

Bedankt voor het downloaden van dit artikel. De artikelen uit de (online)tijdschriften van Uitgeverij Boom zijn auteursrechtelijk beschermd. U kunt er natuurlijk uit citeren (voorzien van een bronvermelding) maar voor reproductie in welke vorm dan ook moet toestemming aan de uitgever worden gevraagd.

Boom

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch door fotokopieën, opnamen of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikelen 16h t/m 16m Auteurswet 1912 jo. Besluit van 27 november 2002, Stb 575, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoeding te voldoen aan de Stichting Reprorecht te Hoofddorp (postbus 3060, 2130 KB, www.reprorecht.nl) of contact op te nemen met de uitgever voor het treffen van een rechtstreekse regeling in de zin van art. 16l, vijfde lid, Auteurswet 1912.

Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16, Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot de Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten, postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.cedar.nl/pro).

No part of this book may be reproduced in any way whatsoever without the written permission of the publisher.

info@boomamsterdam.nl
www.boomuitgeversamsterdam.nl

Samenwerking sleutel tot succesvol innoveren

Nederland kent een effectieve traditie van coördinatie en samenwerking. Deze traditie kan ook worden ingezet voor een innovatiestrategie die de concurrentiekracht en de kennisbasis van de economie vergroot. Versterking van het ondernemerschap is dan wel geboden.

.....
 door Jan Peter van den Toren

Secretaris van het Innovatieplatform.

EEN EFFECTIEVE TRADITIE VAN COÖRDINATIE

Nu nationale economieën onder druk staan, worden ze aangesproken op hun kracht. Nederland heeft daarmee tot nog toe geen slechte ervaringen. Van oudsher wordt Nederland gezien als een land van kooplieden en dominees.¹ Nederland heeft pas later dan andere Europese landen het proces van industrialisatie, met alle consequenties daarvan, meegemaakt. Zo heeft Nederland nooit een heftige klassentegenstelling gekend. Wel werd Nederland in de eerste helft van de twintigste eeuw de vestigingsplaats van enkele internationale concerns: Philips, Akzo, Shell, Unilever, DSM en Corus, of hun voorlopers.

Deze ondernemingen zijn groot en internationaal geworden doordat hun productieproces en innovatiebehoefte een sterke schaalgrootheid kent.² Pas na de Tweede Wereldoorlog werd de gebrekkige stand van de binnenlandse industrie als een sterk tekort ervaren, en werd er, met behulp van Amerikaanse Marshallgelden, geïnvesteerd in de Nederlandse industrie. Van 1947 tot 1966 verschenen tien industrialisatienota's. Doordat Nederland vanaf 1945 koos voor een lang volgehouden strategie van loonmatiging, kon dat structuurbeleid ook resultaat hebben. Na de economisch problematische jaren zeventig is er vanaf 1982 opnieuw ingezet op een gezamenlijke strategie. Deze strategie richtte zich na het RSV-debacle en

de daaropvolgende parlementaire enquête nauwelijks meer op industriebeleid, maar op de arbeidsmarkt. Door te concurreren met onze gematigde loonkosten steeg onze arbeidsparticipatie van 50 naar 74 procent. En ter-

Nederland heeft een succesvol programma waarin vakbonden, ondernemers en overheid samen werken aan de welvaart

wijl de mondiale export qua omvang is verdubbeld, is het aandeel van Nederland daarin met 4 procent constant gebleven.

Met name van 1985 tot 2000 heeft Nederland een succesvol programma doorgevoerd, waarin vakbonden, ondernemersorganisaties en overheid gezamenlijk werkten aan versterking van onze concurrentie-

positie, welvaart en werkgelegenheid. Er kwam meer marktwerking en de Nederlandse economie werd onderdeel van de Europese markt. De kosten en de flexibiliteit van arbeid zijn op een concurrerend niveau gebracht binnen Europa, terwijl in arbeidsparticipatie een inhaalslag is gemaakt.

Werkgevers- en werknemersorganisaties en hun achterbannen kregen na de ervaringen in de jaren tachtig weer het vertrouwen dat ze met elkaar afspraken konden maken en uitvoeren om de concurrentiepositie van het land op peil te houden. Dit leidde ertoe dat ze in 1993 (de recessie als gevolg van de Duitse eenwording) en in 2002 (de terugval na 11 september en het klappen van de internetzeepbel) hun economische strategie opnieuw gezamenlijk konden bijstellen. Deze strategie was zowel effectief voor de grote concerns, die in Nederland een relatief belangrijke rol spelen³, als voor het MKB en voor de collectieve sector.

Deze behoefte aan een gedeelde strategie is veelvuldig geanalyseerd. Vooral toen het buitenland in 1997 opeens ontdekte dat er in Nederland sprake was van een 'poldermodel'. Maar ook daarvoor was al in beeld gebracht dat kleine landen gemakkelijker tot een gemeenschappelijke strategie komen dan grote landen.⁴ Landen met een verzuilde historie zijn hierin extra effectief, zo is sinds Lijphart en Van Kersbergen een regelmatig gehoorde analyse.⁵ Boeiend is altijd weer dat deze consensuszoekende mechanismen zowel historisch te duiden zijn, als cultureel en speltheoretisch.⁶

Deze strategie van de jaren tachtig en negentig was overigens gebaseerd op concurrentie op de prijs en flexibiliteit van arbeid met andere Europese landen en met de VS. Vanaf 2000 is de concurrentie steeds meer in het teken komen te staan van kennis en innovatie en met opkomende economieën als China en India. Je zou de vraag kunnen stellen of de voorkeur voor een gezamenlijke strategie dan een kracht of juist een zwakte is. Het Innovatieplatform zelf is de vrucht van die voorkeur voor een gezamenlijke

strategie. Maar als bedrijven innoveren, gebeurt ook dat veel in samenwerking tussen bedrijven onderling en tussen bedrijven en wetenschappers. Daar liggen waardevolle bouwstenen voor de concurrentie- en innovatiestrategie van Nederland.

INNOVATIE OP DE AGENDA SINDS 2000

Bedrijven zijn altijd bezig geweest nieuwe producten en diensten te ontwikkelen en daarmee hun concurrentiepositie te versterken, terwijl wetenschappers altijd nieuwe inzichten willen opdoen. Als het goed is, ontstaat innovatie door de combinatie van beide. De politieke aandacht voor innovatie is vooral ontstaan vanaf 2000. In maart van dat jaar verbonden de Europese regeringsleiders zich ertoe de EU in 2010 tot 'de meest concurrerende en dynamische kenniseconomie van de wereld' te maken 'die in staat is tot duurzame economische groei met meer en betere banen en een hechtere sociale samenhang, met respect voor het milieu'. De achterliggende gedachte van deze Lissabonstrategie was dat maatregelen van afzonderlijke lidstaten meer effect zouden sorteren als lidstaten die op elkaar zouden afstemmen.⁷

In Lissabon en daarna werd een reeks ambitieuze streefdoelen vastgesteld voor de Europese economie. Naast sociale en ecologische doelen gaat het om de inzet en uitkomsten op het terrein van innovatie: onderwijsniveau, uitgaven aan onderzoek en ontwikkeling (met de bekende Barcelona-norm van 3 procent van het BNP) en bedrijfsinvesteringen.

Vanaf het regeerakkoord van 2003 vertaalt Nederland dit ook in een nationale ambitie: 'Nederland moet tot de Europese voorhoede behoren op het terrein van hoger onderwijs, onderzoek en innovatie', wat vorm heeft gekregen in vele maatregelen.

Om die doelstelling te realiseren is in 2003 het Innovatieplatform ingericht. Dit richt zich op versterking van concurrentiekracht en kennisbasis. Hoger en beter geschoolde mensen vormen een voorwaarde voor versterking van innovatie. Ook vanuit economisch perspectief is onderwijs een *no regret*-investering. Jongeren en volwassenen met een hogere opleiding zijn niet alleen direct productiever, maar kunnen daarna ook veel gemakkelijker nieuwe kennis absorberen en toepassen.

In Nederland wordt 2,5 procent van de mondiale wetenschappelijke kennisproductie gerealiseerd. Dit is veel in verhouding tot zijn omvang, maar in Nederland gevestigde bedrijven hebben er ook belang bij dat ze bij de andere 97,5 procent van de kennis kunnen.

Die 2,5 procent is wel extra interessant. Als je daar als bedrijf dicht bij zit, dan heb je unieke kennis, waarmee je een concurrentievoorsprong

kunt opbouwen. Hoezeer bedrijven en kennis ook footloose zijn geworden, er bestaat nog altijd behoefte bij bedrijven om dicht op de wetenschappelijke kennisproductie te zitten en in toenemende mate zien ook wetenschappers daarvan de voordelen voor hun werk. De afgelopen jaren hebben de sleutelgebieden – waar Nederland wetenschappelijk en commercieel een voorsprong heeft – zich steviger georganiseerd.

Het Innovatieplatform heeft zes sleutelgebieden geïdentificeerd: Flowers & Food, Hightech systemen & materialen, Water, Chemie, Creatieve industrie en Pensioenen & sociale verzekeringen. ICT en energie spelen een belangrijke rol als innovatie-as in alle sectoren van de economie. Op de meeste van deze gebieden zijn of worden nu innovatieprogramma's gestart met als doel om wetenschap en kleine en grote bedrijven een impuls te geven en intensiever met elkaar te laten samenwerken. De sleutelgebieden leveren een belangrijke bijdrage aan de positionering van Nederland. Veel bedrijven in de sleutelgebieden opereren in de internationale voorhoede en kunnen daardoor andere bedrijven in hun sectoren meetrekken. Bedrijven leren namelijk – uit zichzelf – gemakkelijker van de beste bedrijven in eigen land dan van *frontier*-bedrijven in andere landen.⁸

De sleutelgebieden krijgen vooral vorm in een aantal regionale clusters, zoals de creatieve industrie rond Amsterdam en Eindhoven en R&D op het gebied van voeding rond Wageningen. In toenemende mate vestigen besliscentra van grote ondernemingen zich in Amsterdam.

In 2007 is het tweede innovatieplatform gestart. Dit richt zich opnieuw op versterking van de concurrentiepositie en de kennisbasis. In deze jaren wordt duidelijk dat de concurrentie vanuit Azië nog meer zijn stempel gaat zetten op de internationale verhoudingen. Het Innovatieplatform heeft dit vertaald in een visie en een aantal acties in zijn recente rapport *Nederland in de wereld. Connecting global ambitions*, (oktober 2008).

NEDERLAND IN EEN GLOBALISERENDE WERELD⁹

Bedrijven – *globally integrated enterprises* – verdelen hun activiteiten zo, dat ze in elk land dát doen waarmee ze de meeste toegevoegde waarde kunnen creëren. Hier de R&D en het ontwerp, daar de productie, elders de marketing & sales voor een continent. En als bedrijven het niet doen, doet de markt het wel.¹⁰ De laatste jaren is de strategie van innovatie urgenter geworden door de opkomende Aziatische economieën. Door de verbreding en verdieping van de globalisering verschuift de economische activiteit van het westen (Europa en VS) naar het oosten: de economieën van China en India zijn sterk groeiend. De oosterse landen zorgen op verschillende gebieden voor verandering: ze leveren nieuwe consumenten en nieuw

talent, dragen bij aan de kapitaalmarkt en veroorzaken decompositie van bedrijfsprocessen. Deze ontwikkelingen vragen van westerse landen flexibiliteit en innovatieve oplossingen. Door slim in te spelen op deze ontwikkelingen kan Nederland profiteren van de groei van 'nieuwe' economische centra in de wereld, in plaats van er negatieve gevolgen van te ondervinden. IBM bijvoorbeeld heeft recentelijk vijf internationale *centers of excellence* ingesteld, waarvan er één terecht in Nederland is gevestigd, het *center* dat zich bezig houdt met water.

De visie van het Innovatieplatform is dat Nederland nog meer dan nu gebruik zal moeten maken van zijn internationale oriëntatie en open economie. Als we zoveel mogelijk willen vasthouden aan de huidige bedrijvigheid, zullen we die juist verliezen. Juist nu bedrijven hun productie en activiteiten steeds gemakkelijker over de wereld verplaatsen, is het zaak kennis en menskracht van Nederland in te zetten voor de meest hoogwaardige activiteiten.

Deze visie heeft verschillende consequenties. De verschuiving van economische activiteit biedt aanknopingspunten om Nederland te positioneren als eerste keuze voor bedrijven als vestigingsplaats voor hun internationale ondernemingen, om daarmee toegang te krijgen tot andere markten en hoogwaardige kennis. Onze economische positie in de wereld wordt vooral bepaald door onze mondiale spelers: veertien Nederlandse multinationals behoren tot de top 500 van de wereld. Samen met veertien hoofdkantoren van buitenlandse ondernemingen dragen onze multinationals jaarlijks circa 13 miljard euro bij aan de Nederlandse economie.¹¹ Het gaat bij die buitenlandse hoofdkantoren zowel om *greenfield*-vestigingen (nieuwe vestigingen op plaatsen waar nog geen bedrijf was) zoals Tommy Hilfiger, Cisco en Nike, als om overnames, zoals van Twaron (Teijin), DSM Petrochemie (Sabic) en Corus (Tata). Nederland is voor de *Fortune 500*-bedrijven het vierde hoofdkantorenland met 14 Europese hoofdkantoren van niet-Europese concerns, na het Verenigd Koninkrijk (66), Duitsland (27), België (22). Trekken we de kring groter dan de *Fortune 500*, dan zijn er in de periode 2004-2007 in Europa 466 niet-Europese hoofdkantoren gevestigd. Daarvan zijn er 35 (8 procent) in Nederland gekomen. Nederland bezet daarmee een zesde plaats in Europa.¹²

Het is te verwachten dat er in de komende tien jaar meer dan 120 Aziatische bedrijven zullen toetreden tot de *Fortune Global 2000*. Nederland zou zich proactief moeten opstellen om de regionale standplaats te worden van deze snelle groeiers en hun *sales*- en marketingactiviteiten. Het bieden van aantrekkelijke clusters van kennis en bedrijvigheid prikkelt bedrijven ook hun R&D naar Nederland te verplaatsen.

In een globaliserende wereld leiden verplaatsingen van bedrijven er-

toe dat landen zich specialiseren in die activiteiten waar ze de hoogste toegevoegde waarde en dus de hoogste arbeidsproductiviteit realiseren.¹³ Regeringen en bedrijven kijken met deze bril naar de performance van landen op het terrein van productiviteit. Nederland behoort qua arbeidsproductiviteit per uur tot de top van Europa. Nederland heeft — net als veel andere Europese landen — de afgelopen decennia zijn achterstand ten opzichte van de VS ingelopen. Na de decennia van *catching up* is verdere productiviteitsgroei niet meer mogelijk door elders kennis en technologie van de plank te kopen. Europese landen zijn voor hun productiviteitsgroei afhankelijker geworden van de posities die ze zelf innemen als het gaat om kennis en technologie.

INNOVATIE EN DE KRACHT VAN SAMENWERKING

Onze kracht lag lange tijd op het terrein van samenwerking. Is dat ook een asset bij innovatie en de nieuwe concurrentieverhoudingen? Aan de ene kant vergt innovatie dat je je tentakels weet uit te strekken tot de rest van de wereld. Grote bedrijven en universiteiten zijn onderdeel van internationale community's. Nederland levert 2 procent van de mondiale publieke R&D, 1,5 procent van het mondiale BNP en 1 procent van de mondiale pri-

ivate R&D. Het is dan noodzakelijk om verbinding te kunnen leggen met alle elders geproduceerde kennis. Aan de andere kant is nabijheid nog steeds een factor van betekenis. We werken het meeste samen met de mensen en bedrijven die binnen één uur reisafstand zitten, en bedrijven zijn een aantrekkelijke leverancier en werkgever als er binnen één uur reisafstand vergelijkbare

Hoe intensiever de globalisering, hoe meer bedrijven, wetenschappers en werknemers zich bewust worden van hun nabije omgeving

bedrijven zijn te vinden. En innovatie is gebaat bij ene optimale combinatie van nabijheid en variatie — en het vermogen daarmee om te gaan. Hoe sterker globalisering zich ontrolt, hoe meer bedrijven, wetenschappers en werknemers zich bewust worden van hun nabije omgeving. Nederland vormt daardoor, ondanks alle internationalisering, nog steeds een belangrijke schaal. Hoe we ieder voor zich onderdeel worden van een globale economie en van Europees beleid, hoe meer we ons daar in dit land op willen voorbereiden.

Nooteboom beschrijft dat innovatie tot stand komt bij voldoende cognitieve distantie (twee ondernemers of een ondernemer en een kennisinstel-

ling met verschillende visies komen samen tot wat nieuws) maar de afstand moet ook weer niet zo groot zijn dat samenwerking onmogelijk is. De optimale afstand is bij exploratie groter dan bij exploitatie. Door ervaring en vertrouwen kan het vermogen tot samenwerken overigens groeien, maar te grote groepscohesie kan weer ten koste gaan van samenwerking. Het is dan van belang verversing te brengen in degenen die samenwerken.¹⁴

Dit kennistheoretische gegeven sluit aan bij het concept van open innovatie, waarbij grote concerns hun research in eigen beheer terugbrengen en samenwerking zoeken met kennisinstellingen en (kleine) ondernemers in hun omgeving.¹⁵

Doordat er een lange traditie is in (sociale)netwerkanalyse, is er ook veel onderzoek gedaan naar de aard van netwerken met bedrijven en hun effect op innovatie.¹⁶ Netwerken zijn effectief wanneer ze een grote variatie kennen aan deelnemers en relaties, en een hoge dichtheid hebben. Netwerken vinden veelal plaats in de keten en soms met kennisleveranciers; relaties tussen concurrenten hebben veelal geen positieve invloed op innovatie. Sterke relaties tussen netwerkdeelnemers hebben positieve (ervaring en vertrouwen) maar ook negatieve (verlies aan openheid) effecten. In het algemeen is er een omgekeerde U-curve: meer verbindingen en meer cohesie werken eerst positief uit en daarna negatief. Ondernemingen kunnen groeien aan ervaring in het hebben van verbindingen, al is het geen voorwaarde voor een positief effect op innovatie. Naast de aard van het netwerk is ook de plaats van individuele ondernemingen van belang. Ondernemingen met veel en veel gevarieerde relaties zijn innovatiever dan ondernemingen op andere plaatsen in het netwerk. Met sociale netwerkanalyse is ook in beeld te brengen welke sterke en zwakke verbindingen (naar analogie van Granovetter)¹⁷ er zijn tussen patenten, waarmee ook de clusters van het Nederlandse innovatiesysteem zichtbaar worden.¹⁸

Empirisch onderzoek wijst uit dat samenwerking per saldo productief uitwerkt. In Nederland wordt 90 procent van de innovaties in Nederland bereikt met bijdragen van anderen.¹⁹ Innovatieve bedrijven werken relatief vaak samen met andere bedrijven of instellingen.²⁰ Grote ondernemingen geven dan ook aan minder samenwerking te hebben dan ze zouden willen. Bij een wereldwijd onderzoek onder CEO's gaf 75 procent aan dat samenwerking een belangrijke rol speelt, terwijl 50 procent daadwerkelijk intensief samenwerkt; er is een *collaboration gap*.²¹ Eén van de eerste acties van het Innovatieplatform was dan ook de introductie van innovatievouchers, waardoor ondernemers gemakkelijk toegang kunnen krijgen tot kennis bij universiteiten en hogescholen, en innovatieprestatiecontracten, waarbij zo'n dertig ondernemers in een branche toezeggen om gedurende een aantal jaren concrete investeringen te plegen in innovatie.

Samenwerking is relevant voor innovatie en dat is nodig om nieuwe producten en diensten te realiseren. Dat geldt zeker in deze tijd, waarin globalisering leidt tot een snellere transformatie waarbij sommige bedrijfsactiviteiten uit Nederland zullen verdwijnen en andere ervoor in de plaats komen — als we het slim aanpakken. Aantrekkelijke vestigingsvoorwaarden zijn belangrijk, maar niet voldoende. Het Innovatieplatform zet in op de sterkten van de economie en pleit voor meer investeringen in kennis.²² Het platform heeft een aantal concrete acties op een rij gezet die de verandering van de Nederlandse economie verder aanwakkeren.²³ Met een coalitie van relevante organisaties en bedrijven gaat het Innovatieplatform eraan werken om vijftig internationale bedrijven met significante activiteiten hier naar toe te halen. Ook voor internationale kenniswerkers moet Nederland *the place to be* worden. Het aantal buitenlandse onderzoekers (PhD's) moet met 1000 toenemen. Via de *Paint the World Orange contest gaan* we de *branding* van Nederland versterken. Onze internationale voorhoede, de sleutelgebieden, gaan we evalueren en versterken.

Ondernemende, productieve, goedopgeleide mensen en een slagvaardige overheid versterken de internationale aantrekkingskracht en leveren daarnaast direct een bijdrage aan de toegevoegde waarde van ons land. Het Innovatieplatform wil ondernemerschap bevorderen en de groei van 100 kleinere ondernemingen versnellen. Ook willen we dat Nederland effectiever wordt in het realiseren van grote beeldbepalende projecten, zoals een multifunctioneel eiland voor de kust of grootschalige waterwerken, zoals aanbevolen door de Deltacommissie. Een land met vertrouwen in eigen prestaties zal gemakkelijker de globale wereld tegemoet treden. Investeringen in kennis, sterke sleutelgebieden, meer ondernemerschap en productiviteitsgroei zijn essentieel om in een globaliserende economie welvaart en welzijn te realiseren.

Noten

- 1 Simon, M. Schama, *The Embarrassment of Riches: An Interpretation of Dutch Culture in the Golden Age*, Alfred A Knopf, New York 1987
- 2 Alfred D. Chandler, Jr., *Scale and Scope. The Dynamics of Industrial Capitalism*. Harvard University Press, Cambridge, MA. 1990.
- 3 Jan Luiten van Zanden, *Een klein land in de 20^e eeuw. Economische geschiedenis van Nederland 1914-1995*. Het Spectrum, Utrecht 1997.
- 4 Peter Katzenstein, *Small States in World markets, industrial policy in Europe*. Cornell University Press, Ithaca 1985.
- 5 Arend Lijphart, *The Politics of Accommodation. Pluralism and Democracy in the Netherlands*, Berkeley: University of California Press, 1968. Kees van Kersbergen, *Social capitalism. A study of Christian democracy and the welfare state*. Routledge, Londen/New York 1995.
- 6 Jan Peter van den Toren, Dancing with economics. Dutch politicians, policies and institutions reacting to economic turnarounds, 1973-2004. In K. Davids, G. Devos en P. Pasture, *Changing Liai-*

- sons. The dynamics of social partnership in 20th century West-European Democracies.* P.I.E. Peter Lang, Brussels 2007.
- 7 Zie onder meer *Facing the Challenge, Report by the High Level Group* (Wim Kok) EU, 2004
 - 8 Eric Bartelsman, Jonathan Haskel & Ralf Martin. *Distance to which frontier. Evidence on productivity convergence from international firm-level data.* Maart 2006.
 - 9 Deze paragraaf is ontleend aan het rapport van het Innovatieplatform *Nederland in de wereld. Connecting global ambitions*, oktober 2008.
 - 10 Na *the invisible hand* van Adam Smith heeft de vorige eeuw in het teken gestaan van schaalvergroting (*scale and scope*) van grote concerns, door Alfred Chandler aangeduid als *the visible hand* (1977), maar door het beter functioneren van (internationale) markten is er weer sprake van deverticalisatie, door Richard Langlois aangeduid als *the vanishing hand* (2003).
 - 11 Boston Consulting Group, *Hoofdkantoren een hoofdzaak. Tijd voor industriepolitiek nieuwe stijl.* Amsterdam 2008.
 - 12 Buck Consultants International, *Attractiveness of the Netherlands for Headquarters.* September 2008. De gegevens voor 2007 betreffen de periode januari-augustus.
 - 13 Voor zowel 'verplaatsen' als 'specialiseren' geldt dat dit meestal niet voortvloeit uit bewuste strategieën, onder deze noemer, van landen of bedrijven. Individuele keuzen van consumenten en bedrijven leiden ertoe dat bedrijven en activiteiten in het ene land groeien en in het andere land afnemen.
 - 14 Bart Nooteboom, Learning, discovery, and collaboration. In Bart Nooteboom & Erik Stam, *Micro-foundations for Innovation Policy.* WRR, Amsterdam University Press, Amsterdam 2008.
 - 15 Henry Chesbrough, *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology.* HBS Press, Boston 2003.
 - 16 Zie voor een overzicht Marius T.H. Meeus, Leon A.G. Oerlemans & Patrick Kenis, Inter-organisational networks and innovation. In Nooteboom & Stam 2008
 - 17 Mark Granovetter, 'The Strength of Weak Ties;' In *American Journal of Sociology*, Vol. 78, No. 6., May 1973, pp 1360-1380
 - 18 Wilfred Dolfsma & Loet Leydesdorff, Het Nederlandse innovatiesysteem. *ESB*, 4 april 2008.
 - 19 Meeus, M.T.H. & J. Faber (2006) 'Interorganizational Relations and Innovation: A Review and a Theoretical Extension' in: Hage, J. & M. Meeus (eds.) *Innovation, Science and Institutional Change*, Oxford: Oxford University Press.
 - 20 CBS/EZ, *Het Nederlandse ondernemingsklimaat in cijfers 2007.* Overigens is het aantal innovatieve bedrijven afgenomen tussen 2000 en 2004. Het zou ook kunnen betekenen dat vooral de samenwerkende bedrijven overleven.
 - 21 IBM, *Global CEO Study* 2006.
 - 22 IP, Nederland het land van talenten. Kennisinvesteringsagenda 2006-2016. Den Haag 2006
 - 23 Innovatieplatform, *Nederland in de wereld. Connecting global ambitions*, oktober 2008.