



Rabobank

Twente naar de top

Hoe benutten we de economische potentie van Twente?

RaboResearch

Nederland

www.rabobank.com/economie

Inhoud

Aanleiding: de economie van Twente heeft een impuls nodig	2	Opgave 6: Kies voor kansrijke specialisaties	15
Opgave 1: Werk aan een gedeelde visie	6	Opgave 7: Voor opschaling is kapitaal nodig	17
Opgave 2: Werk aan de profilering van de regio	8	Geïnterviewden en deelnemers gesprekstafels	19
Opgave 3: Vergroot de aantrekkelijkheid van de regio (vestigingsklimaat en woonomgeving)	9	Rabobank investeert in opschaling Twentse Economie	21
Opgave 4: Verbind talent aan de regio; op alle niveaus	11	Bijlage 1: Economische groei in Nederlandse regio's	25
Opgave 5: Creëer een klimaat voor ondernemerschap	13	Bijlage 2: Spider diagram Twente	27

Samenvatting

Als coöperatieve bank wil Rabobank een substantiële bijdrage leveren aan het welzijn en de welvaart in Twente. We willen onderdeel zijn van en investeren in het ecosysteem van deze regio. Met dit onderzoek leggen we hiervoor de basis. Centraal staat de vraag: *wat zijn nú de belangrijkste opgaven waar de regio Twente voor staat om haar economische potentie te benutten?* Het antwoord ligt in de combinatie van opschalen en scherper kiezen, zo komt voort uit de gevoerde interviews en dialogen in de regio.

Opschalen. De regio Twente heeft alle ingrediënten in huis om het welzijn en de welvaart te verbeteren. De grote opgave daarbij is om op meerdere vlakken op te schalen, om meer agglomeratiekracht, clusterkracht en ondernemerschapdynamiek te creëren. Maar het gaat ook om het opschalen in governance; de samenwerking tussen overheden en tussen overheid, kennisinstellingen en ondernemers samen.

Scherper kiezen. Door te werken aan een *gedeelde visie* voor de regio, waarop de regio zich kan *profilieren* wordt de basis gelegd om meer massa te krijgen in een aantal kernactiviteiten in de regio. Dat zijn: hightech-materialen, nano-elektronica, robotica, fotonica, medische technologie en industrialisering van de bouw. Hierbij hoort een forse investering in het *startup- en scale-up-klimaat*; de regio heeft alle potentie om meer startende en doorgroeiende bedrijven voort te brengen, maar maakt dit nog te weinig waar. Tegelijkertijd moet de regio blijvend investeren in haar vestigingsklimaat voor bedrijven en mensen, om talent te behouden en aan te trekken en Twente als ondernemende regio te ontwikkelen.

In *Rabobank investeert in opschaling Twentse economie* (laatste paragraaf) beschrijven we ons commitment.

Aanleiding: de economie van Twente heeft een impuls nodig

Van oudsher is Twente sterk in techniek. Twente was meer dan honderd jaar een wereldspeler in de textielindustrie, wat de regio veel welvaart bracht.¹ Aan het einde van die periode kwam het besef dat er niet langer geleund kon worden op deze industrie. De Twentse bedrijven konden in een sterk globaliserende economie niet opboksen tegen de concurrentie uit lagelonenlanden. Ze konden het daarnaast ook innovatief niet bolwerken.² In de jaren 1960-1970 verloor de textielindustrie nog eens een kwart van haar banen. Er moest dus iets gebeuren.

Het was de periode dat hard werd nagedacht om de zogenaamde '[padafhankelijkheid](#)' in economische ontwikkeling te doorbreken. Er moest vernieuwing komen. Een van de oplossingen kwam in de vorm van een academisch instituut: *Universiteit Twente*; als derde technische universiteit in Nederland (eerst als hogeschool en sinds 1986 als universiteit). Twente moest zich - na de Randstad en Eindhoven- ontwikkelen als derde industriële regio van het land en zich daarin opnieuw uitvinden. Universiteit Twente werd een nieuwe impuls, vooral als kraamkamer voor nieuwe startups. Het zorgde er daarnaast ook voor dat er weer aandacht kwam voor technologisch innoveren en ondernemen.

Ondanks de successen die uit deze impuls voortkwamen, zoals nieuwe specialisaties binnen de hightechindustrie, als in *Materialen* en *Medische Technologie*³, komt de discussie over de economische structuurversterking in Twente steeds terug. Er bestaat een breed gedragen gevoel dat de potentie in de regio niet wordt benut. Twente heeft ook nu weer behoefte aan een nieuwe impuls. Dat blijkt tevens uit de cijfers: de economische groei bleef de afgelopen 25 jaar achter bij die van andere regio's in het land (zie bijlage 1).⁴ Groeiregio's elders in Nederland benutten hun regionale kracht beter. Wij gebruiken hiervoor de metafoor van de [motor van economische groei](#); met daarin acht raderen (zie figuur 1) die voor een belangrijk deel het economische succes van regio's verklaren. We zien dus dat de Twentse motor niet soepel genoeg loopt. Het Twentse bedrijfsleven presteert gemiddeld en zou veel meer kunnen halen uit regionale samenwerking en het benutten van aanwezige kansen.

Een terugkerend thema in Twente is het gebrek aan bestuurlijke slagkracht. Twentse bestuurders lijken het moeilijk eens te kunnen worden over de koers die de regio [politiek en economisch moet varen](#). Het is tijd dat Twente kleur bekent en haar bescheidenheid laat varen. Twente verdient het en de kansen zijn aanwezig.

Ons onderzoek

Voor de Rabobank was de onderbenutte potentie van Twente aanleiding om een onderzoek te doen naar het functioneren van de Twentse economie, om vervolgens aanbevelingen te kunnen doen hoe we *Twente naar de top* te krijgen. Onze filosofie: Twente is niet alleen belangrijk voor Nederland, maar ook voor Rabobank. We willen als coöperatieve bank een substantiële bijdrage

¹ Zie hier ook de [Geschiedenis van Twente](#)

² Lambooy (1995)

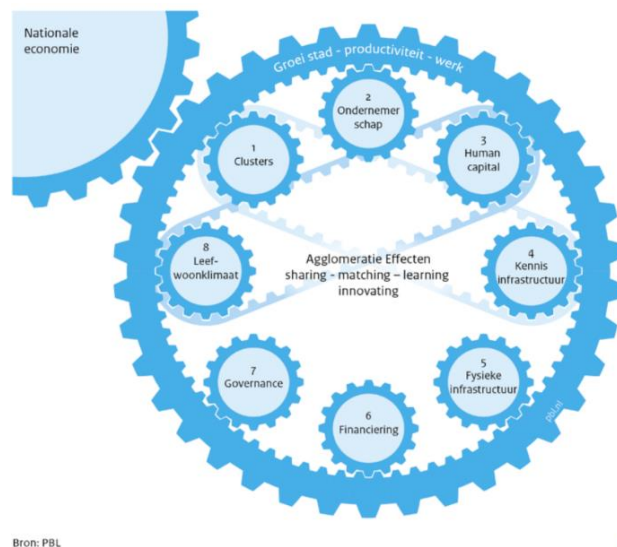
³ Benneworth e.a. (2006)

⁴ Zie voor recente ontwikkelingen over de economie van Twente de [Twente index](#) en de [Arbeidsmarktmonitor Twente](#). En specifiek over techniek: [Techniek Pact](#) Twente.

leveren aan het welzijn en de welvaart in deze regio. Als financiële-, kennis- en netwerkpartner werken we samen aan een sterke Twentse regio. Het stimuleren van de groei en tegelijkertijd investeren in een vitale leefomgeving, staan daarbij centraal. Zo vertaalt Rabobank haar missie "Growing a better world together" naar Twente. Dit doen we niet alleen door echt lokaal aanwezig te zijn, maar óók door samen op te trekken met alle relevante stakeholders. We willen onderdeel zijn van het ecosysteem dat zich in de laatste jaren heeft gevormd.

We hebben daarom een beproefd model gehanteerd van het organiseren van gesprekstafels met bedrijven en andere belangrijke stakeholder in het gebied. Maar we hebben ook een gesprekstafel georganiseerd met studenten (de toekomstige generatie professionals). Met de centrale vraag aan deze belangrijke actoren in het Twentse ecosysteem: *Wat is nú de belangrijkste opgave waar Twente voor staat?* Het is een essentiële vraag die eigenlijk continue moet worden gesteld en waarvan we in dit rapport verslag doen.

Figuur 1: Acht raderen in de motor van economische groei



Onderzoeksopzet

Voor het onderzoek hebben we drie onderdelen uitgevoerd. In januari tot en met maart 2021 hebben we interviews afgenomen bij 14 toonaangevende bedrijven en instellingen in de regio Twente. Hierbij zijn de onderzoekers van Rabobank ondersteund door [Strategy Unit](#), in de bijlage staan de geïnterviewden genoemd. Op 4 februari 2021 hebben we met studenten van de Universiteit Twente, Hogeschool Saxion, het ROC en de Young Twente Board een gesprekstafel georganiseerd. Vervolgens organiseerden we op 9 en 18 maart 2021 twee gesprekstafels met belangrijke stakeholders in de regio: bedrijven, opleidingsinstellingen, investeerders en de gemeentelijke overheid. In de bijlage zijn alle deelnemers aan deze dialoog weergegeven. Op basis van de verkregen informatie geven we onze bevindingen in 7 opgaven voor Twente weer. De opgaven zijn los beschreven in het rapport, maar kennen ook een sterke onderlinge samenhang en deels overlap. Hierop baseren we ook ons commitment richting de regio Twente (beschreven in het laatste deel van het rapport).

Alle bevindingen in dit onderzoek komen voor rekening van de Rabobank. Weergaven van de gesprekstafels zijn anoniem opgenomen in de tekst.

Hoofdboodschap

In de volgende hoofdstukken werken we de geformuleerde opgaven voor Twente specifiek uit. De optelsom van al deze individuele opgaven vatten we alvast samen in onze hoofdboodschap:

*Om Twente naar de top te krijgen, is **opschaling** noodzakelijk. De opgaven die we formuleren hebben veelal met opschaling te maken, om zo de potentie van Twente te kunnen benutten. Dit betekent opschaling op het gebied van 'massa'; economische dichtheid en samenhang binnen het gebied ('agglomeratiekracht'), economische specialisaties; samenwerking tussen bedrijven ('clusterkracht'), ondernemersdynamiek (nieuwe en doorgroeiende bedrijven), en governance (hoe het ecosysteem te organiseren; met overheid, kennisinstellingen, en ondernemers samen).*

In figuur 1 werd al duidelijk dat in de motor van economische groei agglomeratievoordelen een belangrijk rol spelen. [Wat zijn dat?](#) Kort gezegd gaan agglomeratievoordelen over voordelen van nabijheid tot andere bedrijven. Hoe meer, hoe beter zou je kunnen zeggen (bij verdubbeling van de dichtheid worden bedrijven zo'n 5 procent productiever). Vooral stedelijke regio's zagen we triomferen de laatste decennia. Stedelijke regio's bieden een grotere en gespecialiseerdere arbeidsmarkt en daardoor een betere 'matching' tussen bedrijven en arbeidskrachten. Ook biedt een grotere en meer gespecialiseerde markt van toeleveranciers (input sharing) in steden voordelen: lagere transactiekosten (zoek- en transportkosten) door nabijheid van een complex van (potentiële) toeleveranciers. Tot slot staan kennispilovers centraal in het begrip van agglomeratievoordelen: bedrijven profiteren van de overdracht van kennis en interacties met elkaar. Deze interacties kunnen formeel zijn, verpakt in handelsrelaties, maar ook juist informeel, toevallig en onbedoeld. De kern van deze relaties bestaat vaak uit face-to-face-contacten; nodig om persoonlijke en complexe kennis uit te wisselen, vertrouwen op te bouwen, en een accurate beoordeling te kunnen maken van het potentieel aan constant veranderende bedrijfsrelaties. Steden bieden deze interactiemilieus, zodat frequent- en face-to-face-contact mogelijk wordt gemaakt. Naast deze algemene stedelijke voordelen gelden ze ook binnen specifieke clusters van samenwerkende bedrijven: hoe meer de activiteiten aan elkaar zijn gerelateerd, hoe meer clustervoordelen bedrijven eraan ontleen. Zowel **agglomeratiekracht en clusterkracht** zijn twee belangrijke begrippen in de opgaven van de economie van Twente.

Vraag: Wat zou het ambitieniveau van Twente moeten zijn?

Verkennen: Wat zou het economische ambitieniveau van Twente moeten zijn?



Verkennen: Wat zou het economische ambitieniveau van Twente moeten zijn?



Uit de interviews komt naar voren wat "Twente naar de top" impliceert: een regio met een economische structuur die een economische groei oplevert die hoger ligt dan het landelijk gemiddelde. Het gaat om de economische ontwikkeling van de regio in relatie tot sociale samenhang. Op een manier waar gezond leven mogelijk is en iedereen ertoe doet. Een regio die haar kwaliteiten en ervaringen op gebied van hightech en industrie weet te combineren met wat mensen en de samenleving voor de toekomst nodig hebben: *Hightech, human touch* (Bron Strategy Unit).

Opgave 1: Werk aan een gedeelde visie

Uit de dialoog en de interviews komt sterk naar voren dat het in de regio ontbreekt aan een gedeelde visie op de organisatie en de toekomst van Twente. Weliswaar zijn de eerste stappen gezet met de Twente Board, maar tegelijkertijd wordt aangegeven dat ondernemers, kennisinstellingen en de overheid nog niet dezelfde taal spreken, laat staan een gedeelde visie hebben. De grote opgave is om dan te komen tot een gedeelde visie op de toekomst van Twente, "daar is te lang mee gewacht".

"Ik denk dat we nu wel de goede dingen oppakken, maar dat we in het verleden wat achterstand hebben opgelopen."

In de dialoog wordt aangegeven dat de structuur voor een effectieve samenwerking er is, maar dat daarin echt een volgende slag moet worden gemaakt. Het begint daarbij ook met de samenwerking *tussen de lokale overheden in de regio*, vooral de drie grote steden Enschede, Hengelo en Almelo. Daartussen is de samenwerking niet optimaal, sterker nog: aangegeven wordt dat er over het algemeen juist concurrentie tussen deze steden is.

"Ik denk gewoon, dat wij politiek niet georganiseerd zijn in Twente. Ik denk dat het werkelijk een probleem is."

"Zolang dat zo verdeeld blijft, kom je niet verder. Iedere ondernemer die je daarnaar vraagt, die beaamt: "Wij moeten één Twentestad hebben."

Over Twentestad wordt aangegeven dat de regio als één geheel moet gaan functioneren. Dat betekent niet persé ook een bestuurlijke reorganisatie, want het verleden leert dat dat [een brug te ver is](#).

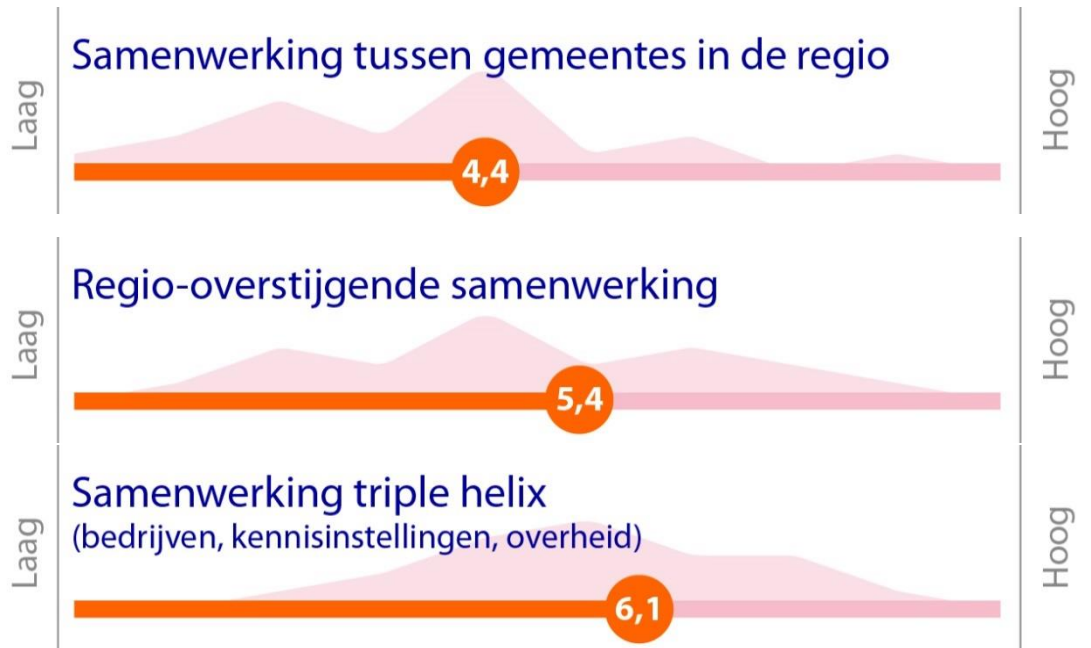
Kern van de opgave is een betere onderlinge samenwerking, die bijdraagt aan het ontwikkelen van een gedeelde en breed gedragen visie op de toekomst van Twente. Meer functionele samenhang tussen de stedelijke regio's in Twente draagt ook bij aan de genoemde agglomeratievoordelen uit de inleiding.⁵ In de dialoog komt naar voren dat hierin *leiderschap* wordt gemist. De samenwerking tussen de overheden in Twente is ondermaats (figuur 2).

Tegelijkertijd kan dan het 'Twentse verhaal' ook veel beter in Den Haag worden verteld en dat daarbij ook over 'de grenzen van Twente' heen moet worden gekeken; samenwerkingen met andere regio's in de buurt moet worden opgezocht. Juist vanuit een goed gedefinieerd eigen belang. *"Twente mag daarin minder bescheiden zijn en moet over haar eigen schaduw heen stappen"*, zo wordt gezegd. Ook de regio-overstijgende samenwerking wordt onvoldoende beoordeeld (figuur 2).

Een gedeelde visie begint met het bij elkaar brengen van de relevante partijen: overheden, bedrijven en kennisinstellingen. Zij moeten samen werken aan de beleidsvorming. Deze samenwerking krijgt net een voldoende (figuur 2) en kan dus nog een impuls krijgen. Tegelijkertijd geven de ondernemers in de dialoog aan dat de uitvoering los van beleid moet worden uitgevoerd. Pas dan wordt een concrete investeringsagenda succesvol.

⁵ "Bijna de helft van de Tukkers (311.000 inwoners) woont in Enschede, Hengelo en Almelo. Het zijn échte steden, met alle lusten en lasten die horen bij grootstedelijkheid. Als de steden zouden fuseren tot Twentestad, zouden ze in één klap de vijfde stad van het land worden, na Amsterdam, Rotterdam, Den Haag en Utrecht." (Hospers ...)

Figuur 2: Beoordeling van samenwerking in Twente



Bron: Rabobank gesprekstafels

Opgave 2: Werk aan de profilering van de regio

Wat sterk gerelateerd is aan de opgave, is te komen tot een gedeelde visie. Daarnaast komt in de dialoog ook naar voren dat de regio veel nadrukkelijker aan haar profilering moet werken. We definieerden dat als een aparte opgave. De regio is rijk aan mooie initiatieven en bedrijven; er gaat daar al heel veel goed. Toch zijn deze successen onvoldoende bekend in de buitenwereld. Dat komt omdat men in Twente (onterecht) bescheiden is.⁶ De mensen zijn genegen niet te hard te schreeuwen over het eigen succes. Het gevolg is dat er geen duidelijk profiel ontstaat van de regio, waardoor er onvoldoende lobbykracht is.

“Als je kijkt naar de grote steden - Den Haag, Amsterdam, Rotterdam - dan worden daar nogal wat gelden verdeeld. Ik denk dat wij, als Twente, dat te weinig benutten”.

Tegelijkertijd weten bedrijven onderling te weinig wat er in de regio gebeurt, zo wordt aangegeven. Het ontbreekt de regio daarbij ook aan een boegbeeld die de regio stevig op de kaart zet.

“Wat ik zelf merk in de tien jaar die ik nu in Twente vertoef: we missen eigenlijk één captain die de kar trekt.”

Een van de belangrijkste pijlers onder de gewenste profilering is dat scherper kan worden gekozen voor een aantal clusters waarin Twente uitblinkt: dat is de hightechindustrie met de specialisaties in med-tech, maar ook nieuwe kansen als circulaire textiel en innovatie bouw. Deze specialisaties zouden tot samenhangend ecosysteem moeten worden gesmeed.

“Als ik kijk naar wat hier in Twente staat en je telt dat bij elkaar op... dan denk ik: “Wat heb je veel!” Buiten de regio Eindhoven, is er geen enkele regio in Nederland die zoveel heeft op dat niveau.”

Binnen de profilering in de niches waarin Twente uitblinkt en nog meer kan uitblinken zou Twente bekend moeten staan om haar 'innovatieve midden- en kleinbedrijf'. Hier past ook een heel andere profilering dan bijvoorbeeld in de Brainport Eindhoven ('slimste regio'). Uit de dialoog met studenten komt nadrukkelijk naar voren dat de regio Twente juist niet moet streven naar 'slimste regio', maar meer naar 'ondernemendste regio'. Twente kenmerkt zich door innovatief ondernemerschap, en dat is door alle lagen van opleidingsniveaus verweven en er is juist veel samenhang tussen kennis die ROC's, hogescholen en de universiteit voor het bedrijfsleven bieden. Daar zou je veel meer op kunnen inzetten, zo wordt aangegeven.

⁶ Uit een analyse van de [typeringen van de inwoners van Twente](#), komt de bescheidenheid als een belangrijk kenmerk naar voren. En dat terwijl Twentenaren een sterk gevoel bij de eigen regio hebben: een 'sense of place' en juist veel actief zijn in plaatselijke netwerken.

Opgave 3: Vergroot de aantrekkelijkheid van de regio (vestigingsklimaat en woonomgeving)

Twente kent heel veel mooie aspecten als het gaat om het woon- en leefklimaat. Er is volop ruimte. Er is volop groen. Er zijn meerdere steden en de huizenprijzen zijn nog relatief betaalbaar, zo wordt in de dialoog aangegeven. Het woon- en leefklimaat van Twente wordt dan ook positief beoordeeld (figuur 3). Wel is er een spreiding zichtbaar in de scores: een aantal deelnemers geeft een relatief lage score aan het woonmilieu; een indicatie dat men niet onverdeeld gelukkig is.

Figuur 3: Beoordeling van het woon en werkmilieu



Bron: Rabobank gesprekstafels

Wel blijkt dat er nog steeds aandachtspunten zijn; het kan altijd nog beter en de aandacht voor woon- en leefklimaat mag zeker niet verslappen. Een goed woon- en leefklimaat is namelijk essentieel voor een regio om ervoor te zorgen dat studenten, mensen en bedrijven zich graag vestigen in een regio. Het vestigingsklimaat voor bedrijven krijgt van de deelnemers aan de dialoog een lagere waardering dan het woonklimaat (figuur 3).

Een punt van zorg is het behoud van jongeren in de regio Twente; waar de bevolkingsontwikkeling sowieso stagneert. Weliswaar kent de regio een universiteit, maar toch gaan veel studenten na hun studie in andere delen van het land wonen en werken.⁷ De voornaamste reden die hiervoor wordt gegeven, is dat de regio Twente niet de faciliteiten heeft, zoals bijvoorbeeld de Randstad. Om het aantrekkelijk te maken voor de jeugd om in de regio te blijven of daar juist te komen wonen, zal er dus voldoende aandacht moeten uitgaan naar cultuur en voorzieningen voor 'young professionals'. Daarnaast zal er ook geïnvesteerd moeten worden in aantrekkelijke banen. Eén van de deelnemers van de studententafel vertelt:

"Mijn droom voor Twente is dat het in 2030 een eigen "Zuid-as", "Strijp-S" of "Kop van Zuid" kent waar veel jong talent aan het werk is, maar waar er ook voldoende gelegenheid is voor ontspanning voor de young professional".

Kennispark Twente zou die rol kunnen vervullen, al moet er dan ook voldoende aandacht uit blijven gaan naar kwalitatieve woningbouw, ook voor starters. Door het bruisende leven in Twente

⁷ Kennispunt Twente heeft specifiek de [Twentse Braindrain](#) onderzocht. Daaruit wordt duidelijk dat van alle UT-alumni, vergeleken met andere Nederlandse universiteiten, een relatief klein deel in de blijft regio wonen. Het Twentse bindingspercentage is 23 procent, en dat is relatief laag vergeleken met ander universiteitssteden.

en de hippe initiatieven van studenten daar (denk aan [CreateTomorrow](#) en [TeamTwente](#) Teams) meer in de spotlight te zetten, ontdoet de regio zich ook van het ietwat stoffige imago van Twente.

Een ander vaak gehoord aandachtspunt is de bereikbaarheid van de regio. Die bereikbaarheid wordt nu als onvoldoende bestempeld. Er zijn geen goede (trein)verbindingen naar andere regio's in Nederland en ook de bereikbaarheid binnen de regio is dramatisch. Vrijwel alle deelnemers aan de dialoog zijn het er over eens dat de bereikbaarheid beter moet.

“Na een avondje uit kom je na 23:00 uur niet meer thuis, behalve met een taxi. Het openbaar vervoer binnen Twente is daarmee een issue.”

“De ambitie bij verbetering van de bereikbaarheid zou moeten zijn: “Letterlijk binnen vijf kwartier in de Randstad, zodat wonen, werken, recreëren en cultuur op een wat grotere afstand kan.”

Het vergroten van de bereikbaarheid draagt zodoende bij aan de verbetering van het woon- en leefklimaat. Je kunt namelijk makkelijker gebruikmaken van faciliteiten uit andere regio's zoals bijvoorbeeld de Randstad, maar ook dichterbij in buurt zoals bijvoorbeeld Zwolle. De verbreding van de A1 wordt daarbij als een eerste stap in goede richting gezien, maar is zeker nog niet goed genoeg. Overigens gaat bereikbaarheid niet alleen over mensen, maar ook over goederen. Ook daarin wordt er nu tekortgeschoten. Consumenten vragen tegenwoordig om een hele snelle levering, maar omdat er in de regio geen grote carriers zoals een DHL, UPS of DPD zit, is dit wel een uitdaging voor de regio.

Figuur 4: Beoordeling van de bereikbaarheid



Bron: Rabobank gesprekstafels

Uit de interviews komt dit naar voren: “Twente kan haar kwaliteiten als aantrekkelijke woonomgeving verder benutten, al moeten daarvoor nog enkele zaken verbeteren zoals (afstand tot) een passend voorzieningenaanbod, kwalitatieve woningbouw en een snelle verbinding naar Amsterdam en Münster. En Enschede mag meer stedelijke allure (landmarks) krijgen wat de positie van het gehele gebied als aantrekkelijke woon- en werkregio ten goede komt”. Bron: Strategy Unit.

Opgave 4: Verbind talent aan de regio; op alle niveaus

Figuur 5: Beoordeling van aantrekken en behouden van talenten



Bron: Rabobank gesprekstafels

De deelnemers aan de dialoog waren vrij eensgezind: "Talent is de toekomst en heb je nodig om aan de top te komen." De aantrekkingskracht die Twente weet te ontwikkelen op werknemers, is daarmee de sleutel voor toekomstig economisch succes van de regio. Toch heeft Twente moeite met het aantrekken, en vooral ook met het behouden van talent (figuur 5). Op dit onderdeel wordt dan ook een onvoldoende gescoord.

Demografische ontwikkelingen spelen hier ook een rol, er zijn immers steeds minder jongeren daar. "De geboortecijfers in Twente gaan fors naar beneden. In 2030 zijn er minder kinderen van 17 jaar dan nu." Over het algemeen wordt aangegeven dat de regio moeite heeft met het opleiden of behouden van het eigen lokale talent.

Overigens is de heersende opinie wel dat de definitie van talent breed is. Het bevindt zich niet alleen op de Universiteit Twente, maar ook op het ROC en Hogeschool Saxion. Je hebt al die talenten nodig voor een succesvolle regio. Toch blijkt er wel verschil te zitten als het gaat om de problematiek van het aantrekken en behouden van de verschillende soorten talenten.

"Er is een structureel tekort aan goede technisch opgeleide mbo'ers en hbo'ers. Daar zijn er simpelweg gewoon steeds minder van en dat is een zorg. Het is waardvol om te kijken hoe de arbeidsmarkt er in Twente de komende jaren uitziet. Je wil niet dat bedrijven moeten vertrekken uit Twente, omdat het mbo en het hbo geen goede afgestudeerden kan leveren."

Voor het mbo en het hbo ligt daarmee de uitdaging om jongeren te verleiden te kiezen voor een technische studie. Daar wordt momenteel ook al aan gewerkt door programma's zoals [TechYourFuture](#), maar heeft nog niet de gewenste resultaten.

"TechYourFuture heeft als doel te onderzoeken welke interventies nodig zijn om technologie aantrekkelijk te maken. Het heeft echter een lange adem nodig en gaat niet in grote getalen."

Bijkomend probleem is dat Twente als het ware een halve cirkel is doordat het tegen de Duitse grens aan zit. Duits talent naar de regio krijgen, is vanwege de taalbarrière en cultuurverschillen ook niet evident.

Door de deelnemers aan de dialoog wordt aangegeven dat goede mbo'ers en hbo'ers - als ze er eenmaal zijn - wel makkelijker behouden blijven voor de regio. Ze trekken niet zo snel weg. Wel zou er meer aandacht uit mogen gaan naar een leven-lang-ontwikkelen.

"Er is een onbenut arbeidspotentieel van mensen die nog niet over de kwalificaties beschikken waar bedrijven om vragen. Er is nog steeds te weinig aandacht voor het op peil brengen van vaardigheden en leven-lang-ontwikkelen."

Voor universitair geschoolde jongeren is de problematiek anders. Vanuit de Universiteit Twente is er weliswaar voldoende aantrekkingskracht, maar helaas vertrekken veel van de studenten na hun studie weer.

"Een van de grootste uitdagingen die we hebben, is de stayrate. De stayrate is 22 procent van de studenten. De rest vertrekt na de studie, terwijl er veel vacatures zijn. Het is blijkbaar lastig om de studenten in Twente vast te houden."

Zowel ondernemers als studenten zijn tijdens het onderzoek bevraagd over wat er dan gedaan moet worden om er voor te zorgen dat er wel voldoende talent beschikbaar is in de regio. Beide doelgroepen waren het over één ding eens: De kwaliteit van de studenten begint bij de kwaliteit van het onderwijs. Het bedrijfsleven en de onderwijsinstellingen zouden veel meer samen moeten optrekken om de kwaliteit naar een hoger niveau te tillen, zo wordt aangegeven. De technische opleidingen die ROC en Saxion aanbieden zouden bijvoorbeeld veel beter afgestemd kunnen worden op de behoefte die er is in het bedrijfsleven. *"Je wilt immers wel dat je studenten opleidt voor het werk van de toekomst"*. Door periodiek het bedrijfsleven en ROC/Saxion samen over het curriculum na te laten denken, krijg je een veel beter match tussen vraag en aanbod van talenten en competenties, zo is de gedachte. In een zekere mate geldt dit ook voor de Universiteit. Door bijvoorbeeld het bedrijfsleven professoren te laten sponsoren, bijvoorbeeld in de mechanica of werktuigbouw, krijg je een betere koppeling tussen bedrijfsleven en Universiteit.

Door gebruik te maken van de banden tussen bedrijfsleven, ROC, Saxion en Universiteit Twente kun je de regio attractief maken en houden voor talent op alle niveaus. Tijdens de rondetafel met studenten zijn hiervoor meerdere ideeën geopperd. Bijvoorbeeld door het bedrijfsleven te vragen met 'challenges' te komen waar studenten oplossingen voor moeten bedenken. Of door projecten te starten waar interdisciplinair wordt samengewerkt (dus mbo-, hbo- en wo-studenten samenwerkend aan één project). Ook wordt voorgesteld om een soort platform te creëren waarop bedrijven, ook de kleinere, zichzelf beter kunnen profileren. Want een vaak gehoord argument is dat studenten de bedrijven niet altijd goed weten te vinden, zeker de kleinere bedrijven niet. Als het vinden van interessant werk makkelijker wordt gemaakt, voorkom je ook dat talent wegtrekt. Brainport wordt wel eens de slimste regio van Nederland genoemd, maar als kennisinstellingen en het bedrijfsleven in Twente nog intensiever gaan samenwerken, kan Twente uitgroeien tot de meest ondernemende regio van Nederland. De ingrediënten zijn in ieder geval aanwezig!

Opgave 5: Creëer een klimaat voor ondernemerschap

In de interviews en tijdens dialoog is uitgebreid stilgestaan bij het klimaat voor ondernemerschap. Centraal hierbij stond de vraag hoe we in Twente het ondernemerschap kunnen laten floreren. Dat floreert alleen als de voorwaarden om goed te kunnen ondernemen, zijn ingevuld. De opdracht voor Twente ligt op meerdere vlakken, zo wordt aangegeven: (1) Zorgen dat kansrijke startups kunnen opschalen, (2) Meer samenwerking en kennisdeling en (3) Kansen benutten. Twente heeft een uitdaging om deze ingrediënten bij elkaar te brengen. Dat kan alleen samen!

“Maar, willen we de turbo erop zetten, dan zullen we daadkracht in samenwerking moeten tonen.”

De Universiteit Twente staat bekend als de ondernemende Universiteit.⁸ Veel start-ups zijn voortgekomen uit kansrijke initiatieven die gestart zijn bij de Universiteit Twente. Tijdens de dialoog bleek dat de deelnemers het startup-klimaat een ruime voldoende geven, maar het scale-up-klimaat wordt als onvoldoende beoordeeld. Tegelijkertijd wordt vaak de ambitie uitgesproken dat Twente, het naar volwassenheid brengen van bedrijven, tot haar handelsmerk maakt. Een probleem dat overigens niet alleen in Twente speelt. Opschalen wordt vooral beperkt door de beschikbaarheid van kapitaal, maar ook door onvoldoende betrokkenheid van gevestigde bedrijven, zo werd aangegeven. De uitdaging voor Twente ligt vooral in het bij elkaar brengen van vraag en aanbod van kapitaal. Er is behoefte aan vernieuwend publiek, door middel van private funding-arrangementen. De vernieuwing moet zitten in meer schaalgrootte, grotere beschikbare bedragen en beter risicospreiding voor de investeerders. Het laten opschalen van startups is overigens niet alleen een kwestie van geld. Het gaat ook om het aanbieden van faciliteiten en het ontwikkelen van ondernemersvaardigheden. [NovelT](#) en de regionale ontwikkelingsmaatschappij Oost NL spelen daarin een belangrijke rol. In de interviews kwam ook vaak naar voren dat de gevestigde bedrijven meer kunnen ondersteunen door het openstellen van netwerken en delen van kennis.

Regio's ontwikkelen zich beter als de clusterkracht benut wordt (zie ook de inleiding). Twente heeft alle ingrediënten om aan de top te komen, maar er wordt nog onvoldoende samengewerkt om die ingrediënten optimaal in te zetten, zo komt uit de dialoog naar voren. Door netwerken samen te voegen, gebruik te maken van elkaars kennis en scherpere focus aan te brengen, kan de regio verder gebracht worden. Kortom: *Benut de kracht van clustering*. Deze clusterkracht kan in Twente nog beter georganiseerd worden. Uit zowel de interviews als de dialoog komt een duidelijk beeld naar voren dat bedrijven, kennisinstellingen en overheden meer voor elkaar kunnen betekenen. Dat komt terug in het rapportcijfer voor samenwerking (figuur 2 in opgave 1): we zien hier matige cijfers. Om ondernemerschap te laten floreren, is samenwerking tussen bedrijfsleven, overheid en kennisinstellingen noodzakelijk. Twente scoort hier een krappe voldoende.

In veel eerdere onderzoeken werd gewezen op de noodzaak van een effectiever overleg- en samenwerkingsmodel in Twente. De overleg- en samenwerkingsstructuur zoals die nu tot stand is gekomen in de [Twente Board](#) wordt door eenieder die wij spraken positief beoordeeld, maar tegelijkertijd werd vaak genoemd dat de effectiviteit nog moet worden bewezen. De komst van [Stichting Ondernemend Twente](#) wordt enorm toegejuicht als welkome stap in het laten horen van de stem van het bedrijfsleven en het tegengaan van versnippering van ondernemersbelangen.

⁸ Zie ook: [ondernemende universiteit](#)

De Twente Board heeft vooral een rol in het beleid en de randvoorwaarden om ondernemerschap te stimuleren. De uitvoering kan beter belegd worden bij andere partijen, nu lijkt dat nog regelmatig door elkaar te lopen.

Om ondernemerschap te stimuleren kunnen studenten op alle niveaus veel meer in contact worden gebracht met de bedrijven. De studenten die wij spraken, gaven aan dat ze de Twentse bedrijven eigenlijk slecht kennen. Hetzelfde gold overigens ook voor de docenten. Hoewel er goede initiatieven zijn gestart kan hier meer werk van worden gemaakt.

“In hoe Twente zich ontwikkelt, zie ik gewoon, dat heel veel bedrijven met zichzelf bezig zijn, met hun eigen problematiek: wereldwijd gaan richten, wereldwijd gaan oriënteren. En, daar zit ontzettend veel kennis, veel meer kennis dan we eigenlijk weten. Die innovatie, productinnovatie en procesinnovatie zou eigenlijk gedeeld moeten worden. Als je die gaat delen en je krijgt de politiek daarin mee ... ”

De samenwerking tussen gemeentes, om het ondernemerschap in Twente te ondersteunen, wordt niet positief beoordeeld: gemeentes zijn te veel met zichzelf en te weinig met de bredere ontwikkeling van Twente bezig, zo wordt aangegeven. Hoewel bedrijven gevestigd zijn in een gemeente, ligt hun belang veelal buiten de gemeentegrenzen. Om ondernemerschap te stimuleren, lijkt het noodzakelijk dat de 14 gemeentes in Twente meer gezamenlijk vanuit een gedeelde visie optrekken.

Tot slot is het benutten van kansen een belangrijke opgave. Twente is een regio die onderscheidend vermogen weet te halen uit haar industriële en technologische DNA. Tegelijkertijd is Twente een relatief kleine regio. Als innovatie-ecosysteem is een grotere schaal van belang om te kunnen blijven ontwikkelen. Twente kan daarom nadrukkelijker de samenwerking zoeken met andere regio's. Dit is ook noodzakelijk om kansrijke ontwikkelingen verder te brengen. De Universiteit Twente heeft al de nodige stappen gezet in samenwerking met andere universiteiten. Uiteraard werkt ook het bedrijfsleven al samen met bedrijven uit andere regio's. Maar gezamenlijk naar buiten treden met een Twente-propositie op een aantal focusgebieden, biedt veel nieuwe kansen die met individuele initiatieven veel moeilijker zijn te verzilveren.

“Maar men is in Twente vooral bezig met Twente. Op die manier gaan we het niet redden. Ook internationaal niet. Ik heb het gevoel dat we elkaar erg bezighouden, zonder dat we echt gezamenlijk optreden naar buiten toe. Twente moet groter durven denken.”

Het vraagt ondernemerschap om juist ook cross-sectorale verbindingen te maken. In Twente kunnen bijvoorbeeld bouwers en maakindustrie nog meer voor elkaar betekenen om te komen tot verdere industrialisatie van de woningbouw.

In veel gesprekken is de potentie van het Duitse achterland aan bod gekomen. De unieke positie van Twente op het gebied van techniek en innovaties in zowel bouw, landbouw als maakindustrie kan ook in Duitsland kansen opleveren. Uit de interviews komt de opvatting: *“We moeten meer naar Duitsland kijken. Twente heeft namelijk meer 'oosterburen dan westerburen'. Door daar goed mee samen te werken, komen we ook beter op de kaart in Den Haag.”*

Een duidelijke analyse van de kansen en mogelijkheden ontbreekt. Vaak wordt in dit kader verwezen naar de noodzaak van een goede infrastructuur en bereikbaarheid van Twente en op grensoverschrijdend wonen en werken. Twente doet er goed aan om een masterplan te ontwikkelen, gericht op de brugfunctie van Twente naar het Duitse achterland, zo komt uit de interviews en dialoog naar voren.

Opgave 6: Kies voor kansrijke specialisaties

In de gesprekken over hoe Twente naar de top komt, is het vaak gegaan over focus aanbrengen. Twente maakt nog te weinig keuzes en het profiel is nog te breed. De vraag is dan ook welke keuzes moeten worden gemaakt om kansrijke specialisaties verder te brengen.

Een scherpere focus lost ook een geconstateerde uitdaging op, namelijk dat Twente zich te weinig verkoopt en haar kwaliteiten te weinig in de etalage zet. Vaak genoemd is ook dat met duidelijke keuzes voor Twente meer steun vanuit Den Haag en Brussel te verwachten valt.

"We moeten ons veel meer focussen op een beperkter aantal speerpunten."

De geïnterviewden geven een aantal verklaringen voor het vooralsnog uitblijven van duidelijke profielkeuzes.

- Twente is niet alleen sterk in innovatieve en toegepaste technologie, maar ook in de meer traditionele maakindustrie, de bouw, food & agri en toerisme. Twente heeft kortom een vrij breed profiel en dat is ook van belang voor de sociaal economische ontwikkeling van de regio
- Twente heeft een unieke positie in maakindustrie. De bedrijfsbasis wordt daarbij overwegend bepaald door MKB-bedrijven, met enkele grotere trekkers. De grote ondernemingen zijn geen dragers van waardeketens zoals bijvoorbeeld ASML in regio Eindhoven. Bovendien zijn de hoofdkantoren van deze bedrijven in toenemende mate buiten Twente of zelfs buiten Nederland gevestigd
- Twente heeft geen duidelijk boegbeeld
- Te versnipperde overlegstructuur

"Twente zou er goed aan doen om een helderder profiel neer te zetten. Dat betekent ook 'nee' zeggen tegen bepaalde zaken. Focus hebben en het lef hebben om dat 10 jaar lang te ontwikkelen."

Het sleutelwoord in de keuze voor kansrijke specialisaties is techniek. Door de Twenteboard wordt niet voor niets techniek als motor genoemd. Maar de keuze voor techniek verdient een nadere specificering. Het gaat uiteindelijk om de techniekmarktcombinaties. Techniek kan de 'enabler' zijn voor cross-sectorale samenwerking en oplossingen bieden voor maatschappelijke uitdagingen. De opgave voor Twente is naar onze mening om focus aan te brengen op deze inzet van techniek. Hierbij is het belangrijk om te denken in waardeketens: van R&D tot marketing en alles wat daar tussen zit. Alleen door samenwerking tussen bedrijven wordt dit bereikt.

In de bouw ligt een opgave om sneller en meer te bouwen, duurzamer te bouwen en de faalkosten terug te brengen. Industrialisering van de bouw is gezien deze opgaves zeer kansrijk. Bij industrialisatie wordt afgestapt van puur projectmatig werken op de bouwplaats naar meer seriematige productie onder gecontroleerde omstandigheden. Juist in Twente kunnen bouwbedrijven en installateurs, samen met technologiebedrijven en kennisinstellingen, deze industrialisatie waarmaken.

"We hebben de technologie, de maaksector, het onderwijs, de bouw. Daarin kunnen we verbindingen maken, die tot nieuwe mogelijkheden leiden. Daarin geloof ik echt. Maar, dan zullen we ook iets aan onze daadkracht moeten doen."

Twente is sterk in medische technologie. De toegevoegde waarde van deze technologie ligt op een hoog niveau. Er kan ingezet worden op het verder ontwikkelen van het al sterke medische ecosysteem waarin kennisinstellingen, ontwikkelbedrijven, gespecialiseerde MKB-toeleveranciers, grotere productiebedrijven en zorgaanbieders nauw samenwerken.

Een derde mogelijke specialisatie ligt op het vlak van hightech-toepassingen vanuit sleuteltechnologieën waarin Twente sterk is: fotonica, hightech-materialen en nano-elektronica en robotica.

Uit de interviews komt naar voren dat Twente een "een regio is die onderscheidend vermogen weet te halen uit haar industriële en technologische DNA. Twente is goed in dingen bedenken en zaken ontwikkelen. Twente maakt dat in de toekomst op toppositie waar! De aanwezigheid van de universiteit, de clustering met hoger- en middelbaar beroepsonderwijs en andere kennisinstututen en de samenwerking met het bedrijfsleven in het bijzonder de maakindustrie, zorgt hiervoor. Op basis van eigen intrinsieke kwaliteiten legt Twente wereldprestaties neer in de ontwikkeling en toepassing van technologie. Op een aantal sterke troefkaarten die Twente nu al heeft, wordt in 2030 een internationale voortrekkersrol gepakt en waargemaakt: fotonica, robotica en hardware van energiesystemen." (Bron: Strategy Unit).

Opgave 7: Voor opschaling is kapitaal nodig

Een rode draad uit de voorgaande opgaven is dat opschaling noodzakelijk is om Twente naar de top te krijgen. Betrokkenen uit interviews en gesprekstafels zijn het er over eens dat, om die opschaling mogelijk te maken, kapitaal nodig is. Niet alleen in aanbod, maar ook om het aan de juiste partijen te matchen. De beschikbaarheid van kapitaal wordt door de deelnemers aan de dialoog als net voldoende beoordeeld (figuur 6) – met een grote spreiding in de antwoorden -. Naar voren komt dat kapitaal niet altijd de juiste partij vindt.

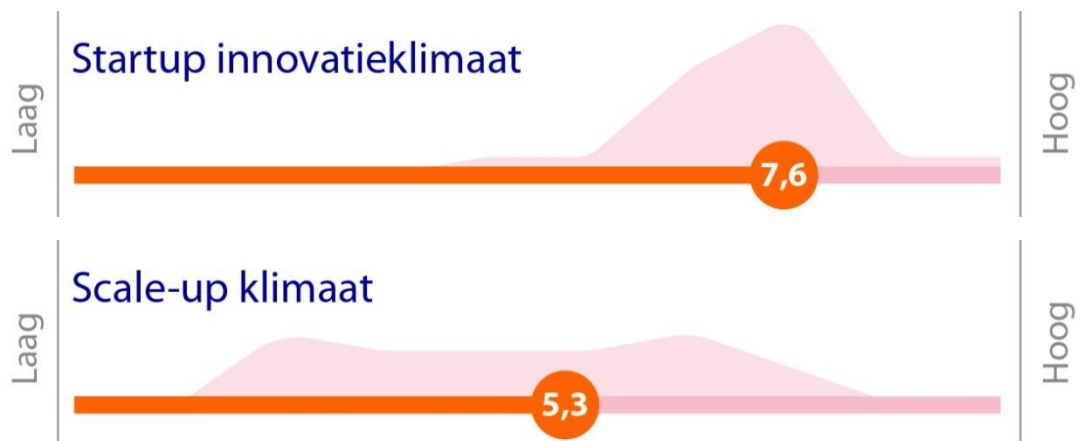
Figuur 6: Beoordeling beschikbaarheid van kapitaal



Bron: Rabobank gesprekstafels

Uit eerdere onderzoeken is gebleken dat investeringen in startups in Nederland fors aan het toenemen zijn. Dit is ook het geval in de regio Twente. Niet voor niets krijgt het ondernemingsklimaat voor startups dan ook een zeer ruime voldoende (figuur 7). Het probleem zit hem echter in de fase na de startup. Op het moment dat bedrijven gaan opschalen en daarmee opnieuw kapitaal nodig hebben, blijken de bronnen voor dat kapitaal beperkt te zijn. Het scale-up-klimaat krijgt een veel minder goede score, zelfs een onvoldoende.

Figuur 7: Beoordeling startup- en scale-up-klimaat



Bron: Rabobank gesprekstafels

"In de eerste fase krijgen bedrijven vaak nog wel geld, maar in een tweede ronde (nog steeds pre-revenue) is dat geld niet meer beschikbaar. Dit zorgt ervoor dat ideeën wel worden ontwikkeld, maar productielijnen niet worden gefinancierd. Dit is een bedreiging, want Chinese bedrijven staan klaar om dit soort bedrijven over te nemen."

Het gaat vooral om het verkrijgen van kapitaalinjecties voor bedrijven die nog geen reguliere bankfinanciering kunnen krijgen. Dit zijn met name de startups met een kapitaalbehoefte tussen de 250.000 euro en 2,5 miljoen euro, maar ook zeker de scale-up-bedrijven die een tweede ronde

kapitaalinjectie nodig hebben met een behoefte vanaf ongeveer 2 miljoen euro.⁹ Er blijken slechts enkele partijen in de regio te zijn die in de scale-up-fase van bedrijven bereid zijn om leningen van die orde van grootte te verstrekken. Een mogelijke reden hiervoor is dat met grotere bedragen grotere risico's gepaard gaan. Zeker als het gaat om innovatieve technologieën. De risico's hiervan zijn bovendien bijzonder moeilijk in te schatten. Investeerders kiezen daarom vaker een "veilige" investering.

"Ik denk dat in de regio veel geld is, maar niet iedereen zijn nek uit durft te steken met het geld. Ik zie veel geld naar "veilige" vastgoedprojecten gaan"

Het gebrek aan dit soort kapitaal hindert scale-up-bedrijven door te groeien. Zeker in de hightech-sector, waar je in fases al snel vijf tot tien miljoen euro nodig hebt om je als bedrijf verder te ontwikkelen. Aangegeven wordt dat de groei van bedrijven niet alleen wordt geremd door het gebrek aan kapitaal, maar vooral ook de zoektocht naar dit kapitaal. Het is niet alleen het gebrek aan dat kapitaal zelf, maar vooral ook de zoektocht naar kapitaal die de groei van bedrijven remt. De zoektocht naar kapitaal kost veel tijd en energie wat afleidt van waar een innovatieve ondernemer eigenlijk mee bezig wil zijn: ondernemen en innoveren. Vooral in het kader van het opschalen van de bedrijvigheid in de regio is dat jammer. Dit soort bedrijven is doorgaans goed voor veel arbeidsplaatsen. Het aantrekken van voldoende kapitaal zou een vliegwieltje in gang kunnen zetten, waarbij niet alleen scale-ups profiteren, maar waardoor de hele regio kan 'opschalen'.

Een genoemde oplossing om kapitaal toch bij scale-up-bedrijven te krijgen, is door de krachten van de kapitale partijen te bundelen. Angel-investors en familie-investeringen passen daar bij.

"Nu zie je veel direct funding door rijke families. Maar dit neemt extra risico met zich mee, omdat er geen spreiding zit in de investeringen. Als die families zouden investeren in fondsen, dan kun je risico spreiden."

Niet alleen privaat kapitaal zouden krachten moeten bundelen, maar alle publieke en private partijen. Door deze samenwerking zou het mogelijk moeten zijn om meer durfkapitaal beschikbaar te stellen. Financiële middelen zoals subsidies van het Rijk, het kapitaal van families, de financiering van Oost NL, de middelen uit het Nationaal Groeifonds en de financieringen van banken kunnen gebundeld worden om zodoende effectiever ingezet te worden. Dit kan bijvoorbeeld door het oprichten van 'scale-up'-fondsen met middelen van deze publieke en private partijen, waarbij het fonds opgesteld staat om specifiek groeiende technologische bedrijven te helpen opschalen.

Overigens zou je dit niet alleen moeten doen met de financiële middelen, maar ook met de beschikbare kennis van die partijen. Een ander vaak gehoord argument is namelijk dat er focus aangebracht moet worden in waarin geïnvesteerd wordt in de regio. Door bijvoorbeeld drie aandachtsgebieden te selecteren en daar de kennis en kapitaal rondom heen te organiseren, zorg je er ook voor dat risico's kleiner worden.

"In een regio moet je eigenlijk op een bepaald aantal vlakken voldoende kennis hebben. Als je namelijk in hightech een enkel bedrijf hebt in een nichemarkt, dan heb je vaak onvoldoende kennis over een nichemarkt en dat brengt teveel risico's met zich mee. Je hebt kennis nodig om te weten waarin je wilt investeren."

Kapitaal is dus zeker een uitdaging voor de regio, maar door slim samen te werken en kennis en kapitaal te bundelen zou het beschikbare kapitaal juist een kans kunnen zijn.

⁹ Zie ook rapport Kapitaalmarktonderzoek Oost Nederland

Geïnterviewden en deelnemers gesprekstafels

Geïnterviewden door Edgar van Leest ([Strategy Unit](#)) Kees de Schipper en Yorick Cramer (Rabobank)

Voorgesprekken

- Gemeente Enschede Gerdien Looman, Senior Adviseur Concernstaf
- Twente Board Linda van Asselt, Secretaris Twente Board
- Provincie Overijssel Joost Kuijper, Strateeg eenheid economie & cultuur
- Universiteit Twente Derek Jan Fikkers, Director of strategy and policy

Interviews

- Novel-T Jaap Beernink, directeur
- KplusV Hendrik van der Meulen, directeur
- Hightech Twente Marc Woesthuis, voorzitter
- MKB Twente Albert van Winden, voorzitter
- VNO-NCW Michel ten Hag, voorzitter
- Han ten Broeke Adviseur
- Gemeente Enschede Erdo Smit, loco-gemeentesecretaris
- Gemeente Enschede Kees Meijer, gemeentesecretaris
- TKF Alexander van der Lof, directeur
- VDL Groep Sander Verschoor, directeur
- Topicus Henk Jan Knol, directeur
- Demcon Arjan Kleinjan, financieel directeur
- Phix Albert Hasper, directeur
- Oost NL Wendy de Jong, directeur
- Cottonwood Alain le Loux, partner
- Universiteit Twente Mirjam Bult – Spiering, vicevoorzitter college van bestuur
- Provincie Overijssel Eddy van Hijum, gedeputeerde
- Twente Board Wim Boomkamp, voorzitter

Deelnemers aan de gesprekstafels

Studenten gesprekstafel 4 februari 2021

- Myrthe Rodijk Saxion
- Emmilie Kuks UT
- Benthe Vos ROC
- Beau Lichtenberg ROC
- Arank de Bruin Saxion
- Silas Raben Saxion
- Daan Bol Young Twente Board
- Jan Baake Young Twente Board
- Bente Bouwmeester Young Twente Board
- Anne Bulten UT
- Thomas Goudsblom UT
- Tessa Loss Saxion

Deelnemers ochtend gesprekstafel 9 maart 2021

- Alain le Loux Cottonwood Technology Fund
- Marc Woesthuis Trimm Multimedia/ vz Hightech Twente
- Ineke van Oldeniel Saxion Hogeschool
- Regina Nieuwmeijer VZ IKT, Twente Board, Veba Plastics
- René Venendaal BTG Biomass Technology Group, Twente Board

- Mark Voortman Voortman Steel Group
- Anne Wil Lucas Kennispark Twente
- Jasper van Weerd Lipocoat
- Robert Liet Trioliet
- Johan Moolenaar Gemeente Enschede

Deelnemers middag gesprekstafel 18 maart 2021

- André Pluimers Bolk Transport/CTT
- Theo Opdam Plegt-Vos Bouwgroep
- Johan de Jong Metropool - Poppodia van Twente
- Theo van der Meijden Tecnotion
- Miriam Vollenbroek ZGT/UT
- Marcel de Groot De Groot Installatiegroep
- Gerwin Meulman Bleckmann
- Eelco Osse Machinefabriek Boessenkool
- Annerie Bemthuis Agar Holding/Betoncentrale Twenthe
- Remco Rijsenbrij Johma

Rabobank investeert in opschaling Twentse Economie

Voor de Rabobank was de onderbenutte potentie van Twente de aanleiding om een onderzoek te doen naar het functioneren van de Twentse regio, om aanbevelingen te kunnen doen hoe Twente aan de top te krijgen. Onze filosofie: Twente is niet alleen belangrijk voor Nederland, maar ook voor Rabobank. We willen als coöperatieve bank een substantiële bijdrage leveren aan het welzijn en de welvaart in deze regio. Als financiële, kennis- en netwerkpartner werken we samen aan een sterke Twentse regio. Het stimuleren van de groei en tegelijkertijd investeren in een vitale leefomgeving, staan daarbij centraal. Zo vertaalt Rabobank haar missie "Growing a better world together" naar Twente. Dit doen we niet alleen door echt lokaal aanwezig te zijn, maar óók door samen op te trekken met alle relevante stakeholders en onderdeel te zijn van het ecosysteem dat zich in de laatste jaren heeft gevormd.

De waardevolle inzichten die zijn verkregen uit de interviews en gesprekstafel, zijn vertaald naar zeven opgaven voor de regio om naar de top te komen. Als Rabobank voelen wij ons onderdeel van de regio en zijn we gemotiveerd en geëngageerd om onze bijdrage te leveren om ook daadwerkelijk Twente naar de top te brengen. Onze bijdrage richt zich primair op twee grote vraagstukken die voortvloeien uit de zeven opgaven:

1. Hoe realiseren we samen dé regio Twente?
2. Hoe stimuleren we de gewenste ondernemersdynamiek?

De gedachte is dat als je dé regio Twente met een uitstekende ondernemersdynamiek samen weet te realiseren, dat dat een aanzuigende werking heeft en de rest vanzelf volgt.

Aan deze vraagstukken heeft de Rabobank de afgelopen jaren al actief bijgedragen en zal dat de komende jaren blijven doen. Met voortschrijdend inzicht en opgedane kennis willen wij onze activiteiten rondom deze twee vraagstukken verder stroomlijnen en versnellen.

1. Samen dé regio Twente

Samen dé regio Twente begint bij een gedragen en gedeelde visie binnen de triple helix en vervolgens het breed uitdragen daarvan. Dezelfde taal spreken én als één regio naar buiten presenteren, daar gaat het om. Als Rabobank vinden we het belangrijk om hier een bijdrage aan te leveren. Omdat dit thema veelomvattend is en Twente een breed profiel heeft, zullen wij focus aanbrengen en derhalve keuzes moeten maken. Dit zal zich de komende jaren in ieder geval uiten in een actieve deelname aan de Twente Board, het bijdragen aan het creëren van "Twentestad" en het opzetten van een investeringsagenda voor de regio.

Twente Board

De eerste mooie stappen zijn gezet met de *Twente Board* naar samen de regio Twente. Veelbelovend en nog volop in ontwikkeling. Op meerdere manieren wil Rabobank hier een extra impuls aan geven. Te denken valt aan het beschikbaar stellen van mensen en middelen, het bij elkaar brengen van partijen, bijeenkomsten faciliteren inclusief sprekers en het inzetten van onze communicatiepower onder andere via social media. Daarnaast zien we veel toegevoegde waarde om als Rabobank actief te participeren in Twente Board.

Investeren in de Twente Board door actieve deelname

Twentestad

Waarom kan Brainport in Eindhoven en Metropoolregio in Amsterdam wel en lijkt *Twentestad* een stap te ver? Er zit potentie in het meer op elkaar aan laten sluiten van de verschillende (investerings)agenda's in de regio. Homogeniteit van beleid en samenwerking vergroot de eenduidige uitstraling en zorgt voor aantrekkingskracht. Het effectief samenvoegen van gebieden (als Twentestad) is daarbij het meest ver gaand (en meest doeltreffend). Uit het onderzoek blijkt dat de 'buitenwereld' Twente niet herkent als stedelijk knooppunt, terwijl dat met 335.000 inwoners in de stedenband Enschede, Hengelo-Borne, Almelo wel degelijk het geval is (de vijfde van NL zelfs). Rabobank gelooft in de kracht van Twente en maakt het inzetten van coöperatief dividend exclusief voor initiatieven die Twente-breed gedragen en ondersteund worden.

Aanjagen van één Twente profiel

Investeringsagenda

Dat we geloven in de kracht van Twente hebben we bewezen door afgelopen jaren meer dan 1 miljard euro jaarlijks te investeren niet alleen door te financieren, maar onder andere ook door het inzetten van Coöperatief Dividend en het organiseren van activiteiten die het leefklimaat verbeteren en de regio beter positioneren. De komende jaren geven we bovenop deze 1 miljard euro een extra impuls van 250 miljoen euro middels een ambitieuze investeringsagenda die we na de zomer presenteren. We nodigen de mede-investeerders van harte uit mee te doen. Gezamenlijk maken we sneller, grotere stappen om Twente naar de top te brengen.

Investeringsagenda voor komende 5 jaar!

2. Stimulatie ondernemersdynamiek

Ondernemersdynamiek gaat over het gedrag, de cultuur en de resultaten van ondernemerschap. In de interviews en de rondetafelgesprekken zijn veel kritische kanttekeningen geplaatst bij de ondernemersdynamiek en het ondernemersklimaat zeker in vergelijking met andere innovatieve regio's zoals bijvoorbeeld Eindhoven. Naast de bereikbaarheid wat al jaren een onderwerp van discussie is, staat met name de beperkte bedrijvendichtheid, het gebrek aan focus op specialisaties, en het tekort aan investeringskapitaal een goede ondernemersdynamiek in de weg. Dat doet de Rabobank, als dé MKB-bank van Nederland en zeker ook in Twente, pijn. We zijn het aan onze stand verplicht om hier een belangrijke bijdrage aan te leveren.

Start- en Scale-ups

Eén van de belangrijke drivers voor innovatie zijn de start- en scale-ups die nieuwe kennis en technologie ontwikkelen. Begin 2020 is Rabobank van start gegaan met dedicated Start- en Scale up Bankers voor de Twentse regio. Naast een dedicated team voor de Twentse regio is er ook een landelijk team actief. Zo ontstaat kruisbestuiving en coördinatie over de innovatie-hotspots in Nederland. Hierdoor kan Rabobank kansrijke startups met potentie tot doorgroei eerder herkennen, haar kennis en netwerk hiervoor inzetten en hen sneller laten schalen door de inzet van (complexe) financieringsproducten. Vanuit de Start- en Scale up Bankers zal extra aandacht uitgaan naar de kansrijke specialisaties in Twente.

Start- en Scale-up Bankers in de regio versnellen

Aanjager

Naast de dedicated Start- en Scale up Bankers investeren we in een directeur die volledig is vrijgespeeld om ondernemers 'toekomstbestendig' te laten groeien. Deze directeur krijgt als rol om in de regio publieke en private partijen integraal samen te laten werken aan gemeenschappelijke en missiegedreven thema's. Het meewerken aan een betere ondernemersdynamiek is één van de belangrijkste speerpunten.

Ecosysteem boost door Aanjager

Beschikbaarheid van Kapitaal

Kapitaal is er voldoende in Twente, maar dit kapitaal ontsluiten ten behoeve van investeringen in innovatieve bedrijven blijkt in de praktijk een aanzienlijke opgave. Dit betreft zowel nieuwe initiatieven als ook bestaande bedrijven die producten willen vernieuwen of nieuwe markten willen betreden. Dit fenomeen bestaat echter al jaren en kan slecht doorbroken worden. Met name op het moment dat bedrijven gaan opschalen en daarmee opnieuw kapitaal nodig hebben, blijken de bronnen voor dat kapitaal beperkt te zijn. Feitelijk betreft het een matchingsvraagstuk dat we aangaan door:

- ons netwerk te verbinden, met een belangrijke rol voor de dedicated Start- en Scale up Bankers en de vrijgespeelde directeur
- de impactlening voor duurzame koplopers maximaal te benutten
- de Rabobank Innovatie Lening (RIL) breder en actiever in te zetten
- het Money Meets Ideas-concept (MMI) te verbreden en specifiek te maken voor Twentse ondernemers
- het introduceren van Entrepreneurs Meets Ideas (EMI) in Twente

Toegang tot kapitaal en kennis moet hierdoor verbeteren. Naast het direct financieren van innovatieve bedrijven door haar eigen investeringsfonds Rabo Corporate Investments, heeft Rabobank ook een substantiële fund-in-fund-injectie gedaan bij het fonds Innovation Industries (IIF) en Shift-Invest (SI), hetgeen haar commitment (vroege fase) onderschrijft in de technologiesector.

MMI verbreden voor Twente en intro EMI

Beschikbaarheid van Kennis en Netwerk

Uit de verschillende sessies blijkt een duidelijke behoefte aan kennisdeling, waardoor bedrijven vanuit elkaars ervaring kunnen leren. Dit past naadloos in het "noaberschap" zoals de regio die kent. De wil om te delen is er zeker, maar het verloopt niet vanzelf; je moet er wel om vragen. De Rabobank kan door het ontsluiten van haar kennis en netwerk niet alleen een belangrijke rol spelen bij de beschikbaarstelling van kapitaal, maar ook de intellectuele bronnen meer laten exploreren, van waaruit ook verdere samenwerking kan ontstaan. Van hieruit zullen niet alleen nieuwe initiatieven ontstaan, maar ook het netwerk worden verstevigd waardoor de lobby voor de regio ook meer aan kracht zal winnen.

Rabobank kennis en netwerken naar Twente brengen

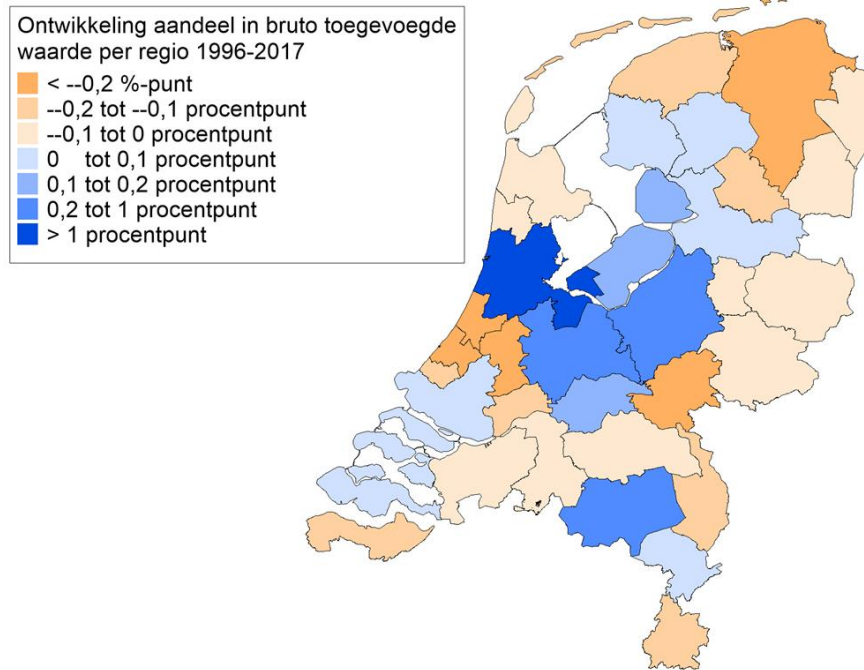
Specialisatie

Twente is niet alleen sterk in innovatieve en toegepaste technologie, maar ook in de meer traditionele maakindustrie, de bouw, food & agri en toerisme. Kortom, Twente heeft een vrij breed profiel en dat is ook van belang voor de sociaal economische ontwikkeling van de regio. Industrialisering van de bouw, in verband met een grote concentratie bouwondernemingen, medische technologie én fotonica, hightech-materialen en nano-elektronica en robotica, lijken de meest kansrijke specialisaties voor Twente. Rabobank omarmt deze focus. Als Rabobank dragen we daaraan bij door kennis en expertise op te bouwen, dit bij elkaar te brengen én specifiek hiervoor sectorspecialisten aan te stellen. Een belangrijke rol is ook het verbinden van bedrijven door onder andere het organiseren van specifieke bijeenkomsten gericht op de waardeketen binnen deze specialisaties.

Focus op kansrijke specialisaties en intro sectorspecialisten

Bijlage 1: Economische groei in Nederlandse regio's

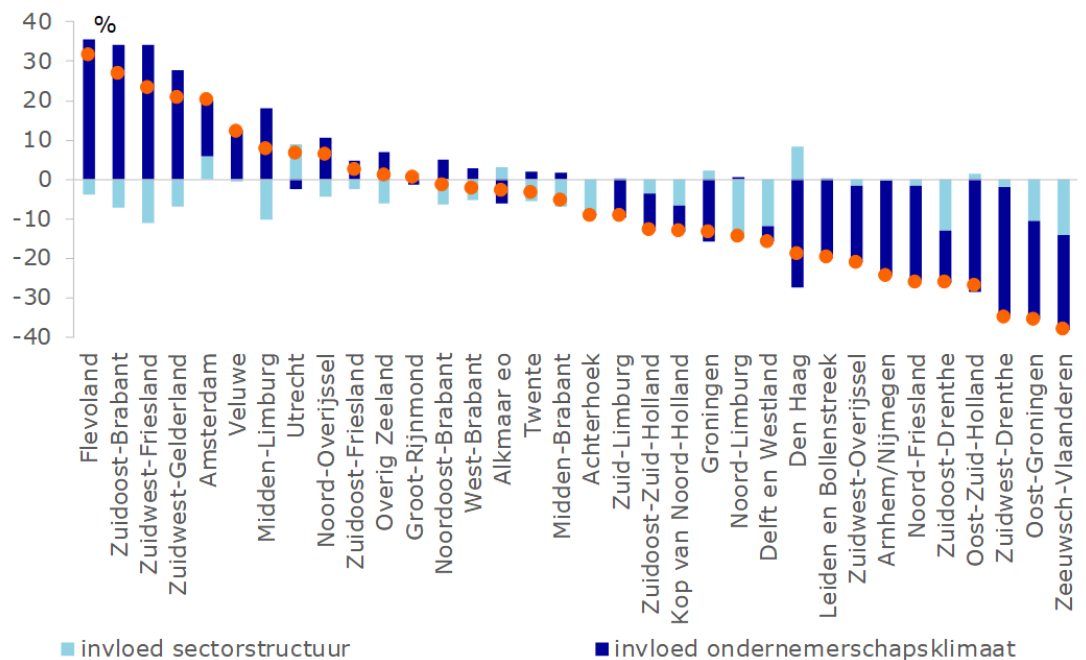
Figuur 8: Economische groei per regio



Bron: RaboResearch

Conclusie: Twente heeft de afgelopen decennia aandeel in de Nationale economie verloren

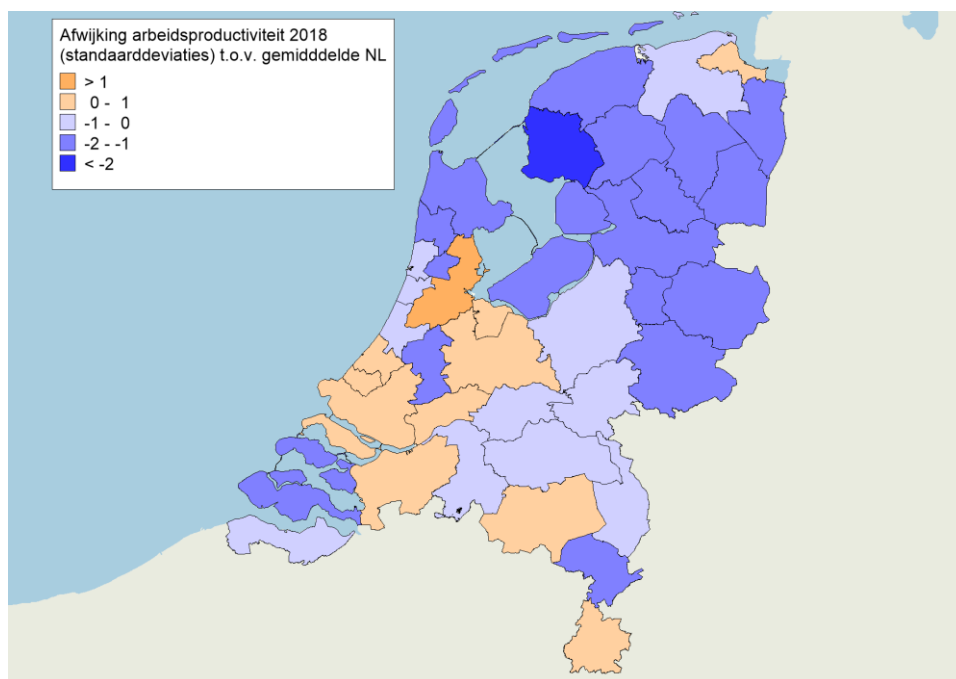
Figuur 9: 'Verklaring' van groei



Bron: RaboResearch

Conclusie: in Twente draait de motor van economische groei niet soepel

Figuur 10: Arbeidsproductiviteit

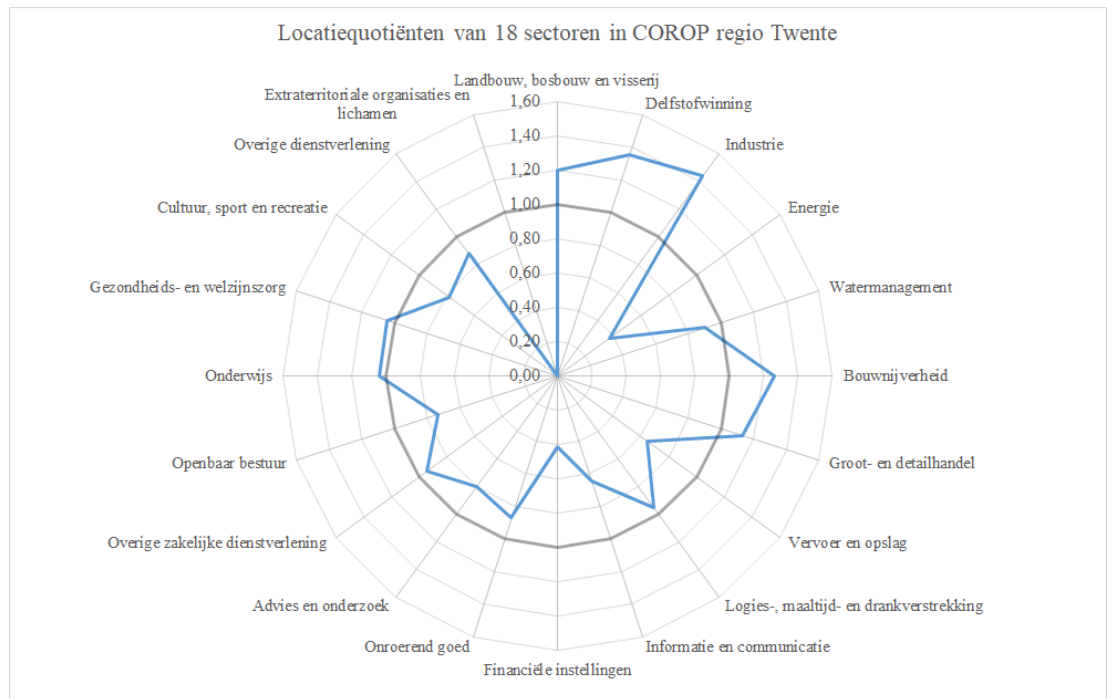


Bron: RaboResearch

Conclusie: Arbeidsproductiviteit in Twente is lager

Bijlage 2: Spider diagram Twente

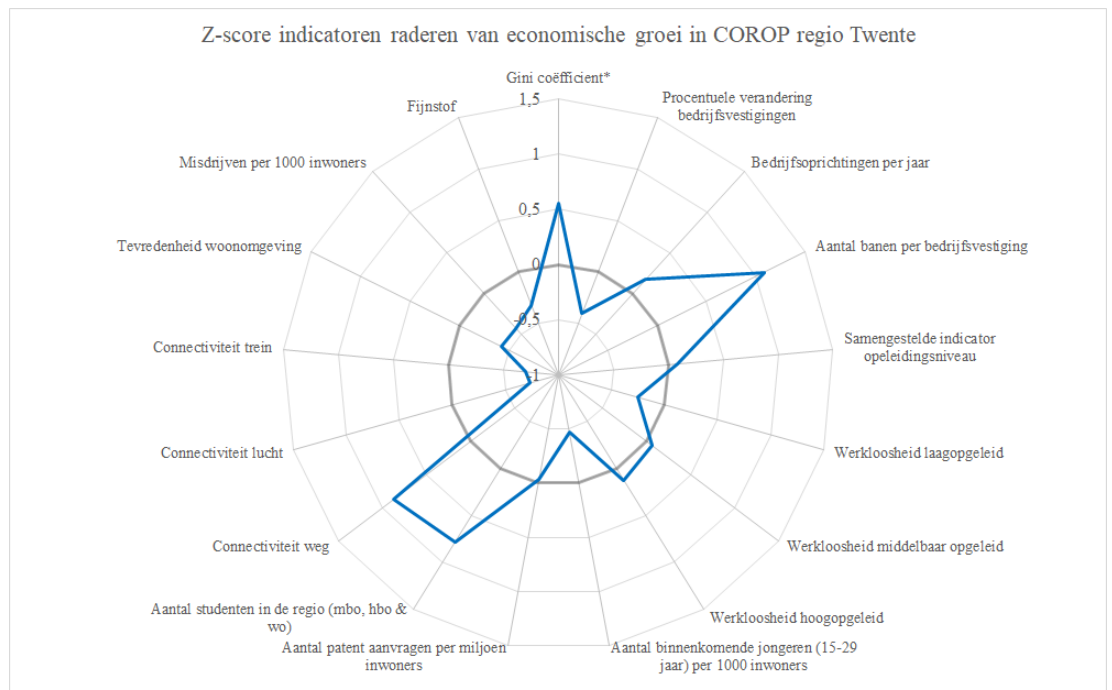
Figuur 11: Economische specialisatie Twente



Bron: RaboResearch

Conclusie: Twente is relatief gespecialiseerd in industrie, bouw, handel, en juist weinig gespecialiseerd in kennisdiensten

Figuur 12: Indicatoren raderen van motor economische groei



Bron: RaboResearch

Conclusie: Twente heeft relatief veel starters maar de groei van het aantal bedrijfsvestingen is onder gemiddeld

Colofon

RaboResearch

Nederland

www.rabobank.com/economie

Contact RaboResearch: Otto Raspe (Otto.Raspe@rabobank.nl) en Kees de Schipper (Kees.de.Schipper@rabobank.nl)

Contact Rabobank Regio Twente: Robin Geerdink (Robin.Geerdink@rabobank.nl)

Auteurs van de publicatie: Otto Raspe, Kees de Schipper en Yorick Cramer. Met medewerking van: Robin Geerdink, Ronald van Wetering, Martin Landkroon, Joep Kockmann, Steven van Roon, Herbert Beldhuis, Jeroen Baartman, Bas van den Berg, Nicole Gerritse, Monique Dijkers en Christel Haarhuis.

© 2021 – All rights reserved

Disclaimer: <https://economie.rabobank.com/disclaimer/>