is dat hun hoofdactiviteit de marketing & sales beslaat, in sommige gevallen in combinatie met een klantenservice of een logistiek & distributie activiteit. In hoofdstuk 2 is de literatuur van Delany (2000) aangehaald waarin duidelijk werd dat een bedrijf over meerdere mandaten kan beschikken. En ook uit de enquête bleek dat als er geen veranderingen zijn opgetreden wat betreft het hoofdmandaat, dat dan niet wil zeggen dat er helemaal geen ontwikkeling heeft plaatsgevonden. De meeste positieve ontwikkelingen binnen de bedrijven hebben te maken met schaalvergroting door een ontwikkeling van het product of het beter inspelen op de vragen vanuit de markt. De bedrijven is in de interviews gevraagd door wie de beslissingen aangaande de veranderingen van de mandaten worden gemaakt. De hoofdactiviteit is in alle onderzochte gevallen toegewezen door het moederbedrijf. Zo blijkt onder andere het geval bij LogMeIn:

“We zijn specifiek georganiseerd volgens het SAAS model (Software As A Service). De software wordt ontwikkeld in Boedapest en we worden aangestuurd vanuit Amerika.”

Typierend is bijvoorbeeld het citaat van Riverbed Technology:

“Het productportfolio wordt breder naarmate je groter wordt. En dat is natuurlijk gedreven vanuit de US.”

Toch wordt uit de interviews duidelijk dat het initiatief van de dochteronderneming van belang is. Als een dochteronderneming veel initiatieven toont krijgt het vaak vrijheid van het moederbedrijf om keuzes te maken, maar het moeder bedrijf moet daarvan wel op de hoogte worden gehouden. Zo blijkt bij Riverbed Technology:

“Heel veel beslissingen die wij nu nemen, nemen we feitelijk binnen het management team binnen EMEA. Maar alles natuurlijk wel vanuit de constraints en beperkingen vanuit de corporate.”

En ook bij MTV Networks blijkt dat zijzelf over voldoende competenties beschikken om beslissingen zelf te nemen en het moederbedrijf slechts op de hoogte wil worden gehouden:

“De beslissingen voor ontwikkelingen binnen MTV zijn vanuit hier aangestuurd. We hebben zelf een plan bedacht om alles efficiënter op te zetten en daar zit natuurlijk een heel financieel plan aan vast, het gaat natuurlijk om behoorlijk wat investeringen. Het moederbedrijf is daarvan wel op de hoogte, maar we opereren verder zelfstandig en moeten af en toe het een en ander verantwoorden.”

Eigen initiatief speelt zeker een rol. Het bedrijf Cisco, heeft in het diepte-interview aangegeven dat zijzelf ondernemend zijn en de ruimte krijgen om hun eigen evolutie

“De kansen zijn mede afhankelijk van de comparatieve voordelen van lokale componenten (“lokale ecosysteem”). Het gaat erom bottom-up initiatieven te ontwikkelen en verbindingen te zoeken.”

Kenmerkend voor de organisatiestructuur van Amerikaanse ICT bedrijf is dat het moederbedrijf de uiteindelijke zeggenschap heeft voor de evolutie wat betreft activiteiten die dochterondernemingen uitvoeren. Als verklaring voor de reden waarom het ene bedrijf meer zeggenschap heeft over ontwikkelingen kan volgens Blackbaud, Brocade en MTV worden verklaard door het feit dat dochterondernemingen de lokale markt veel beter kennen. Het moederbedrijf in Amerika weet niet wat er speelt in alle verschillende regio's waar dochterondernemingen gevestigd zijn. Brocade zegt daarover:

“Ik weet welke bedrijven in mijn omgeving de juiste informatie kunnen leveren, denk je echt dat ze dat vanuit Amerika beter kunnen bepalen? Ik ben hier gevestigd en op de hoogte van wie wat doet en daar spelen wij dan weer op in. En ja, als wij iets doen dan brengen we het hoofdkantoor op de hoogte. Ze willen toch weten wat we hier uitvoeren en waarom, dus we moeten ons altijd verantwoorden, maar de keuzes hoe en wat dat kunnen wij veel beter inschatten”

Onder de onderzochte bedrijven is gebleken dat er sinds de vestiging in Amsterdam geen veranderingen zijn geweest in de manier waarop de organisatie is georganiseerd. Als een dochteronderneming van het begin af aan al weinig beslissingen zelf mocht nemen is dat niet veranderd. Wanneer een dochteronderneming veel zelfstandigheid heeft vanaf de start-up dan maken deze ICT bedrijven daar gebruik van, maar dat resulteert ook niet in enorme veranderingen binnen de organisatiestructuur van de multinationale onderneming.

Alle respondenten hebben aangegeven dat het Amerikaanse moederbedrijf een redelijk invloedrijke rol hebben wat betreft de verandering van hoofdactiviteiten van een dochteronderneming. Bedrijven die minder autonoom zijn en veel relaties onderhouden met het moederbedrijf hechten minder belang aan de aanwezigheid van kennis intensieve bedrijven in de omgeving. Bedrijven die volledig autonoom zijn, hebben het moederbedrijf in Amerika als financiële ondersteuning maar nemen verder alle beslissingen zelf. Bij deze bedrijven blijkt dat het belang van kennis intensieve bedrijven in de omgeving een grotere rol speelt bij de ontwikkeling van een bedrijf.

Omgeving, routines in samenwerking met KIBS

In hoofdstuk 2 is aandacht besteed aan routines en lock-in die optreden als bedrijven steeds weer dezelfde samenwerkingsverbanden uitvoeren. Er kunnen routines optreden wat betreft de samenwerking tussen moeder en dochteronderneming, maar ook tussen de dochteronderneming en bedrijven in de omgeving. MTV Networks en Cisco Systems zijn de enige geïnterviewde bedrijven die hebben aangegeven dat er onderdelen zijn verdwenen. Voor MTV Networks is de productie en vervaardiging activiteit verdwenen en bij Cisco Systems gaat het om de R&D en de fiscale afdeling. Als uitleg voor deze negatieve verandering geeft Cisco de volgende verklaring:

“Dit kantoor is gestart als sales en marketing kantoor. Daarnaast had dit kantoor een groot deel aan fiscale huishouding, die zat hier en is nu verdwenen. Naar mijn weten is een stuk van de R&D verdwenen, we hebben nu nog wel wat aan engineering rondlopen, maar exacte hoeveelheden dat zou ik voor je moeten nagaan. De reden; op andere locaties konden we dit beter doen. Efficiënter, betere werknemers en hier zijn we gewoon goed in marketing en sales.”

Uit dit citaat blijkt dat de omgeving van belang is voor het type activiteit dat er uitgevoerd wordt. Resources en competenties die als dan niet in de regio beschikbaar zijn bepalen de mogelijkheden van de dochteronderneming voor evolutie en beïnvloeden daarmee het te doorlopen ontwikkelingspad. In hoofdstuk 2 is aandacht besteed aan de ontwikkelingspaden die volgens Benito (2003) zijn omschreven. Cisco blijkt daarnaast net als Brocade gemakkelijk activiteiten en werknemers te kunnen verplaatsen van de ene vestiging in Europa naar een andere vestiging Europa. Deze verschuivingen hebben te maken met op welke locatie voor het bedrijf de benodigde resources en competenties zijn te verkrijgen. Deze bedrijven zijn continu op zoek naar een efficiënte verdeling van activiteiten over verschillende plaatsen om op die manier optimaal gebruik te kunnen maken van aanwezige resources en de benodigde competenties.

Uit de interviews is duidelijk geworden dat om diverse redenen een relatie kan worden aangegaan met bedrijven in de omgeving. Hen is specifiek gevraagd naar het belang van de relaties van deze bedrijven in de nabijheid. Voor de omgeving blijkt dat de aanwezigheid van andere bedrijven en dan vooral de kennis intensieve bedrijven niet van doorslaggevend belang zijn geweest voor de vestiging in Amsterdam. Een citaat van LogMeln:

“De aanwezigheid van kennis intensieve dienstverleners in de regio is geen doorslaggevend aspect geweest om ons in de regio Amsterdam te vestigen. En natuurlijk hebben we ze nodig hè. We hebben belastingadvies nodig en accountants waar nodig, maar die zijn niet specifiek doorslaggevend geweest want die kunnen we in andere landen ook makkelijk vinden.”

Daarmee wordt niet direct gezegd dat de aanwezigheid en de geografische clustering van een grote groep kennis intensieve bedrijven in de regio Amsterdam niet wordt gewaardeerd. Cisco Amsterdam zegt daarover:

“Het is afhankelijk van wanneer het uitkomt. Het is door opportuniteiten ingegeven en hier en daar grote zaken met grote partners en dan komen grote bedrijven, zeker in de regio elkaar heel snel en vaker tegen.”

Wat betreft de verschillende bedrijven waarmee wordt samengewerkt en de terugkerende relaties die zij daarin aangaan, dan blijkt dat de relaties met ‘noodzakelijke’ KIBS vaak voor lange duur zijn. Bedrijven geven niet graag hun bedrijfsgevoelige informatie aan anderen. Als zij eenmaal deze informatie bij derden hebben liggen en de samenwerking verloopt goed dan zal een bedrijf de relatie aanhouden en niet verder zoeken naar andere bedrijven om mee samen te werken.

De relaties met KIBS voor de ontwikkeling van producten en een efficiëntere inrichting van het productieproces zijn afhankelijk van de kwaliteit van de eerder geleverde diensten. MTV Networks geeft aan open te staan voor alle nieuwe innovaties en initiatieven als dat maar ten goede komt voor de producten van het bedrijf. Ook Cisco gaat graag samenwerkingsverbanden aan, maar dat gebeurt dan vaak op project basis. Per project wordt op zoek gegaan naar de beste partners voor het leveren van kennis. Er is dus een verschil in het soort KIBS waarmee bedrijven samenwerken en de routines waarin bedrijven vervallen in het aangaan van deze relaties.

Bedrijven blijven om verschillende redenen gevestigd in de regio Amsterdam. De meeste redenen zijn al gebleken uit de enquête. Omdat uit de enquête is gebleken dat er ook negatieve geluiden zijn wat betreft de regio is de geïnterviewden gevraagd om aan te geven wat hen nou in de regio Amsterdam houdt. Meest gehoorde argument is de bereikbaarheid voor werknemers en klanten. De nabijheid van Schiphol is van groot belang voor het onderhouden van internationale relaties. Veel genoemd is ook de ligging voor Europa en de vele talen die werknemers in Nederland spreken. Er zijn echter ook negatieve geluiden. Zo is het aanbod van talentvolle werknemers volgens LogMeln niet voldoende en halen ze graag werknemers uit het buitenland. MTV Networks zoekt ook werknemers buiten Nederlandse bodem en geeft aan:

“We halen regelmatig werknemers vanuit het buitenland als we hier de expertise niet kunnen vinden. Zij vestigen zich graag in Amsterdam vanwege de internationale sfeer en uitstraling in de regio.”

Op de vraag waarom Amerikaanse ICT bedrijven toch gevestigd willen blijven in de regio Amsterdam is een veelgehoord argument de aanwezigheid van de internationale Exchange hub in de regio. Meerdere respondenten verwezen naar deze hub, en het belang ervan voor hun bedrijf, zie het citaat van Cisco Systems:

“Onze bedrijfsomgeving moet over ontzettend goede infrastructuur en bandbreedte leveranciers beschikken en dan het belangrijkste de nabijheid van de exchange. In die combinatie is Amsterdam gewoon goed. Dat maakt het voor ons als middelgrote markt belangrijk en de relatie met de omgeving Amsterdam die zijn goed en belangrijk.”

Terugkomend op de routines binnen de organisatie van Amerikaanse multinationale ICT bedrijven dan blijkt dat routines voornamelijk een rol spelen wat betreft de relaties van moederbedrijven met dochterondernemingen. Amerikaanse ICT bedrijven in Nederland moeten verantwoording afdragen aan het moederbedrijf in Amerika. Wat betreft het aangaan van relaties in de omgeving mogen dochterondernemingen zelfstandig keuzes maken, maar het moederbedrijf moet er wel van op de hoogte worden gebracht. Op het moment dat blijkt dat de omgeving te weinig kennis, mogelijkheden en voordelen biedt dan blijkt dat ICT bedrijven gemakkelijk onderdelen kunnen verplaatsen naar andere landen of kennis vanuit andere landen naar Nederland toe halen. De regio Amsterdam is volgens de ondervraagden een interessante plek voor ICT bedrijven specifiek omdat de internationale Exchange hub er gevestigd is.

6.3 Analyse van de hypothesen

Hoofdstuk twee is afgesloten met hypothesen die onderzocht moeten worden. Deze hypothesen zijn voortgekomen uit de literatuur aangaande de evolutie van dochterondernemingen. Na de longitudinale analyse, de datapresentatie van de enquêtes en de informatie verkregen vanuit de diepte-interviews wordt in deze subparagraaf inzichtelijk of veronderstellingen en verwachtingen uit de literatuur overeenkomen met de praktijk van de onderzochte bedrijven. Per hypothese wordt ingegaan in hoeverre de realiteit overeenstemming vertoont met het gestelde verband.

1. *Als een bedrijf ouder wordt, zal een bedrijf zelfstandig keuzes maken zonder de invloed van het moederbedrijf.*

Het literatuur onderzoek heeft laten zien dat een dochteronderneming zichzelf in de loop der jaren kan ontwikkelen. De mate waarin zij dit zelfstandig kan doen heeft te maken met de autonomie. Als een dochteronderneming beschikt over veel competenties en hoogwaardige activiteiten dan zal zij naar verwachting zelfstandig besluiten mogen nemen en veranderingen kunnen doorvoeren zonder de invloed van het moederbedrijf. Uit de enquête is gebleken dat onder bijna 70% van de ondervraagde Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam het moederbedrijf de besluiten neemt om bepaalde activiteiten aan de onderneming toe te kennen dan wel af te nemen. Ongeveer een derde kan dus zelfstandig keuzes maken zonder invloed vanuit het moederbedrijf. Slechts één bedrijf daarvan blijkt langer dan tien jaar in de regio Amsterdam gevestigd te zijn. De overige bedrijven die zelfstandig de keuze voor verandering in activiteiten maken zijn jonger. Deze bevindingen wordt door de diepte-interviews uitgelegd dat als een bedrijf zelfstandig initiatief kan tonen, maar dat het moederbedrijf altijd het laatste oordeel wil geven of ontwikkelingen wel of niet doorgevoerd kunnen worden. Duidelijk is geworden dat er geen veranderingen optreden wat betreft de organisatiestructuur binnen de bedrijven. Bedrijven hebben aangegeven dat er geen veranderingen nodig zijn wat betreft de manier waarop besluiten op dit moment binnen de organisaties worden genomen. In die zin is er sprake van routines in de relaties binnen de multinationale onderneming.

Naast de invloed die een moederbedrijf kan uitoefenen op de ontwikkeling in mandaten, kan een moederbedrijf ook invloed uitoefenen op de relaties die dochterondernemingen aangaan met bedrijven in de omgeving. Uit de enquête is gebleken dat dochterondernemingen vaak zelf de beslissing nemen om samen te werken met KIBS (68%), slechts onder 12% van de ondervraagde bedrijven neemt het moederbedrijf de beslissing. Onder de bedrijven waarbij de besluiten voor samenwerking met KIBS bij het moederbedrijf liggen, zijn geen oudere bedrijven te vinden. Oudere bedrijven nemen de beslissing om samen te werken met KIBS of zelf, of in overleg met de KIBS. In totaal neemt 20% van de ondervraagden de beslissing om samen te werken met een KIBS in overleg met of het moederbedrijf dan wel het kennis intensieve dienstverlenende bedrijf. In de diepte-interviews wordt deze uitkomst verklaard door het feit dat de dochterondernemingen veel beter de regio kennen. Ze weten wat ze hebben aan bedrijven in hun nabijheid en welke kennis en diensten ze kunnen leveren.

2. *Een ouder (>5 jaar in regio gevestigd) Amerikaans ICT bedrijf zal in vergelijking tot een jonger (0-5 jaar in regio gevestigd) Amerikaanse ICT bedrijf geen groei of zelfs een afname in aantal werknemers en activiteiten en de reikwijdte laten zien.*

Uit hoofdstuk twee is gebleken dat dochterondernemingen verantwoordelijk zijn voor een of meerder mandaten die zijn toegewezen door het moederbedrijf. Deze mandaten kunnen ontwikkelen wat betreft de reikwijdte. Tevens vragen bepaalde mandaten een verschillend niveau aan competenties van de werknemers wat kan betekenen dat een activiteit veel werknemers vraagt voor relatief laagwaardige arbeid en minder werknemers voor hoogwaardige arbeid bijvoorbeeld R&D. In de longitudinale analyse is gebleken dat Amerikaanse ICT bedrijven in de loop der tijd een groei laat zien in aantal aanwezige ICT bedrijven en het aantal werknemers. De toename in het aantal werknemers is tevens een beeld dat uit de enquête naar voren is gekomen.

Naast de toename in het aantal werknemers blijkt uit de enquête de ontwikkeling van het aantal activiteiten. Van de 36 bedrijven die hebben gereageerd is bij 15 bedrijven (41,7%) een toename onder

nevenactiviteiten zichtbaar. Het overgrote deel waaronder deze verandering optreedt zijn jonge bedrijven (0-5 jaar in de regio gevestigd). De belangrijkste reden om activiteiten te veranderen is om de markt beter te kunnen dienen (38,45%). Bij slechts 16,7% is een negatieve ontwikkeling in activiteiten geconstateerd. Kenmerkend voor deze bedrijven is dat een derde langer dan tien jaar in de regio Amsterdam is gevestigd. Een verklaring waarom bedrijven bepaalde activiteiten afstoten naarmate ze ouder worden is, zo blijkt uit het diepte-interview met LogMeln, dat in de locatiekeuze voor een dochteronderneming er geen helder en transparant beeld bestaat van de vestigingsmarkt. Het moederbedrijf is niet van alles op de hoogte en hoopt dat de investering positief zal uitpakken. Als na vestiging van de dochteronderneming blijkt dat bepaalde kennis voor het uitvoeren van activiteiten ergens anders beter te verkrijgen is, kan het voorkomen dat bepaalde activiteiten worden verplaatst. Zo blijkt onder andere uit het interview met Cisco dat zij meerdere vestigingen hebben in Europa waaronder activiteiten en werknemers gemakkelijk kunnen verschuiven. Ook andere bedrijven geven aan, dat als bepaalde competenties en resources niet in de omgeving te vinden zijn de activiteiten verplaatst worden en eventueel kan dat betekenen dat de dochteronderneming zal sluiten.

De ontwikkeling in activiteiten hangt niet samen met de ontwikkeling in aantal werknemers. Van de bedrijven waarin een afname zichtbaar is in aantal activiteiten, is niet automatisch een afname in werknemers zichtbaar. Soms neemt zelfs het aantal werknemers toe als er wel sprake blijkt van een afname in activiteiten. Deze ontwikkeling is te verklaren doordat een bedrijf zich kan gaan specialiseren in één bepaalde activiteit, zoals in het model van Benito e.a. (2003) ook wordt gesuggereerd.

De reikwijdte van producten op de afzetmarkt is onder een grote meerderheid van respondenten (72,8%) toegenomen. Verklaring voor deze toename is dat bedrijven de afzetmarkt steeds beter hebben leren kennen en de benodigde competenties in huis hebben gehaald om te kunnen voldoen aan de vragen vanuit de markt. Gebleken is dat de ontwikkeling in activiteiten ook niet samenhangt met de ontwikkeling van geografische reikwijdte.

3. De aanwezigheid van KIBS zal voor Amerikaanse ICT bedrijven een reden zijn om zich te vestigen in de regio Amsterdam.

Het belang van KIBS voor de vestiging in de regio Amsterdam wordt na het onderzoek niet overtuigend bevestigd door de onderzochte bedrijven en dat terwijl op basis van de literatuur anders verwacht zou worden. Een zeer laag percentage geeft aan zich te hebben gevestigd in de regio Amsterdam vanwege de aanwezigheid van andere bedrijven. Eerder spelen andere locatiefactoren een rol. Deze hebben vooral te maken met de bereikbaarheid van de locatie, positie binnen Europa, de aanwezigheid van gekwalificeerd personeel en de afzetmarkt. Daarnaast draagt een gunstig belastingklimaat er aan bij dat de locatie aantrekkelijker wordt voor vestiging. Zoals blijkt uit de diepte-interviews is dit zeker een element dat wordt meegenomen door bedrijven voor de locatiekeuze.

De waardering voor het investeringsklimaat is afgenomen, doordat het Nederlandse belastingvoordeel ten opzichte van landen als bijvoorbeeld Zwitserland aan het afnemen is, wat Nederland minder aantrekkelijk maakt. Geen van de bedrijven die samenwerken met KIBS laten een vooruitgang in het waarderingscijfer voor het investeringsklimaat zien. Uit interviews wordt duidelijk dat de waardering voor het investeringsklimaat in de regio achteruit is gegaan omdat de bereikbaarheid vaak beter kan. Brocade vergeleek de waardering van het investeringsklimaat met het uitpakken van een cadeau. *“Zolang het cadeau in de verpakking zit kijk je ernaar uit en ben je erg positief, totdat je het cadeau uitpakt en weet wat je er werkelijk aan hebt. Datzelfde geldt voor het investeringsklimaat in de regio. Toen wij nog niet in Amsterdam gevestigd waren, hoorden wij ontzettend goede verhalen en wilden we daar ook heen. Nu we er eenmaal zitten, zijn we nog steeds redelijk tevreden, maar is ons ook duidelijk geworden wat we in de omgeving missen of beter kan.”* In de interviews blijkt dat de regio Amsterdam zich beter zou moeten ontwikkelen op het gebied van goede kennisinstellingen gericht op ICT. Bedrijven geven aan dat het vinden van goed opgeleid personeel lastig is in de regio en dat personeel sneller en makkelijker gevonden kan worden in andere regio's zoals Londen.

Als een verklaring waarom Amerikaanse ICT bedrijven alsnog in de regio gevestigd zijn en niet al zijn weg getrokken heeft te maken met de technologie. In Amsterdam is namelijk de international

Exchange hub aanwezig. Dat maakt de regio een aantrekkelijke locatie voor ICT bedrijven. Dit in combinatie met de bereikbaarheid door de aanwezigheid van Schiphol weegt op tegen de afwezigheid van kenniswerkers en de afname van het voordelige belastingklimaat.

4. Samenwerking met KIBS zijn voor Amerikaanse ICT bedrijven belangrijk voor de evolutie.

Uit het literatuuronderzoek is met de alternatieve benaderingswijze aangegeven dat er meer aandacht moet zijn voor de omgeving en de relaties die bedrijven aangaan met andere bedrijven in hun nabijheid. Deze relaties zouden namelijk, naast de invloed van het moederbedrijf en de eigenschappen van de dochteronderneming zelf, van belang zijn voor de ontwikkeling van dochterondernemingen. Na onderzoek blijkt dat Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam zelf niet kunnen inschatten wat het belang van samenwerking met KIBS is voor de ontwikkelingen van het bedrijf.

Opvallend is dat het belang van deze samenwerkingsverbanden door Amerikaanse ICT bedrijven niet wordt gewaardeerd als heel belangrijk. Bedrijven zien KIBS van belang voor de ontwikkeling van de reikwijdte van producten. Voor de ontwikkeling van het bedrijf en de ontwikkeling in aantal werknemers worden KIBS niet gezien als belangrijk. De belangrijkste reden om samen te werken met KIBS is met de kennis die KIBS in huis hebben (68%). Als de relatie tussen evolutie en de samenwerking met KIBS wordt geanalyseerd door deze in verband te brengen de beschikbare data over evolutie, dan blijkt in alle gevallen dat een positieve ontwikkeling in activiteiten, reikwijdte van producten en werknemers samenhangt met samenwerking met KIBS. Het besef hiervan is onder Amerikaanse bedrijven niet duidelijk, gezien de lage waardering die zij toekennen aan de samenwerkingsverbanden met KIBS.

5. Het belang van de relaties met KIBS zullen toenemen als een bedrijf ouder wordt en dus langer in dezelfde regio gevestigd blijft.

Als bedrijven langere tijd op één locatie gevestigd zijn dan leren zij de markt en andere bedrijven in hun omgeving steeds beter kennen. Resources en competenties die bij bedrijven in de omgeving te vinden zijn kunnen ze gemakkelijk aanhalen door met hen samen te werken. Na onderzoek blijkt dat er geen duidelijk verschil zichtbaar is tussen oudere of jongere bedrijven, zowel oudere als jongere bedrijven werken samen met KIBS. Onder bedrijven die niet samenwerken met KIBS is een minder positieve ontwikkeling zichtbaar in zowel de ontwikkeling van activiteiten, het aantal werknemers als de ontwikkeling van de geografische reikwijdte van producten. Het verband met de leeftijd of vestigingsduur in de regio is niet aan te tonen. Zowel oudere als jongere bedrijven waarderen het belang van KIBS op eenzelfde manier. Wellicht dat er wel een verschil is in de manier waarop oudere en jongere bedrijven omgaan met routines.

6. Naarmate een bedrijf langer gevestigd is in eenzelfde regio zal het eerder vervallen in routines wat betreft het aangaan van samenwerkingsverbanden dan dat zij de activiteiten zelf in huis zouden uitvoeren.

Om te kunnen blijven ontwikkelen en de concurrentie aan te gaan zullen bedrijven continu genoodzaakt zijn op zoek te gaan naar kennis. Als een bedrijf zelf niet over de nodige kennis beschikt dan kunnen zij deze kennis verkrijgen door samenwerkingsverbanden aan te gaan met KIBS. Omdat bedrijven, als ze langer in de regio gevestigd zijn, de markt steeds beter leren kennen weten ze steeds beter bij welke bedrijven ze de kennis kunnen halen. Ze hebben al dan niet positieve ervaringen opgedaan, kennen het bedrijf en de diensten die ze kunnen leveren al en zullen daardoor eerder de samenwerking opzoeken dan bedrijven die minder lang in de regio gevestigd zijn en de diensten van de bedrijven in de nabijheid niet goed kennen.

Bedrijven vervallen veelal in routines. De organisatorische veranderingen binnen de multinationale onderneming zijn al eerder genoemd (zie hypothese 1), maar er treden ook routines op betreffende de samenwerking met bedrijven in de nabije omgeving. De meeste bedrijven hebben aangegeven samen te werken met dezelfde bedrijven als de ervaringen goed zijn. Bedrijven weten wat ze kunnen krijgen en werken indien mogelijk meerdere keren samen met eenzelfde bedrijf. Er is een onderscheid te trekken tussen 'noodzakelijke' KIBS en KIBS voor kennisverstrekking ter verbetering van het product. De

samenwerking met 'noodzakelijke' KIBS zijn van lange duur. Wat betreft de samenwerking met KIBS voor kennisuitwisseling ten behoeve van het product of het productieproces zijn Amerikaanse ICT bedrijven bereid op zoek te gaan naar de KIBS met de beste kennis en competenties voor de diensten die zij vragen. Veelal zijn deze samenwerkingsverbanden verbonden aan projecten. Afhankelijk van de duur van deze projecten, duurt ook het samenwerkingsverband. Het is niet automatisch zo dat bedrijven met een volgend project aankloppen bij dezelfde KIBS, omdat elk project bepaalde kennis vereist en die kennis is niet altijd bij eenzelfde KIBS te verkrijgen.

In dit onderzoek is de samenwerking tussen Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam met Nederlandse KIBS onderzocht. KIBS genereren niet per definitie innovaties, maar faciliteren het innovatieproces van andere bedrijven. De samenwerking met zowel KIBS als de samenwerking van bedrijven binnen clusters kent ook nadelen. Binnen bestaande clusters is iedereen vertrouwd met bestaande informatie die snel en effectief is uit te wisselen, vanwege een gemeenschappelijke achtergrond van de in het cluster aanwezige bedrijven. De lock-in die hierbij kan optreden is dat bedrijven geen zicht meer hebben op vernieuwingen buiten het cluster. Netwerken en samenwerking met KIBS kunnen bijdragen aan het doorbreken van lock-in, door verbindingen te leggen met buitenstaanders (zoals toeleveranciers, afnemers, kennisinstellingen). Op die manier zou er mogelijk sprake kunnen zijn van co-evolutie tussen Amerikaanse dochteronderneming in de ICT sector in de regio Amsterdam en in Nederland gevestigde KIBS.

7.1 Evolutie van Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam en de rol van KIBS

Aan de hand van onderstaande hoofdvraag is onderzoek gedaan naar de factoren die van invloed zijn bij de evolutie van Amerikaanse ICT bedrijven en in Nederland gevestigde KIBS:

Welke factoren beïnvloeden de evolutie van Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam en in hoeverre zijn KIBS van belang voor dat evolutieproces?

Aan het einde van hoofdstuk 2 is een alternatieve benadering opgesteld om de hoofdvraag mee te benaderen. Alvorens de alternatieve benadering is opgesteld, is bestaande literatuur over evolutie van dochterondernemingen vanuit de international business studies bekritiseerd en aangevuld met theorieën uit de evolutionaire en relationele economische geografie. De aanvullingen van de evolutionair economische geografie gaan dieper in op het belang van de vestigingsomgeving van buitenlandse dochterondernemingen. De alternatieve benaderingswijze gaat in op de determinanten die de evolutie beïnvloeden en besteed daarbij meer aandacht aan het belang van de relaties met bedrijven in de omgeving van de dochteronderneming, een element dat in de international business studies literatuur onderbelicht is gebleven. Basis voor dit onderzoek is dat uit de literatuur reflectie is gebleken dat evolutie een dynamisch proces is dat beïnvloed wordt door verschillende determinanten, te weten het moederbedrijf, het initiatief van de dochteronderneming zelf en de omgevingsfactoren. Daar wordt vanuit de evolutionair economische geografie aan toe gevoegd dat de ontwikkelingen van de dochteronderneming afhankelijk zijn van een zekere padafhankelijkheid wat wil zeggen gebeurtenissen in het verleden en bepaalde routines wat betreft samenwerking en netwerken.

De evolutie van Amerikaanse dochterondernemingen in de ICT sector gevestigd in de regio Amsterdam is onderzocht met behulp van enquêtes onder Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam. De enquêtes hebben inzicht gegeven in bepaalde ontwikkelingen wat betreft de evolutie van deze bedrijven. De enquêtes zijn aangevuld met diepte-interviews onder zes (financiële) managers van Amerikaanse ICT bedrijven gevestigd in de regio Amsterdam. Met behulp van deze diepte-interviews is meer inzicht verkregen in de achtergronden van bepaalde ontwikkelingen onder deze bedrijven. Door de combinatie van enquêtes en diepte-interviews en de context verkregen uit longitudinaal onderzoek, zijn bepaalde inzichten wat betreft de evolutie onder Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam duidelijk geworden. Allereerst is gebleken dat er een enorme dynamiek schuil gaat achter de lange termijn ontwikkelingen van Amerikaanse bedrijven in de ICT sector. Er is een relatief grote toename van nieuwe bedrijven die zich vestigen in de regio Amsterdam. In het bijzonder gaat het hierbij om bedrijven die werkzaam zijn in de ICT subsectoren content en

diensten. Relatief weinig bedrijven blijven langere tijd gevestigd in de regio Amsterdam. De regio Amsterdam kenmerkt zich door jonge bedrijven met een kleine omvang in aantal werknemers. Onder de meeste bedrijven is een toename zichtbaar in het aantal werknemers dat werkzaam er werkzaam is. Deze ontwikkelingen hangen samen met de verandering aan activiteiten en de benodigde competenties. Onder de aanwezige bedrijven in de regio treedt nauwelijks een verandering op wat betreft het type activiteit dat zij uitvoert. De hoofdactiviteit verandert in geen van de onderzochte gevallen. De bedrijven voeren voornamelijk sales en marketing activiteiten uit in de regio Amsterdam. R&D activiteiten en productie worden vaak uitgevoerd op andere plekken in de wereld. De nevenactiviteiten die een bedrijf verricht kunnen wel veranderen. De belangrijkste reden voor die verandering is dat daardoor de markt beter kan worden bediend en de juiste kennis en competenties die in een regio aanwezig zijn kunnen worden ingezet.

Ten tweede is betreft de reikwijdte van producten van Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam een duidelijke toename zichtbaar. Gedeeltelijk kan deze ontwikkeling worden toegeschreven aan de ontwikkeling in activiteiten die door het moederbedrijf worden toegeschreven en competenties van de dochterondernemingen. Het andere deel kan worden verklaard door de omgeving en de vraag vanuit de omgeving naar producten van het bedrijf. Producten in de ICT sector zijn continu aan technologische veranderingen onderhevig. Amerikaanse ICT bedrijven zijn dus genoodzaakt om daar snel op in te spelen en op die manier de markt te kunnen bedienen. Snelle bediening van de markt is voor ICT bedrijven mogelijk vanuit Amsterdam. Dit heeft te maken met de aanwezigheid van de internationale Exchange hub, welke van groot belang is voor verschillende Amerikaanse ICT bedrijven. Deze hub maakt het mogelijk dat een grotere hoeveelheid aan data nog sneller en met een betere kwaliteit over de wereld kan worden verspreid.

Uit bovenstaande blijkt dat bepaalde ontwikkelingen afhankelijk zijn van de context waarin evolutie op een bepaalde locatie kan plaatsvinden. Deze context wordt onder andere bepaald door de historische, sociaaleconomische, politieke kenmerken van een gebied die beperkingen kunnen opleggen of mogelijkheden bieden wat betreft de evolutie. In dit onderzoek is specifiek gekeken naar drie determinanten omschreven in de international business studies literatuur die een belangrijke invloed uitoefenen op de evolutie van de dochteronderneming. Allereerst de invloed van het Amerikaanse moederbedrijf. Uit literatuur onderzoek kwam naar voren dat het moederbedrijf de keuze maakt voor het type vestiging dat geopend moet worden en de locatie waar dit moet gebeuren. Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam zijn allen opgericht vanuit het moederbedrijf en sommige zijn ontstaan vanuit overnames. Het moederbedrijf heeft de start activiteiten van de dochterondernemingen toegekend. Wat betreft de impact van het moederbedrijf en de mogelijkheden voor veranderingen binnen de dochteronderneming is gebleken dat er verschillen bestaan tussen bedrijven. Deze verschillen hangen samen met het initiatief, de rol en het ondernemende karakter van de dochteronderneming zelf en worden in onderstaande toegelicht. Tevens is gebleken dat er weinig veranderingen optreden in de manier waarop beslissingen binnen de dochteronderneming worden genomen. De organisatiestructuur zoals opgezet door het moederbedrijf wordt uitgevoerd en geaccepteerd door de dochterondernemingen. Veranderingen daarin zien Amerikaanse ICT bedrijven niet als noodzakelijk.

Ten tweede het initiatief van de dochteronderneming. Gebleken is dat het moederbedrijf bij Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam een behoorlijk betrokken rol hebben. Er zijn verschillen tussen de bedrijven in de mate waarin het moederbedrijf invloed kan uitoefenen op de dochteronderneming. Alle onderzochte bedrijven dragen verantwoording af naar het moederbedrijf als zij bepaalde veranderingen willen doorvoeren in hun vestiging. Het ene bedrijf moet de hele besluitvorming binnen de dochteronderneming bespreken met het moederbedrijf. Het andere bedrijf hoeft slechts te wachten op toestemming. Maar daarnaast zijn er ook bedrijven waarvan het moederbedrijf bepaald wat er moet gebeuren. Deze verschillen zijn afhankelijk van de manier waarop de multinationale onderneming is georganiseerd. Dochterondernemingen die zelfstandig opereren en alleen goedkeuring van het moederbedrijf nodig hebben, bepalen zelf op welke manier producten en

activiteiten ontwikkeld kunnen worden zodat deze relevant blijven en niet afgestoten dienen te worden. Deze bedrijven gaan als dat nodig is zelf op zoek naar bedrijven in hun nabijheid waarmee ze mogelijk relaties aan willen gaan. Wat betreft het aangaan van relaties is gekeken naar verschillende routines die daarbij optreden.

Tenslotte de impact van de omgeving voor de ontwikkeling van de Amerikaanse ICT bedrijven in de regio Amsterdam. De omgeving blijkt voor bedrijven van groot belang. Voor de een zijn de economische voordelen die te behalen zijn in de omgeving van belang, een ander hecht meer waarde aan de aanwezigheid en beschikking tot gekwalificeerd personeel, en een derde waardeert de bereikbaarheid als zijnde zeer belangrijk. Zo kan voor elk bedrijf de relatie met de omgeving op een verschillende manier van betekenis zijn. De meeste bedrijven hebben aangegeven dat de regio Amsterdam hen aanpreekt vanwege de bereikbaarheid, de nabijheid van Schiphol, de aanwezigheid van de internationale exchange hub en de beschikking tot werknemers met grote talenkennis. Deze factoren zijn Amerikaanse ICT bedrijven van belang en zorgen gezamenlijk dat zij gevestigd zijn en blijven in de regio Amsterdam.

Uit literatuuronderzoek is gebleken dat de relaties die bedrijven met hun omgeving onderhouden van belang zijn voor de evolutie van de bedrijven, waarbij bedrijven mogelijk vervallen in bepaalde routines. In dit onderzoek is specifiek de aandacht uitgegaan naar de rol van KIBS voor het evolutieproces van Amerikaanse ICT bedrijven. Bedrijven gaan relaties aan met KIBS vanwege de specifieke kennis die zij in huis hebben. Samenwerking met 'noodzakelijke' KIBS is de meest voorkomende samenwerking. De samenwerking met KIBS wat betreft kennisuitwisseling voor onder andere product ontwikkeling of efficiëntere indeling van het arbeidsproces worden minder vaak aan gegaan. Het belang van samenwerking met KIBS wordt door Amerikaanse ICT bedrijven meestal niet heel hoog gewaardeerd. Maar als de feitelijke cijfers worden gebruikt en wordt gekeken naar de relatie met de evolutie in werknemers, activiteiten en reikwijdte van de producten, dan blijkt dat een positieve ontwikkeling samen gaat met de samenwerking met KIBS. Een verklaring waarom de relatie met KIBS lager wordt gewaardeerd dan in werkelijkheid blijkt, moet gezocht worden in andere factoren die ook van invloed zijn op de evolutie, zoals de mogelijkheden die de omgeving biedt voor ontwikkeling of de fiscale voordelen die te behalen zijn.

De bestaande literatuur sluit aan bij de uitkomsten van dit onderzoek. De evolutie van Amerikaanse ICT bedrijven wordt beïnvloedt door de drie determinanten zoals in bovenstaand is uitgelegd. Tevens blijken de aanvullingen vanuit de evolutionair economische geografie nuttig gezien het belang van de omgeving voor bedrijven en de routines die optreden in het aangaan van relaties.

7.2 Aanbevelingen

In dit onderzoek naar buitenlandse bedrijven speelden twee perspectieven een rol, namelijk het belang van het bedrijf voor een regio waarbij de regio en relaties met bedrijven in de regio centraal staat. Maar ook het bedrijf, waarbij het vooral gaat om welke keuzes bedrijven maken om zich ergens te vestigen en welke stappen het onderneemt om te ontwikkelen. Buitenlandse bedrijven moeten inspelen op de vraag van de markt en willen hun concurrentiepositie niet verliezen. Daarom zijn buitenlandse bedrijven continu op zoek naar de beste vestigingslocaties. Wegens de verplaatsingsgevoeligheid van Vooral voor ICT bedrijven blijkt het van belang snel in te spelen op veranderende vraag vanuit de markt en in te spelen op allerlei technologische veranderingen. Dit kan lastig zijn, omdat technologische ontwikkelingen in de ICT sector elkaar in rap tempo opvolgen.

In de inleiding is aan bod gekomen dat het voor regio's belangrijk is om buitenlandse bedrijven te behouden, omdat zij vaak een belangrijke motor zijn voor de economie. Regio's doen van alles om buitenlandse bedrijven te behouden en aan te trekken. ICT bedrijven zijn erg verplaatsingsgevoelig. Biedt een regio te weinig mogelijkheden voor ontwikkeling, dan zullen ICT bedrijven weg trekken. Gekeken naar Nederland en de regio Amsterdam specifiek dan blijkt dat de regio beschikt over aantrekkelijke omgevingsfactoren voor buitenlandse bedrijven. Uit dit onderzoek blijkt dat de regio Amsterdam aantrekkelijk is voor buitenlandse bedrijven, door onder andere de combinatie Amsterdam-Schiphol, het leefklimaat, kennisinstellingen en goede internet en ICT voorzieningen. Dit betekent

echter niet dat Amsterdam niets meer hoeft te doen aan de acquisitie van Amerikaanse ICT bedrijven. De regio Amsterdam kan zichzelf blijven profileren als *centrale business gateway to Europe*. De bereikbaarheid en de infrastructuur van de regio is goed. Om dit in de toekomst te behouden is het wellicht handig om de fysieke wegen infrastructuur aan te passen aan de groei van de Nederlandse bevolking. Voor het behoud van ICT bedrijven specifiek is het van belang te blijven investeren in een goed kabel-, glasvezelnetwerk en technologische vernieuwingen rondom de internationale exchange hub in de regio Amsterdam te behouden.

Ten tweede is gebleken dat de het belang van KIBS onder Amerikaanse ICT bedrijven niet juist wordt ingeschat. De regio Amsterdam zou het belang van KIBS kunnen gebruiken in haar acquisitie. Bedrijven en de mogelijkheid tot *connectivity* met andere bedrijven zou meer bij bedrijven onder de aandacht moeten worden gebracht. Bedrijven zouden zich het daadwerkelijke belang van KIBS moeten beseffen. Omdat niet helder is wat het aandeel is van KIBS in het gehele evolutie proces, is het noodzakelijk dat de regio ook andere factoren blijft verbeteren en alvast aan te passen aan de wensen voor de toekomst. Omdat de besluiten voor ontwikkeling en de activiteiten die dochterondernemingen in Amsterdam uitvoeren in Amerika worden gemaakt is het nuttig om de band met de moederbedrijven te versterken. Als de regio Amsterdam onder Amerikaanse moederbedrijven bekender wordt en de banden nauwer, zullen mogelijk meer investeringen in de regio Amsterdam plaatsvinden en de bedrijven aldaar gevestigd blijven. De regio biedt voldoende mogelijkheden voor *connectivity*, zowel met andere bedrijven als internationaal met het moederbedrijf of andere bedrijven verspreid over de wereld.

Gebleken is dat Amsterdam op het gebied van *kosten* niet meer de voordelen kan bieden waardoor bedrijven zich in de regio Amsterdam willen ontwikkelen. Voor uitbreiding en nieuwe vestigingen blijkt dat bedrijven eerder kiezen voor goedkopere locaties. Omdat belastingvoordelen vallen onder nationaal beleid kan de regio Amsterdam daar vrij weinig aan veranderen. Om toch aantrekkelijk te blijven als vestigingslocatie zou Amsterdam meer moeten doen met haar ligging als *business gateway to Europe* en de *connectivity*. De regio biedt een diverse *pool of talent*, waar Amerikaanse ICT bedrijven graag werknemers uit plukken. Gebleken is dat het aanbod gekwalificeerd personeel voor ICT bedrijven specifiek achteruit gaat. Als de regio Amsterdam wil blijven concurreren met de Londense regio is het van belang dat zij blijft investeren in kennis instellingen waardoor voldoende gekwalificeerd personeel aanwezig is. Als de regio Amsterdam dit doet kan de regio ook in de toekomst een aantrekkelijk plek blijven voor ICT bedrijven. Immers is onder Amerikaanse ICT bedrijven is een trend van positieve evolutie terug te zien waarbij de samenwerking met KIBS een positieve bijdrage levert.

LITERATUURLIJST

- AmCham (2010) About us [online]. [Geciteerd op 11 juni 2010]. Beschikbaar op het World Wide Web: <<http://www.amcham.nl/about-us>>.
- AIM (2009), *ICT in Business*. Amsterdam: AIM Amsterdam Innovation Motor.
- Amin, A. & N. Thrift (2002), *Cities: Reimagining the Urban*. Cambridge: Polity Press.
- Atzema, O., L. Boelens & B. Veldman (2009), *Voorbij de lock-in. Een economisch institutionele herpositionering van de Rotterdamse haven*. Universiteit van Utrecht. Den Haag: Stratagem Group.
- Barthelt, H. & J. Glückler (2003), Towards a relational economic geography. *Journal of Economic Geography*, 3, pp. 117-144.
- Barthelt, H., A. Malmberg & P. Maskell (2004), Cluster and knowledge creation. *Progress in Human Geography*, 28(1), pp. 31-56.
- Benito, G.R.G., B. Grøgaard & R. Narula (2003), Environmental influences on MNE subsidiary roles: economic integration and the Nordic countries. *Journal of International Business Studies*, 34(5), pp. 443-456.
- Birkinshaw, J.M. & N. Hood (1998), Multinational Subsidiary Evolution: Capability and Charter Change in Foreign-Owned Subsidiary Companies. *The Academy of Management Review*, 23(4), pp. 773-795.
- Birkinshaw, J.M. (1996), How Multinational Subsidiary Mandates Are Gained and Lost. *Journal of International Business Studies*, 27(3), pp. 467-495.
- Bergh, J.C.J.M van den & D. Fetchenhauer (2001), *The rational model passed. Evolutionary explanations of behavior and socio-economic institutions (in Dutch)*. The Hague: NWO (Netherlands Organization for Scientific Research).
- Berghe, D. van den, M. van Vliet & J. Kok (2007), Amsterdam in een globaliserende wereld. Amsterdam: Investment Consulting Associates – ICA BV.
- Bestuursforum Schiphol (2009). *Ruimtelijk Economische Visie Schiphol regio 2009-2030*.
- BCI (2010), Herrijking strategie ACT. Nijmegen, april 2010.
- Boschma, R. & K. Frenken (2006), Why is economic geography not an evolutionary science? Towards an evolutionary economic geography. *Journal of Economic Geography*, 6, issue 3, pp. 273-302.
- Boschma, R. (2005), Proximity and innovation: a critical assessment. *Regional Studies*, 39(1), pp. 61-74.
- Boschma, R.A., K. Frenken & J.G. Lambooy (2002), *Evolutionaire economie, een inleiding*. Bussum: Uitgeverij Coutinho.
- Bryman, A. (2008), *Social Research Methods*. Oxford: Oxford University Press, third edition.
- CBS (2010), SBI – Standaard Bedrijfsindeling [online]. [Geciteerd op 14 juni 2010]. Beschikbaar op het World Wide Web: <<http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/methoden/classificaties/overzicht/sbi/sbi-1993/default.htm>>.
- CBS (2009), *De digitale economie 2009*. Den Haag/Heerlen: Centraal Planbureau voor de Statistiek
- Delany, E. (2000), Strategic development of the multinational subsidiary through subsidiary initiative taking. *Long Range Planning*, 33, pp. 220-244.
- DNB (2008), Online FDI statistische databank FDI Nederland [online]. [Geciteerd op 17 juni 2010]. Beschikbaar op het World Wide Web: <<http://www.statistics.dnb.nl/index.cgi?lang=uk&todo=Balans>>.
- Dörrenbächer, C. and J. Gammelgaard (2006), Subsidiary role development: the effect of micro-political headquarters-subsidiary negotiations on the product, market and value-added scope of foreign-owned subsidiaries. *Journal of International Management*, 12, pp. 266-283.
- Drogendijk, R. (2005), The development of network relations of MNC subsidiaries: how internal MNC and external (local) relations evolve. *Discussion paper center*, 128, pp. 1-32.
- Economist Intelligence Unit (2009), *Resilience amid turmoil. Benchmark IT industry competitiveness 2009*. London: The Economist.
- Ernst & Young (2005), European Headquarters: location decisions and establishing sequential company activities. Utrecht: Ernst & Young – Real Estate Advisory Services B.V.
- Gemeente Amsterdam (2010), Terug in de top-5? Amsterdam als internationale vestigingsplaats. Resultaten programma Topstad 2006-2010. 31 maart 2010 Programmabureau Topstad.
- Gortler J., P. Tang & M. Toet (2005), *Verplaatsing vanuit Nederland. Motieven, gevolgen en beleid*. Den Haag: Centraal PlanBureau.

- Gadrey, J., F. Gallouj & O. Winstein (1995), New modes of innovation: How services benefit industry. *International Journal of Service Industry Management*, 6, Issue 3, pp. 4-16.
- Hall, P. (2001) Global city regions in the twenty-first century, in: A.J. Scott (Ed.) *Global City Regions*, pp. 59–77. Oxford: Oxford University Press.
- Howells, J.R.L. (2002), Tacit knowledge, innovation and economic geography, *Urban Studies*, 39, pp. 871-884.
- Haverhals, H. R. Barendrecht, R. Jansen, S. Kappers, L. Oh & M. de Wal (2004), *Aard, omvang en effecten van verplaatsing van bedrijfsactiviteiten naar het buitenland*. Utrecht: Bureau Berenschot.
- Jacobs, W., O. Atzema, L. van Grusven & T. van Rietbergen (2010), The Co-evolution of foreign multinationals and knowledge intensive business services in regional innovation systems: the case of Amsterdam-Utrecht. Paper gepresenteerd bij jaarlijkse ontmoeting van 'the Association of American geographers'.
- Jagersma, P.K. (2003), *Er leiden vele wegen naar het buitenland. Via 'kunstjes' en kunde' naar de 'kunst' van internationaal ondernemen*. ABN-AMRO.
- Jagersma, P.K. & D.M. van Gorp (2003), Spin-out management: Theory and practice. *Business Horizons*. March- April 2003.
- Madhok, A. & C. Liu (2006), A co evolutionary theory of the multinational firm. *Journal of International Management*, 12, pp. 1-21.
- Menzel, M. & D. Fornahl (2007), *Cluster Life Cycles; dimensions and relations of cluster development*. Universität Bern/Universität Karlsruhe.
- Miles, I. (2005), Knowledge intensive business services: prospects and policies. *Foresight*, 7, issue 6, pp. 39-63.
- Ministerie van Economische Zaken (2006), *In actie voor acquisitie. Hoe Nederland profiteert van buitenlandse investeringen*. Investerings- en Acquisitiebrief Tweede kamer, Staatssecretaris Buitenlandse Investerings, Nederland, Den Haag, augustus 2006.
- Muller, E. & D. Doloreux (2009), 'What we should know about knowledge-intensive business services'. *Regional Studies*, 42, issue 8, pp. 1173-1186.
- Muller, E. & A. Zenker (2001), 'Business services as factors of knowledge transformation: the role of KIBS in regional and national innovation systems'. *Research Policy*, 30, pp. 1501-1516.
- NFIA (2009), Results 2009 Netherlands Foreign Investment Agency [online]. [Geciteerd op 14 juni 2010]. Beschikbaar op het World Wide Web: <http://www.nfia.nl/files/pdf/www_NFIA%20Resultaten_2009Eng.pdf>.
- Oort, F. van and O. Atzema (2004), On the conceptualization of agglomeration economies: The case of new firm formation in the Dutch ICT sector, *The annals of Regional Science*, 38, pp. 263-290.
- Oort, F. Van, O. Raspe & D. Snellen (2003), *De ruimtelijke effecten van ICT*. Rotterdam: NAI Uitgevers, Den Haag: Ruimtelijk Planbureau.
- O+S (2010), Metropoolregio Amsterdam in cijfers [online]. [Geciteerd op 24 mei 2010]. Beschikbaar op het World Wide Web: <http://www.os.amsterdam.nl/pdf/2009_metropool_bijlagenb.pdf>.
- Overman, H. (2004), Can we learn anything from economic geography proper? *Journal of Economic Geography*, 4, pp. 501-516.
- Paterson S.L. & D.M. Brock (2002), The development of subsidiary-management research: review and theoretical analysis. *International Business Review*, 11, pp. 139-163.
- Ponfoort, O., L. Oh, S. Boom, T. Tamminga & R. Barendrecht (2007), *Buitenlandse investeerders zijn groeiversnellers voor de Nederlandse economie* (Foreign investors are 'growth accelerators' for the Dutch economy). Utrecht: Bureau Berenschot.
- Poort, J., C. Zijdeveld & N. Brouwer (2004), *Verplaatsing industrie: hoe erg is het?* Amsterdam: Stichting voor Economische Onderzoek.
- Roso, M., O. Koops, J. van Brussel, J. van der Hammen, P. Rutten & J. Huisman (2008), *Cross Media Monitor 2008. ICT & Creatieve Industrie in de Noordvleugel, bedrijvigheid, innovatiekansen en perspectieven*. Stichting iMMovator Cross Media Network, Hilversum in samenwerking met TNO innovatie en ruimte, Delft en Rabobank.
- Safarzynska, K. & J.C.J.M. van den Bergh (2010), Demand-supply coevolution with multiple increasing returns: Policy analysis for unlocking and system transitions. *Technological Forecasting and Social Change*, 77, Issue 2, pp. 297-317.
- Scott, A.J., J. Agnew, E.W. Soja & M. Storper (2001). Global City-Regions. In: A.J. Scott (ed.) *Global City-Regions: Trends, Theory, Policy*. Oxford: Oxford University Press, pp. 11-30.
- Shearmur, R. & D. Doloreux (2008), Urban Hierarchy or Local Milieu? High-order Producer Service and (or) Knowledge-intensive Business Service Location in Canada 1991-2001. *Professional Geographer*, 60, issue 3, pp. 333-355.
- Smedlund, A. and Toivonen, M. (2007) "The role of KIBS in the IC development of regional clusters", *Journal of Intellectual Capital*, 8, Issue 1, pp. 159-170.

- Sunley, P. (2008), Relational Economic Geography: A Partial Understanding or a New Paradigm? *Economic Geography*, 84, issue 1, pp. 1-26.
- Tordoir, P. & M. van Meeteren (2008), *Buitenlandse bedrijven in beleidsstrategisch perspectief. Focus voor Investor Development*. In opdracht van het Ministerie van Economische Zaken en Netherlands Foreign Investment Agency. Amsterdam: Ruimtelijk Atelier Tordoir.
- Toivonen M. (2004). Expertise as business: Long-term development and future prospects of knowledge-intensive business services (KIBS) (Doctoral dissertation series 2004/2), Finland: Helsinki University of Technology, Department of Industrial Engineering and Management, Espoo.
- Yeung, H. (2005), Rethinking relational economic geography. In: *Transactions of the Institute of British Geographers*, New Series, 30, Issue 1, pp. 37-51.
- Wintjes, R. (2005), *Verankering van buitenlandse bedrijven in Nederland*. Rapport in opdracht van NV Oost en Ministerie van Economische Zaken. Maastricht: Merit.
- Z/Yen Group (2009), Global Financial Centres: one, two, three... infinity? [online]. Geciteerd op 24 september 2010]. Beschikbaar op het World Wide Web: <http://www.os.amsterdam.nl/pdf/2009_metropool_bijlagenb.pdf>. <http://www.zyen.com/index.php/index.php?option=com_content&view=article&id=256>.

Websites bedrijven

- Blackbaud (2010), <<http://www.blackbaud.nl/>>
- Brocade (2010), <<http://www.brocade.com/index.page>>
- MTVNetworks (2010), <<http://www.mtvnetworks.nl/>>
- LogMeIn (2010), <<https://secure.logmein.com/>>
- Cisco (2010), <<http://www.cisco.com/web/NL/index.html>>
- Riverbed (2010), <<http://www.riverbed.com/us/index.php>>

Databestanden

- Achilles (2010). Databestand vestigingen buitenlandse bedrijven in Nederland [online; gesloten bestand].
- AmCham (2010). Databestand Amerikaanse vestigingen in Nederland [Excell bestand].
- Adressenbestand Amerikaanse ICT bedrijven Amsterdam (april 2010). Databestand samengesteld a.h.v. Achilles en AmCham [Excell bestand].



BIJLAGEN

Bijlage 1: Questionnaire American ICT companies

Bijlage 2: Coderingschema

Bijlage 3: Overzicht geïnterviewden

Bijlage 4: Topiclijst diepte-interviews

Bijlage 5: Gemeenten in de regio Amsterdam

Bijlage 6: Afbakening ICT

BIJLAGE 1: QUESTIONNAIRE AMERICAN ICT COMPANIES

Bijlage 1:

- A. Begeleidend schrijven**
- B. Enquête**

amsterdam inbusiness
Postbus 2133
1000 CC Amsterdam
www.amsterdaminbusiness.com

<<Name Company>>
Attn: the manager
<<address company>>
<<Zip code>> <<City>>

Date 8 June 2010
Our reference
Your contact S. van Dam
Direct Phone 06-45470077
E-mail dam@ez.amsterdam.nl

Enclosure: Questionnaire for American ICT companies in the Amsterdam area
Subject: Cooperation required for questionnaire

Dear Sir / Madam,

American ICT companies are important for the present and future growth of the Amsterdam Metropolitan Area. Research shows that companies more and more use knowledge services to grow and develop. Under the authority of amsterdam inbusiness, the official foreign investment agency of the Amsterdam Metropolitan Area, research started to investigate to which extent this implies to ICT companies in the Amsterdam area. We would like to get a better understanding about how you value our business climate and in what way knowledge companies enhance that.

To increase knowledge on this subject a questionnaire has been set up. We kindly ask you to fill out the enclosed questionnaire and to check your company details and adjust them if and where needed. We would be obliged if you would be so kind to return the updated questionnaire before June 23rd 2010 using the enclosed return envelope.

Data will be treated strictly confidential and will be used only for this research and not shared with third parties. If you have any questions, please do not hesitate to contact amsterdam inbusiness, Ms Saschanne van Dam on telephone No. 06-45470077.

Your cooperation is highly appreciated.
Thank you in advance for your time and effort.

Yours Sincerely,



Hilde van der Meer
Managing Director
amsterdam inbusiness



Saschanne van Dam
Master student economic geography
Utrecht University

Questionnaire for American ICT companies in the Amsterdam Area

We have taken the outmost care in accumulating and managing your company records. Nevertheless, if records presented prove to be incorrect or incomplete, we would greatly appreciate your assistance in correcting them. This questionnaire should only take about 15 minutes of your time. Please answer the questions completely and give only one answer for each question, if declared differently you can give several answers. You can send the questionnaire back to us free of charge, by using the return envelope enclosed.

Your contact details

Name: _____

Function within this company: _____

General data

Company name : <<company name>>
Address : <<address company>>
Zip code & City : <<zip code>> <<city>>
Telephone number : <<telephone number>>

E-mail : _____

Since when is the company operative in the Amsterdam Metropolitan Area? _____(year)

This company is a:

- Greenfield / new subsidiary
 Merger, with
 Takeover
 Other, namely

The branch of this company:

- ICT - hardware
 ICT - services
 ICT - content
 Other, namely

Organisation / relation type of this company:

- Subsidiary
 Affiliate
 Sub-subsidiary
 Branch
 European Headquarter (EHQ)
 European Distribution Centre (EDC)
 Other, namely

Information mother company / head quarters

Name : <<name mother company>>
Location (City & State) : <<place mother company>>, <<mother company>>

How many other subsidiaries are located in the Netherlands? _____

How many other subsidiaries are located in Europe? _____

1. What is the geographical scope of your company's operations?

- Only the market in the region Amsterdam Only the Dutch market
 Benelux West-Europe
 Europe, the Middle East and Africa (EMEA) Other, namely
-

2. Were the Netherlands the first choice of location of your company?

- Yes, the Netherlands has been the first choice
 No, other options were
- Benelux
 West-Europe: London
 Paris
 Brussel
 Frankfurt
 Other, namely
-

Other, namely

3. What have been the three most important reasons to establish your company in the Amsterdam region in the Netherlands?

To locate in the Netherlands

- Tax climate
 Stable political climate
 Culture
 Labour market
 Legislation
 Infrastructure
 Other, namely
-

To locate in the Amsterdam region

- Strategic position
 Quality of life
 Cheap ground
 Presence market
 Presence other companies
 Amsterdam Airport Schiphol
 Other, namely
-

4. Are there any missing assets in the Amsterdam region for this company?

- No
 Yes, namely
-
-

5. What is the current number of employees of this company?

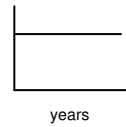
- 0-9 10-49
 50-149 150-500
 More than 500

6. Which of the figures below reflect the development of the number of employees of this company over the last five years?

Number of employees increased



Number of employees did not change



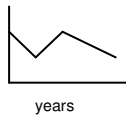
Number of employees declined



Number of employees fluctuated positively



Number of employees fluctuated negatively



7. Please indicate which of the following operations reflect your company's core business and sidelines.

Operations:	Core business (check 1 category only)	Other activities (several answers possible)
Head office	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Logistics and distribution	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Manufacturing and assembling	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Marketing and sales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Research and development (R&D)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Service and repair	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Call Centre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Other, namely	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Which activities have changed in the period 2000 - 2008, please define if those activities have been added or removed?

Operations:	Added	Removed	Did not change
Head office	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Logistics and distribution	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Manufacturing and assembling	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Marketing and sales (M&S)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Research and development (R&D)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Service and repair	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Call Centre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Other, namely	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. What was the main reason to change the activities of this company?

- | | |
|--|--|
| <input type="radio"/> Serves market / customers better | <input type="radio"/> Process of scale enlargement / market growth |
| <input type="radio"/> Scale reducing | <input type="radio"/> Technological development in product line |
| <input type="radio"/> Adoption / merger | <input type="radio"/> Competition |
| <input type="radio"/> Other, namely | |
-

10. Who made the decision to change the activities of this company?

- | | |
|--|--|
| <input type="radio"/> The mother company (Headquarter USA) | <input type="radio"/> European Headquarter |
| <input type="radio"/> Own initiative | <input type="radio"/> Other, namely |
-

11. How did the geographical scope of this company changed within the years?

- | | |
|--|---|
| <input type="radio"/> Stayed the same | |
| <input type="radio"/> Declined | |
| <input type="radio"/> Enlarged, because: | <input type="radio"/> More market knowledge and competencies
<input type="radio"/> Regional integration (enlargement of the European Union)
<input type="radio"/> Merger from establishments
<input type="radio"/> Other, namely |
-

12. Many foreign companies and knowledge intensive business services³ are located in the Amsterdam Area. One of the reasons is that foreign companies use these services for their development. We would like to know to which extent your company makes use of these services.

	Totally disagree	Disagree	Neutral	Agree	Totally agree
A Knowledge intensive business services are of vital importance for the development of your company	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
B Knowledge intensive business services contributed to an enlargement of the geographical reach of your company	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C The intensity of cooperation with knowledge intensive business services has recently grown	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
D Your company is continue looking for the best services and partners in the region	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
E Cooperation with knowledge intensive business services contributed to a growth of employees	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

³ **Definition**

The definition of a knowledge intensive business services (KIBS) in this context relates to companies who sell their services on markets and direct their service activities to other companies to contribute to their knowledge processes. There are different fields in which companies can use services of KIBS. The most used services are within accountancy, legal tax, management consultancy, computer services, R&D development, logistics and marketing services.

13. Within which services does this company use knowledge intensive business services?

(several answers possible)

- | | |
|--|---|
| <input type="radio"/> Accountancy | <input type="radio"/> Legal tax |
| <input type="radio"/> Management consultancy | <input type="radio"/> Computer services |
| <input type="radio"/> R&D development | <input type="radio"/> Marketing / creative services |
| <input type="radio"/> Logistics | <input type="radio"/> Other ICT services |
| <input type="radio"/> Other, namely | |

Does not work together with knowledge intensive business services *(please continue with question 16)*

14. What is the main reason to cooperate with knowledge intensive business services?

- More market knowledge and competencies
- Cost reducing
- Regional integration (enlargement of the European Union)
- Other, namely

15. Who initiated the cooperation with knowledge intensive business services?

- Own initiative
- Other subsidiary companies
- Mother company
- Initiative of knowledge intensive business services
- Network organisation, like American Chamber of Commerce, International Business Foundation Amsterdam, etc.
- Other, namely

16. On a scale from 1 very worse to 10 very good, what grade would you like to give for the investment climate?

- in time of the start up phase of this establishment

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 I do not know

- at this moment

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Space for remarks:

Thank you for your cooperation!

BIJLAGE 2: CODERINGSSHEMA

Bijlage 2: coderingsschema van de enquête

Var. Vraag	Vraag	Naam	Label	Schaal	Code	Antwoord	Opmerkingen
1		enqnr	Enquetenummer				
2		contact	(1_1) contactpersoon				naam invullen
3		function	(1_2) functie contactpersoon				functie invullen
4		name_company	(2_1) Bedrijfsnaam				bedrijfsnaam invullen
5		address	(2_2) straatnaam				straatnaam invullen
6		zipcode	(2_3) Postcode				postcode invullen
7		place	(2_4) Plaats				plaatsnaam invullen
8		phonenummer	(2_5) Telefoonnummer				
9		email	(2_5) Mailadres				mailadres invullen
10	0A	operative_since	(2_6) jaartal sinds moment bedrijf werkzaam in de Metropoolregio Amsterdam	interval/ratio			jaartal noemen
11	0B	type_company	(3) type bedrijf	nominaal	1	greenfield / new subsidiary	
					2	takeover	
					3	merger with	open kolom
					4	other, namely	open kolom
12	0C	branch_company	(4) Branch company	nominaal	1	ICT-hardware	
					2	ICT-services	
					3	ICT-content	
					4	other, namely	open kolom
13	0D	organization_type	(5) Relatie met moeder bedrijf	nominaal	1	Subsidiary	
					2	Affiliate	
					3	Sub-subsidiary	
					4	Branch	
					5	European Headquarter	
					6	European Distribution Centre	
					7	other, namely	open kolom

14		mother_company	(6_1) Naam moederbedrijf			naam invullen
15		mother_place	(6_2) Plaats moederbedrijfe			plaats invullen
16		mother_state	(6_3) Staat moederbedrijf			staat invullen
17	0E	sub_netherlands	(7) Aantal subsidiaries nederland	interval/ratio		aantal noemen
18	0F	sub_europe	(8) Aantal subsidiaries europa	interval/ratio		aantal noemen
19	1	scope	(9) Geografische reikwijdte	ordinaal	only the market in the 1 Amsterdam region 2 only the Dutch market 3 Benelux 4 West-Europe 5 Europe, the Middle East and Africa (EMEA) 6 other, namely	open kolom
20	2	first_choice	(10) Nederland eerste keuze vestigingslocatie	nominaal	1 Yes 2 No, Benelux 3 No, West-Europe London 4 No, West-Europe Brussel 5 No, West-Europe Paris 6 No, West-Europe Frankfurt 7 No, West-Europe other, namely 8 No other, namely	open kolom
21	3A	locNL1	(11_1_1) Reden voor vestiging NL	nominaal	1 Tax climate 2 Stable political climate 3 Culture 4 Labour market 5 Legislation	

22	3A	locNL2	(11_1_2) Reden voor vestiging NL	nominaal	6 Infrastructure 7 Other, namely 1 Tax climate	open kolom
					2 Stable political climate 3 Culture 4 Labour market 5 Legislation 6 Infrastructure 7 Other, namely 99 Geen antwoord	
23	3A	locNL3	(11_1_3) Reden voor vestiging NL	nominaal	1 Tax climate	
					2 Stable political climate 3 Culture 4 Labour market 5 Legislation 6 Infrastructure 7 Other, namely 99 Geen antwoord	open kolom
24	3B	locAMA1	(11_2_1) Reden voor vestiging AMA	nominaal	1 Strategic position	
					2 Quality of life 3 Cheap ground 4 Presence market 5 Presence other companies 6 Amsterdam Airport Schiphol 7 Other, namely	open kolom
25	3B	locAMA2	(11_2_2) Reden voor vestiging AMA	nominaal	1 Strategic position	
					2 Quality of life 3 Cheap ground 4 Presence market	

26	3B	locAMA3	(11_2_3) Reden voor vestiging AMA	nominaal	5 Presence other companies 6 Amsterdam Airport Schiphol 7 Other, namely 99 Geen antwoord 1 Strategic position 2 Quality of life 3 Cheap ground 4 Presence market 5 Presence other companies 6 Amsterdam Airport Schiphol 7 Other, namely 99 Geen antwoord	open kolom
27	4	missing_assets	(12) Missing assets	dichotoom	1 yes 2 no, namely	open kolom
28	5	employee_count	(13) Aantal werknemers		1 0 - 9 2 10 tot 49 3 50 - 150 4 150 - 500 5 more than 500	
29	6	employee_devempl	(13_1) Development employees	nominaal	1 number of employees increased 2 number of employees did not change 3 number of employees declined 4 number of employees fluctuated positively 5 number of employees fluctuated negatively	

30	7A	core_activity	(14_1) Core activity	nominaal	<ul style="list-style-type: none"> 1 Head office 2 Logistics and distribution 3 Manufacturing and assembling 4 Marketing and sales 5 Research and development (R&D) 6 Service and repair 7 Call Centre 8 Other, namely 	open kolom
31	7B	side_activity1	(14_2_1) Side activity	nominaal	<ul style="list-style-type: none"> 1 Head office 2 Logistics and distribution 3 Manufacturing and assembling 4 Marketing and sales 5 Research and development (R&D) 6 Service and repair 7 Call Centre 8 Other, namely 9 No side activities 	open kolom
32	7B	side_activity2	(14_2_2) Side activity	nominaal	<ul style="list-style-type: none"> 99 Geen antwoord ingevuld 1 Head office 2 Logistics and distribution 3 Manufacturing and assembling 4 Marketing and sales 5 Research and development (R&D) 6 Service and repair 7 Call Centre 8 Other, namely 	open kolom
33	7B	side_activity3	(14_2_3) Side activity	nominaal	<ul style="list-style-type: none"> 99 Geen antwoord ingevuld 1 Head office 	

34	7B	side_activity4	(14_2_4) Side activity	nominaal	2 Logistics and distribution 3 Manufacturing and assembling 4 Marketing and sales 5 Research and development (R&D) 6 Service and repair 7 Call Centre 8 Other, namely 99 Geen antwoord ingevuld 1 Head office 2 Logistics and distribution 3 Manufacturing and assembling 4 Marketing and sales 5 Research and development (R&D) 6 Service and repair 7 Call Centre 8 Other, namely 99 Geen antwoord ingevuld	open kolom
35	8	change_ho	(15_1) Head office	nominaal	1 added 2 removed 3 did not changed 99 niet van toepassing	
36	8	change_ld	(15_2) Logistics and distribution	nominaal	1 added 2 removed 3 did not changed 99 niet van toepassing	
37	8	change_ma	(15_3) Manufacturing and assembling	nominaal	1 added 2 removed 3 did not changed 99 niet van toepassing	

38	8	change_ms	(15_4) Marketing and sales (M&S)	nominaal	1 added 2 removed 3 did not changed 99 niet van toepassing	
39	8	change_rd	(15_5) Research and development (R&D)	nominaal	1 added 2 removed 3 did not changed 99 niet van toepassing	
40	8	change_sr	(15_6) Service and repair	nominaal	1 added 2 removed 3 did not changed 99 niet van toepassing	
41	8	change_cc	(15_7) Call Centre	nominaal	1 added 2 removed 3 did not changed 99 niet van toepassing	
42	8	change_oth	(15_8) Other, namely	nominaal	1 added 2 removed 3 did not changed 99 niet van toepassing	open kolom
43	9	reasonchan	(16) Reden voor verandering	nominaal	1 Serves market / customers better 2 Scale reducing 3 Adoption / merger 4 Process of scale enlargement / market growth 5 Technological development in product line 6 Competition 7 Other, namely 8 No activities changed	open kolom

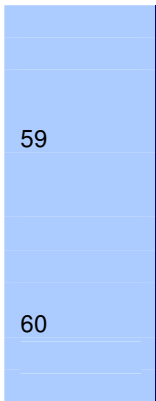
44	10	change_who	(17) keuze verandering gemaakt door?	nominaal	<ul style="list-style-type: none"> 1 The mother company (Headquarter USA) 2 Own initiative 3 EHQ 4 Other, namely 	open kolom
45	11	change_scope	(18) verandering geografische reikwijdte	nominaal	<ul style="list-style-type: none"> 1 Stayed the same 2 Declined 3 Enlarged, because more market knowledge and competencies 4 Enlarged, because regional integration (enlargement of the European Union) 5 Enlarged, because merger from establishments 6 Enlarged, because other namely 	
46	12	KIBS_important	(19_1) KIBS van belang ontwikkeling bedrijf	ordinaal	<ul style="list-style-type: none"> 1 2 Totally disagree 3 Disagree 4 Neutral 5 Agree 6 Totally agree 	
47	12	KIBS_reach	(19_2) KIBS bijgedragen aan vergroting reikwijdte	ordinaal	<ul style="list-style-type: none"> 1 2 Totally disagree 3 Disagree 4 Neutral 5 Agree 6 Totally agree 	

48	12	KIBS_intensity	(19_3) Intensiteit relatie KIBS toegenomen	ordinaal	1 2 3 4 5	Totally disagree Disagree Neutral Agree Totally agree	
49	12	KIBS_best	(19_4) looking for best KIBS in region	ordinaal	1 2 3 4 5	Totally disagree Disagree Neutral Agree Totally agree	
50	12	KIBS_growth	(19_5) KIBS bijdrage voor groei werknemers	ordinaal	1 2 3 4 5	Totally disagree Disagree Neutral Agree Totally agree	
51	13	KIBS1	(20_1) Samenwerking KIBS op gebied van	nominaal	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	Accountancy Management consultancy R&D development Logistics Legal Tax Computer services Marketing / creative services Other ICT services Other, namely Does not work together with KIBS	open kolom
52	13	KIBS2	(20_2) Samenwerking KIBS op gebied van	nominaal	1 2 3	Accountancy Management consultancy R&D development	



53	13	KIBS3	(20_3) Samenwerking KIBS op gebied van	nominaal	4 Logistics 5 Legal Tax 6 Computer services 7 Marketing / creative services 8 Other ICT services 9 Other, namely 99 niet van toepassing 1 Accountancy 2 Management consultancy 3 R&D development 4 Logistics 5 Legal Tax 6 Computer services 7 Marketing / creative services 8 Other ICT services 9 Other, namely 99 niet van toepassing 1 Accountancy 2 Management consultancy 3 R&D development 4 Logistics 5 Legal Tax 6 Computer services 7 Marketing / creative services 8 Other ICT services 9 Other, namely 99 niet van toepassing 1 Accountancy 2 Management consultancy 3 R&D development 4 Logistics	open kolom
54	13	KIBS4	(20_4) Samenwerking KIBS op gebied van	nominaal	4 Logistics 5 Legal Tax 6 Computer services 7 Marketing / creative services 8 Other ICT services 9 Other, namely 99 niet van toepassing 1 Accountancy 2 Management consultancy 3 R&D development 4 Logistics 5 Legal Tax 6 Computer services 7 Marketing / creative services 8 Other ICT services 9 Other, namely 99 niet van toepassing 1 Accountancy 2 Management consultancy 3 R&D development 4 Logistics 5 Legal Tax 6 Computer services 7 Marketing / creative services 8 Other ICT services 9 Other, namely 99 niet van toepassing 1 Accountancy 2 Management consultancy 3 R&D development 4 Logistics	open kolom
55	13	KIBS5	(20_5) Samenwerking KIBS op gebied van	nominaal	4 Logistics 5 Legal Tax 6 Computer services 7 Marketing / creative services 8 Other ICT services 9 Other, namely 99 niet van toepassing 1 Accountancy 2 Management consultancy 3 R&D development 4 Logistics	open kolom

56	13	KIBS6	(20_6) Samenwerking KIBS op gebied van	nominaal	5 Legal Tax 6 Computer services 7 Marketing / creative services 8 Other ICT services 9 Other, namely open kolom 99 niet van toepassing 1 Accountancy 2 Management consultancy 3 R&D development 4 Logistics 5 Legal Tax 6 Computer services 7 Marketing / creative services 8 Other ICT services 9 Other, namely open kolom 99 niet van toepassing
57	14	Reason	(21) Reden samenwerking KIBS	nominaal	1 More market knowledge 2 Cost reducing 3 Regional integration (enlargement of the European Union) 4 Other, namely open kolom 99 niet van toepassing
58	15	Initiated	(22) Door wie samenwerking met KIBS geïnitieerd?	nominaal	1 Own initiative 2 Other subsidary companies 3 Mother company 4 Initiative of KIBS 5 Network organisation 6 Other, namely open kolom



59	16	grade_start	(23) Cijfer vestigingsklimaat in startup fase	ordinaal	99 niet van toepassing	
					1	Bij elk vakje hoort een waardering, zie schema hieronder
					10 very worse	_ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _
					10 very good	
					99 do not know	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
60	17	grade_now	(24) Cijfer vestigingsklimaat nu	ordinaal	1	Bij elk vakje hoort een waardering
					10 very worse	_ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _
					10 very good	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

BIJLAGE 3: OVERZICHT GEINTERVIEWDEN

Bijlage 3: overzicht van bedrijven, geïnterviewden, functie en datum van het interview

Bedrijf	Geïnterviewde	Functie	Datum
Blackbaud	Edwin Schalk	Director	01-11-2010
Brocade	Piet Giesbers	Managing Director	26-11-2010
Cisco Systems	Bas Boorsma	Director Internet Business Solutions Group	02-11-2010
LogMeIn	Marcel Vlaar	Finance Director	15-11-2010
MTV Network Productions	Niels Baas	General Manager	29-10-2010
Riverbed Technology	Frans Koch	Finance Director	12-11-2010

BIJLAGE 4: TOPICLIJST DIEPTE INTERVIEWS

Bijlage 4: Topiclijst diepte-interviews

A. Persoonlijke gegevens

- Naam
- Aantal jaren werkzaam bij bedrijf
- Extra informatie over bedrijf zelf
- Functie binnen bedrijf / verantwoordelijke voor welke taken?

B. Bedrijfskenmerken / huidige activiteiten /organisatorisch / management

- Sinds wanneer is het bedrijf in de regio Amsterdam gevestigd?
 - o Waar was bedrijf voorheen gevestigd / reden voor overname / start up?
 - o Wat was de impact vanuit het moederbedrijf voor tot stand komen van deze vestiging?
- Ontwikkeling van bedrijf:
 - o Wat was de start activiteit?
 - o Welke activiteiten zijn erbij gekomen / verdwenen?
 - o Hoe is de ontwikkeling van activiteiten verlopen?
 - o Wat was de reden voor ontwikkeling, door wie geïnitieerd?
 - o Is er in de loop der tijd een organisatorische verandering opgetreden in de relatie tussen moeder en dochter wat betreft de doorvoer van ontwikkelingen?
 - o Zijn er mogelijkheden om zelfstandig veranderingen door te voeren?

 - o Op welke manier is de ontwikkeling van de geografische reikwijdte van producten te omschrijven?
 - o Wat was de reden voor de verandering in reikwijdte?
 - o Wat was de impact van het moederbedrijf voor deze verandering?

 - o Wat is de reden geweest voor de ontwikkeling in werknemers?
 - o Wat was de impact van het moederbedrijf voor deze verandering?

C. Netwerk markt / regio factoren / netwerk relaties / impact omgeving

- Waar zijn de belangrijkste toeleveranciers gevestigd?
- Waar zijn de belangrijkste klanten gevestigd?
- Wordt er met klanten en toeleveranciers gewerkt aan nieuwe producten (efficiëntere verdeling van productieprocessen / aanbod kennis etc)?

- Werkt u samen met andere (ICT) bedrijven in uw nabije omgeving en wisselt u daar ook kennis mee uit?
- Welke bedrijven waarmee u samenwerkt, bevinden zich in de regio Amsterdam?
 - o Zelfde sector (ICT) of een andere sector?
 - o Ook samenwerking met kennis- en onderwijsinstellingen? Zo ja, welke en waar gevestigd?
 - o Gaat het om kennisuitwisseling of commerciële samenwerking?
 - o Waar let u op als u samenwerkt met andere bedrijven? Meerwaarde van complementaire kennis / kostenvoordelen?
 - o Wat is de impact van het moederbedrijf wat betreft de samenwerking met andere bedrijven?
 - o Belang nabijheid KIBS? KIBS een rol gespeeld bij locatiekeuze?
 - Waaruit blijkt dat belang?
 - Welke KIBS?
 - Welke diensten gaat het om?
 - Belang ruimtelijke nabijheid KIBS veranderd in loop der tijd?
 - Hoe intensief zijn de banden? Hoe banden tot stand gekomen?
 - Vertrek KIBS van invloed op verhuiscapaciteit eigen bedrijf?
 - o In de samenwerking met andere bedrijven, worden dan continu dezelfde bedrijven opgezocht of gaat u continu op zoek naar de bedrijven die de beste kennis en competenties aan u kunnen leveren?
- Vestigingsklimaat regio Amsterdam
 - o Waarom Amsterdam? bewuste keuze of toevallige omstandigheid?
 - o Oordeel regio / belang bepaalde locatiefactoren veranderd?
 - o Verbeterpunten regio?
- ICT is een dynamische en internationale sector, beïnvloedt deze dynamiek ook de samenwerking met KIBS / andere bedrijven in de nabijheid?
- Wat is de impact van het moederbedrijf?

D. Toekomstperspectief

- Gevestigd blijven in regio Amsterdam?
 - o Eisen aan omgeving?
 - Omvang, indeling en voorzieningen van gebouwen waarin bedrijf gevestigd is?
- Contact KIBS aanhouden/uitbreiden of zelf kennis in huis halen?
- Eventueel organisatorische veranderingen met betrekking tot de relatie met het moederbedrijf noodzakelijk?

BIJLAGE 5: GEMEENTEN IN DE REGIO AMSTERDAM

Bijlage 5: Gemeenten in de regio Amsterdam (Afbakening volgens amsterdam inbusiness)

1. Aalsmeerderbrug
2. Abbenes
3. Almere
4. Amstelveen
5. Amsterdam
6. Badhoevedorp
7. Beinsdorp
8. Boesingheliede
9. Buitenkaag
10. Burgerveen
11. Cruquius
12. De Hoek
13. Hoofddorp
14. Huigsloot
15. 't Kabel
16. Leimuiderbrug
17. De Liede
18. Lijnden
19. Lisserbroek
20. Nieuwebrug
21. Nes aan de Amstel
22. Nieuwe Meer
23. Nieuw-Vennep
24. Oude Meer
25. Ouderkerk aan de Amstel
26. Rijk, Rijsenhout, Rozenburg
27. Schiphol
28. Vijfhuizen
29. Vredenburg
30. Weberbuurt
31. Weteringbrug
32. Zwaanshoek
33. Zwanenburg

BIJLAGE 6: AFBAKENING ICT

Bijlage 6: ICT-sector ingedeeld naar bedrijfstak in subsectoren content, diensten en hardware

Tabel: Afbakening ICT naar subsector en NAICS, SIC & SBI codes

Hardware					
NAICS	Omschrijving	SIC	Omschrijving	SBI'93	Omschrijving
3333(1)	Commercial and Service Industry Machine Manufacturing	---	No conversion		
3341(1)	Computer and Peripheral Equipment Manufacturing	3571	Electronic Computers	3002	Vervaardiging van computers
3342	Telephone Apparatus Manufacturing	3570	Telephone manufacturing		
3342	Radio and Television Broadcasting and Wireless Communications Equipment Manufacturing	----	No conversion	3220	Vervaardiging van zendapparaten voor tv en radio
3343(1)	Audio and Video Equipment Manufacturing	3650	Audio and Video	3230	Vervaardiging van audio- en videoapparatuur
3344(1)	Semiconductor and Other Electronic Component Manufacturing	3674	Semiconductors and Related Devices	3162	Vervaardiging van elektrische benodigdheden
3345(1)	Navigational, Measuring, Medical and Controlling Devices Manufacturing	3823	Industrial Instruments for Measurement, Display, and Control of Process Variables; and Related Products	3320	Vervaardiging van app. Voor de bewaking van industriële processen
3359(2)	Communication and Energy Wire and Cable Manufacturing	3690	Cable manufacturing	3130	Vervaardiging van geïsoleerde kabel en draad
Services					
NAICS	Omschrijving	SIC	Omschrijving	SBI'93	Omschrijving
4234(1)	Computer Software Distributors	5045	Computers and Computer Peripheral Equipment and Software (business to business electronic markets)	7222	Ontwikkelen, produceren en uitgeven van
517	Telecommunication	4800	Telecommunication	6420	Telecommunicatie
5182	Data processing, hosting and related services services	7374	Computer Processing and Data Preparation and Processing Services	7240	Expl. Van databanken, zoekmachines, startpagina's, websites
5324(2)	Office Machinery and Equipment Rental Leasing	7350	Office Machinery Rental and Leasing	7133	Verhuur van computers en kantoormachines
5415	Computer Systems Design and Related Services	7379	Computer Systems Consultants	7210	Hardware consultancy

Services (vervolg)					
NAICS	NAICS	NAICS	NAICS	NAICS	NAICS
5133(1)	Wired Telecommunications Carriers	4813	Telephone Communications	6420	Telecommunicatie
5142(1)	Data Processing Services	7374	Computer Processing and Data Preparation and Processing Services	7230	Computercentra en data-entry; webhosting
5416	Information technology consultancy	8742	Management en IT Consulting Services	73102	Technisch speur- en ontwikkelingswerk
5419	IT research & market information services	8732	Commercial Economic Sociological, and Educational Research	74876	Overige zakelijke dienstverlening
8112(1)	Electronic and Precision Equipment Repair and Maintenance	7378	Electrical and Electronic Repair Shops, NEC (electrical measuring instrument repair and calibration, medical electrical equipment repair)	7250	Onderhoud en reparatie van computers e.d.

Content					
NAICS	Omschrijving	SIC	Omschrijving	SBI'93	Omschrijving
51121	Software Publishers	7372	Prepackaged Software	7222	Ontwikkelen en produceren van maatwerk software; consultancy
5121	Producer of radio and television programs	7822	Services Allied to Motion Picture Radio and Television Program Production	92202	Productie radio- en tv programma's
5152	Radio and television broadcasting	----	No conversion	92201	Omroeporganisaties
516	Internet Publishing	----	No conversion	2215	Overige uitgeverijen
5418	Publishers advertising	7310 / 7311	Advertising agencies	74401	Reclame-, ontwerp- en adviesbureaus

Indeling volgens TNO (Roso e.a., 2008), aangepast naar NAICS (zie bijlage 2)

Bron: US Census Bureau, 2010; Government of Canada, 2010 en American Chamber of Commerce, 2008