



LONGREAD

# DE KRACHT VAN HET NOORDEN IN 2040

*SCENARIO'S VOOR DE TOEKOMST  
VAN DE NOORDELIJKE ECONOMIE*



Lees meer

Het verhaal van de noordelijke economie is een verhaal van de lange adem. Met actieve zeehavens, levendige steden en een productieve landbouw heeft zij nooit stilgestaan. Door de mechanisering van de landbouw aan het einde van de negentiende eeuw ging er cruciale werkgelegenheid verloren. Doordat de landbouw verreweg de grootste werkverschaffer was, kreeg het Noorden te maken met grote werkloosheid. Na de Tweede Wereldoorlog investeerde het Rijk in de industrialisatie. Het leverde industriële clusters op, zoals in Delfzijl en Emmen. Er werden aardolie en aardgas gevonden. Desondanks bleef de noordelijke economie achter ten opzichte van nationale groeicijfers en kampte de regio met werkloosheid. Een politiek antwoord kwam met de oprichting van de Noordelijke Ontwikkelingsmaatschappij (NOM) in 1974. Nieuwe Rijksinvesteringen brachten aan het einde van de twintigste eeuw economische verlichting, maar de echte ommekeer voor de Noord-Nederlandse economie vond plaats rond de eeuwwisseling. *'Back the winners'* werd het adagium van het regiobeleid: de eigen kracht moest leidend zijn. Dat wierp zijn vruchten af: de belangrijkste sectoren ontwikkelden zich gestaag en de werkgelegenheid kreeg de langverwachte impuls. Het wegwerken van de economische achterstand van Noord-Nederland is volgens de NOM inmiddels 'allang gelukt'.

De nadruk op de eigen kracht betekende in de praktijk dat het wegwerken van achterstand werd losgelaten als doelstelling. In plaats daarvan werd geïnvesteerd in economische activiteiten waaraan groeipotentie werd toegedicht: energietransitie, watertechnologie, groene chemie, voedselproductie 2.0, slimme maakindustrie en gezond leven. Daarbij werd clustervorming aangejaagd, waarbij vaak één grote instelling als drijvende kracht functioneerde, zoals Wetsus voor watertechnologie of het UMCG voor gezond leven. Het Amerikaanse Silicon Valley diende als voorbeeld. Soms letterlijk, zoals bij de naamgeving van Hydrogen Valley of Energy Valley (waarbij van een daadwerkelijke vallei geen sprake is). Deze opzet met een focus op clustering kreeg in hoog tempo vorm. Het sociaaleconomische landschap van het Noorden wordt inmiddels gedomineerd door toonaangevende cluster- en netwerkorganisaties, van de New Energy Coalition

tot het Innovatiecluster Drachten. Deze geografisch neergeslagen clusters zijn bovendien verbonden door een goede fysieke infrastructuur en vormen door onderlinge verbindingen vaak een eigen ecosysteem.

Clusters zijn netwerken die zich concentreren rond een specifieke set van activiteiten, waarin bedrijven, kennisinstellingen en overheden met elkaar zijn verbonden. Door de warme onderlinge relaties, ook tussen clusters, is Noord-Nederland in zekere zin in één netwerk verbonden. Dit Noord-Nederlandse netwerk kenmerkt zich door korte lijntjes, een hoge gunfactor en groot onderling vertrouwen. Door de uitwisseling van kennis, kunde en zelfs faciliteiten kan innovatie worden gestimuleerd en kan er (relatief) snel worden opgeschaald bij goede ideeën. Doordat het Noord-Nederlandse netwerk, door de hogescholen en de universiteit,



maar ook door internationale bedrijven, gedeeltelijk een internationaal netwerk is, kan er bovendien waardevolle internationale kennisuitwisseling plaatsvinden.

De richting waarin de noordelijke economie zich heeft ontwikkeld brengt echter ook risico's met zich mee. Door de verwevenheid van netwerken komen bedrijven en personen elkaar constant tegen in verschillende hoedanigheden. Daardoor is het niet de vraag óf belangenverstrengeling optreedt, maar hoe hier zorgvuldig mee om te gaan. Daarbij kunnen verbindingen zo hecht worden, dat iedereen hetzelfde denkt en er dus collectieve blinde vlekken kunnen ontstaan. Het kan dan lastig worden om echt nieuwe ideeën te ontwikkelen. Daarnaast bestaat het risico van innovatie als abstracte doelstelling. Burgers denken bij innovatie al snel aan radicale technologische innovatie die een sector op zijn kop zet. Innovatie om stikstofuitstoot in de veehouderij tegen te gaan bijvoorbeeld. Dit klinkt aantrekkelijk, maar betekent niets zonder concrete uitwerking. Hopen op een eureka-moment kan belangrijke ontwikkeling zelfs in de weg staan. Technologische doorbraakmomenten zijn bovendien slechts het topje van de innovatie-ijsberg. Innovatie is een breed begrip, met naast product- ook proces- en sociale innovatie en naast radicale ook incrementele innovatie. Bovendien gaat innovatie vaak over implementatie van bestaande technieken; niet over een wereldprimeur. Door het hanteren van innovatie als *catch-all* begrip worden brede, innovatieve ontwikkelingen voor burgers minder tastbaar. Ook taalgebruik en verengelsing helpen niet mee. Een *incubator* of een *fieldlab* zijn waardevolle sociale en procesinnovaties, maar blijven door het jargon voor veel mensen ongrijpbaar. De uitdaging voor bedrijven, kennis- netwerk- en clusterinstellingen is om concreet te worden door te werken aan tastbare vernieuwingen en de burger hierbij te betrekken.

Tot slot heeft het sterkte-denken een keerzijde. Het efficiëntiedenken betekent vaak dat geld geïnvesteerd moet worden in sectoren die al sterk zijn, vanuit de overtuiging dat hier het meeste rendement te behalen valt. Deze investeringen zouden vervolgens moeten leiden tot een *spillover*-effect, waarbij het iedereen beter gaat. Ze hebben inderdaad geleid tot economische groei, maar wie inzoomt op bijvoorbeeld Oost-Groningen of Zuidoost-Drenthe, ziet een aanzienlijk minder rooskleurige situatie dan uit de meer uitgezoomde overzichten naar voren komt. In deze gebieden komen meer werkloosheid en armoede voor en geldt

een gemiddeld lagere levensverwachting. Inzetten op efficiëntie leidt uiteindelijk tot toenemende ongelijkheid. Een vooruitstrevend hartcentrum in het UMCG is waardevol, maar in een Oost-Gronings dorp waar de huisarts is vertrokken en de buslijn is wegbezuinigd heeft men hier weinig boodschap aan. Een elektrolyser voor de productie van groene waterstof is een belangrijk middel in de energietransitie, maar een Drent in een tochtend huis die isolatiemateriaal noch de energierekening kan betalen zal daar niet warm van worden. De vraag is dus: hoe profiteert iedereen van de nieuwe economische kansen?

Uitdagingen in het verleden vroegen om oplossingen en waren zo de aanjager van positieve verandering. Ziekte-epidemieën brachten riolering, brandstofschaarste turfwinning, stalbranden verzekeringen, overstromingen brachten terpen. De uitdagingen van de toekomst centreren rond klimaatverandering en milieuvervuiling. Of het nou droogte betreft of de energietransitie, een gebrek aan grondstoffen of een teveel aan stikstof; geen

## UITDAGINGEN IN HET VERLEDEN VROEGEN OM OPLOSSINGEN EN WAREN ZO DE AANJAGER VAN POSITIEVE VERANDERING.

enkele sector ontkomt aan de grote veranderingen die nu al gaande zijn. Daarbij zullen bestaande en nieuwe technieken nodig zijn; (digitale) innovatie in de breedste zin van het woord. Dit zal op een transparante manier moeten, de uitvoer zal tastbaar moeten worden opgeschaald en iedereen moet worden meegenomen. Welvaart is bovendien niet alleen economisch van aard. Een bredere opvatting van welvaart onderstreept het belang van bijvoorbeeld welzijn en een veilige woonomgeving. Het palet van thema's dat het leven de moeite waard maakt, wordt ook wel 'brede welvaart' genoemd. Hoewel bij dit begrip een groot abstractieniveau dreigt, kan het een handvat bieden om het scala aan behoeften van de mens in een veranderende wereld centraal te stellen. Het kan helpen bij het maken van drastische keuzes die nodig zullen zijn om ons economische systeem duurzaam te veranderen.

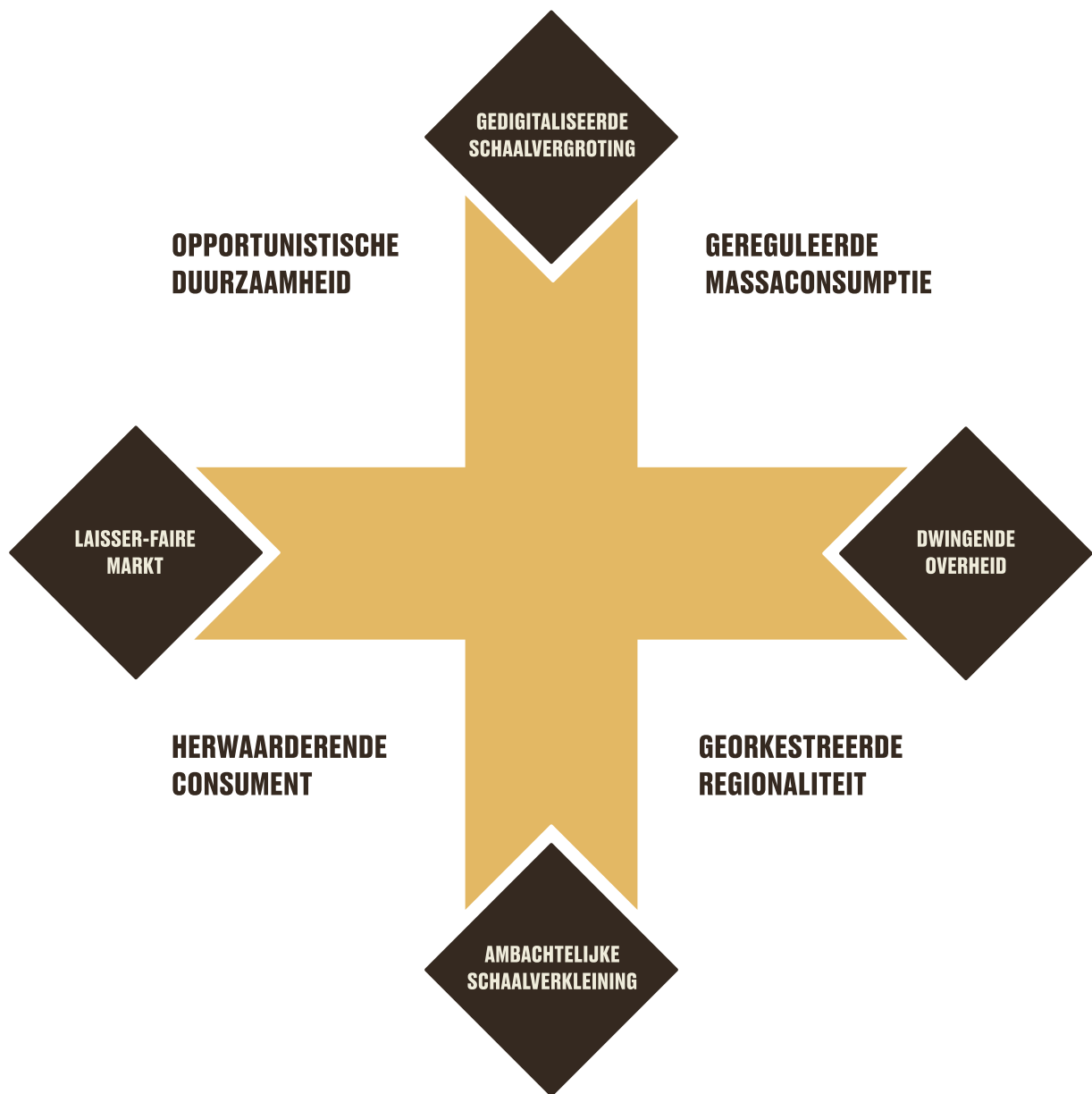
Hoe we deze toekomst willen vormgeven hangt

af van de keuzes die we vandaag samen maken: hoe willen we de samenleving organiseren en welke waarden geven we prioriteit? Factoren als de coronapandemie of de oorlog in Oekraïne zijn oncontroleerbaar, maar de economie is geen mysterieuze entiteit, geen trein die door raast zonder wisselspoor. Leggen we het initiatief bij de markt of moet de overheid de regie nemen? Geloven we dat de internationale uitwisseling van kennis en kunde vergroening brengt, of achten we *degrowth* onontkoombaar voor een leefbare planeet? De

## OPPORTUNISTISCHE DUURZAAMHEID

### Laissez-faire markt x Gedigitaliseerde schaalvergroting

Noord-Nederland heeft veel innovatieve bedrijvigheid die zich richt op de uitdagingen van morgen. Of het nu de circulariteit van chemische grondstoffen is of de reiniging van afvalwater: in Noord-Nederland wordt eraan gewerkt. Het scenario van Opportunistische duurzaamheid is



antwoorden op deze vragen resulteren in een viertal scenario's voor de toekomst van de Noordelijke economie.

optimistisch over deze processen. In de gang naar het jaar 2040 wordt veel oplossend vermogen aan het bedrijfsleven toegeschreven. Daarvoor moet wel ruimte worden geboden aan innovatieve

bedrijvigheid. Door de kennis en kunde van het bedrijfsleven optimaal te benutten en door internationale kennisuitwisseling en internationale handel kunnen duurzame oplossingen en duurzame groei samengaan.

Dit scenario biedt kansen voor het Noorden. Door clustervorming, warme netwerken en brede samenwerking is het Noorden minder afhankelijk van de overheid. Bedrijven zorgen zelf voor coördinatie van activiteiten en het overeind houden van het eigen ecosysteem. Daarbij moet wel worden opgemerkt dat regionale en lokale overheden een belangrijke rol hebben gespeeld in de totstandkoming en (financiële) stimulering van deze clusters. Dit scenario gaat ervanuit dat de overheden zichzelf hiermee overbodig hebben gemaakt. Juist omdat in deze regio al wordt gewerkt aan oplossingen, biedt internationalisering kansen om met grote afzetmarkten de economie van het Noorden te stimuleren.

Dit scenario kent echter ook risico's. Internationalisering zoals wij dat kennen leidt veelal tot productie in landen waar dit goedkoop kan. Denk aan de massale import van goedkope producten uit Azië. Dit brengt complicaties mee op het gebied van (vervuilend) transport, duurzaamheid en ethiek van productiemethoden in minder welvarende landen. Met het importeren van consumptiegoederen spaart Noord-Nederland niettemin arbeidskrachten uit. Die kunnen dan weer ingezet worden als bijvoorbeeld schoonmaker of zorgverlener. Maar ook dit voordeel kan weer een nadeel hebben, namelijk het verder

## NOORD-NEDERLAND HEEFT VEEL INNOVATIEVE BEDRIJVIGHEID DIE ZICH RICHT OP DE UITDAGINGEN VAN MORGEN.

verdiepen van de kloof tussen hoger en lager opgeleiden. Waarbij die laatste categorie de goede banen in onze gedigitaliseerde, kennisintensieve economie zal innemen. Tot slot geldt de realiteit van ons economisch systeem: op een vrije markt zal het winstmotief waarschijnlijk leidend blijven en boven maatschappelijke doelen worden gesteld. Bedrijven zullen niet tegen vergroening zijn maar bijvoorbeeld olie is winstgevend. Gezond leven is een groot

goed, maar ongezonde producten zoals sigaretten vormen een enorme industrie. In een vrije markt is de winstgevendheid van groen boven grijs dus cruciaal om in dit scenario de gewenste doelen te bereiken.

## GEREGULEERDE MASSACONSUMPTIE

### Dwingende overheid x Gedigitaliseerde schaalvergroting

In het behalen van maatschappelijke doelstellingen en het overkomen van grote uitdagingen zoals klimaatverandering kan de overheid een cruciale rol spelen. Door duidelijke regels, richtlijnen en doelstellingen te formuleren kan zij economie en maatschappij door grote transitieën leiden. Door bedrijvigheid te coördineren en internationaal een gelijk speelveld te garanderen kan een internationaal ecosysteem worden opgezet. Immers, onduidelijkheid over beleidslijnen voor de lange termijn leidt ook vanuit (delen van) het bedrijfsleven tot de roep om meer directie vanuit de overheid. Ook internationale overheden, denk aan de EU, hebben een grote verantwoordelijkheid. Europese regels en richtlijnen hebben al getoond grote potentie te hebben, maar zullen breder moeten worden uitgerold.

In dit scenario heeft Noord-Nederland door het systeem van clusters en hechte netwerken een goede uitgangspositie om een gecoördineerde vergroening richting 2040 door te voeren. Daarbij kan het Noorden als eigen ecosysteem nog sterker onderdeel worden van een groter ecosysteem. In dit scenario raakt Noord-Nederland nog meer verweven met het internationale bedrijfsleven, kennisinstellingen en (lucht)havens. Met de export van de aanwezige kennis kan het Noorden bovendien goed bijdragen aan internationale vergroening binnen de opgelegde kaders.

Grootschalige coördinatie van economisch-maatschappelijke transitieën vergt echter een internationale coördinatie die moeilijk tot stand komt. Via klimaattoppen worden dappere pogingen ondernomen, maar zelfs in hun meest baanbrekende vorm resulteren deze hoogstens in algemene doelen. Daarnaast kan een te sterk internationaal *one size fits all*-denken de creatieve vrijheid van het (regionale) bedrijfsleven beperken. Het risico is dat ondernemers afhaken omdat zij (het gevoel hebben dat zij) teveel in hun vrijheid beknot worden, terwijl deze vrijheid zou kunnen leiden tot belangwekkende doorbraken. Tot slot is het risico van coördinatie

op een grote schaal dat regionale verschillen en daarmee ook achterstelling over het hoofd worden gezien.

## GEORKESTREERDE REGIONALITEIT

### Dwingende overheid x Ambachtelijke schaalverkleining

In plaats van schaalvergroting kan er ook sturing plaatsvinden richting schaalverkleining. Deze beweging staat centraal in het scenario van de Georkestreerde regionaliteit. Dit kan goed passen in de filosofie van *degrowth*, die economische groei als heilige graal bekritiseert en bredere maatschappelijke doelen centraal stelt. *Degrowth* of niet: overheidssturing is een manier om niet winst, maar maatschappelijke doelen leidend te laten zijn in de economie. Het is een vorm van democratisering van de economie, die zonder voldoende sturing gedomineerd wordt door multinationals en andere kapitaalkrachtige actoren. Een kleinschaligere economie kan een zekere zelfvoorziening garanderen, onderlinge sociaaleconomische relaties ten goede komen, en een serieuze verduurzaming betekenen door het afbouwen van transporten voor import en export.

De drijvende krachten achter deze beweging richting 2040 zijn op onderdelen al aanwezig in de noordelijke situatie. Door intensieve clustervorming kan een eigen ecosysteem worden beheerd, en door overheidscoördinatie kan deze worden gestuurd in richtingen die maatschappelijk wenselijk wordt geacht. Door de vooruitstrevende noordelijke economie is een vorm van moderne zelfvoorziening op een aantal plaatsen voorstelbaar, denk aan voedselproductie. Daarnaast wordt bijvoorbeeld in Grootegast en Garyp doormiddel van zogenaamde energiecoöperaties door lokale ondernemers energie opgewekt voor de eigen gemeenschap. In dit scenario zal de overheid ervoor zorgen dat dergelijke initiatieven van onderaf alle ruimte krijgen.

Voedselproductie is tegelijkertijd ook een voorbeeld van de keerzijde van regionalisering. Afbouw van de export leidt tot verminderde economische groei. Dat hoeft niet onoverkomelijk te zijn, maar zou wel moeten leiden tot de politieke vraag door wie dat gevoeld gaat worden. *Degrowth* is zeker niet bij iedereen even populair. Georkestreerde regionaliteit kan bovendien een grote gedragsverandering eisen. Minder consumptie, minder diverse import en hogere prijzen: de verandering zal niet onopgemerkt blijven.

Daarbij is het van belang dat vanuit overheidsbeleid iedereen meegenomen wordt in de transitie. Een duurder leven moet wel voor iedereen betaalbaar blijven. Risico in dit scenario is tenslotte dat de vele regels van de overheid leiden tot een klimaat waarin ondernemers zich niet thuis voelen, waardoor zij zich niet langer willen vestigen in Noord-Nederland.

## HERWAARDERENDE CONSUMENT

### Laissez-faire markt x Ambachtelijke schaalverkleining

De sterkste vorm van *bottom-up* verandering is het scenario van de Herwaarderende consument. In dit scenario volgt de gedragsverandering niet uit een gewijzigde sociaaleconomische werkelijkheid, maar loopt deze er juist op vooruit. Veranderingen richting 2040 worden gedreven door herwaardering van natuur en klimaat, regionale identiteit en ambachtelijke productie. Dit leidt tot een natuurlijke en niet te ontkennen transitie voor alle actoren. Daarbij is de burger meer dan alleen consument. Ze kan bijvoorbeeld in het geval van energie ook producent zijn of door verschillende vormen van burgerparticipatie verandering in gang zetten.

Ondanks zijn nuchtere inborst wordt de Noord-Nederland trotser en zelfbewuster. Eigen bedrijven zijn het waard om te steunen, eigen producten om te kopen en eigen natuur en klimaat om te beschermen. Burgers bouwen voort op de vooruitstrevendheid van de noordelijke economie. Een voorbeeld hiervan is de aanleg van zon- en windparken waaraan veel bewoners financieel deelnemen.

Er kunnen echter vraagtekens worden gezet bij de haalbaarheid van dit scenario. Het veronderstelde kennisniveau van de gemiddelde burger lijkt (tot op heden) onrealistisch. Niet zozeer vanwege onwil, maar vooral vanwege een gebrek aan transparantie. Het volledig doorzien van de ecologische en sociaaleconomische constellatie en de relevante productieketens is haast onmogelijk, laat staan hiernaar te handelen. Met keurmerken en labels kunnen stappen worden gezet, maar deze middelen hebben maar beperkte mogelijkheden. Minstens zo belangrijk: gedragsverandering is niet voor iedereen mogelijk. Gezond leven is daar het duidelijkste voorbeeld van. Groente, fruit, beweging, frisse lucht en een sociaal leven: iedereen begrijpt het belang hiervan. Maar door armoede en ongelijkheid is het voor veel mensen onbereikbaar. Op een vergelijkbare manier zijn een warmtepomp of elektrische auto



goed voor het klimaat, maar hebben deze ook een flink prijskaartje. Zolang de maatschappij mensen niet in staat stelt hun gedrag te veranderen, kan gedragsverandering nooit de aanjager zijn van maatschappelijke verandering.



# INTERVIEW

# DINA BOONSTRA

Directeur van de NOM

De NOM werkt hard aan het toekomstig verdienvermogen van de noordelijke economie vertelt directeur Dina Boonstra: 'De NOM is ooit opgericht omdat de traditionele industrie verdween; nu staan we eigenlijk voor een vergelijkbare transitie richting een toekomstbestendige economie. Dat is een uitdaging: stoppen met de gaswinning betekent bijvoorbeeld een grote afname in het bruto regionaal product, dat is niet makkelijk op te vangen. Een belangrijk verschil met vijftig jaar geleden is dat er nu eigenlijk voor iedereen werk is, terwijl dat juist is waar het Noorden historisch mee worstelde. Veel meer dan destijds hebben we nu een goede basis om op te bouwen.'

Die basis wordt voor een belangrijk deel gevormd door sterke clusters en netwerken: 'Er is heel bewust aan die clusters gewerkt, en dat werpt zijn vruchten af. Het Noord-Nederlandse netwerk wordt overheerst door publieke en semipublieke instanties. Elders zie je dat grote bedrijven de toon zetten. Omdat Noord-Nederland vooral veel MKB heeft, kunnen bedrijven minder makkelijk het voortouw nemen, terwijl je ziet dat bijvoorbeeld doordat de KPN met research en development in Groningen zat, er veel ICT-startups zijn opgekomen. Een ander mooi voorbeeld is het cluster rondom Wetsus. Ooit opgericht vanuit het bedrijf Paques in Balk is het nu een Europees centrum voor duurzame watertechnologie. Daar vandaan zien we inmiddels een groeiend aantal startups zich ontwikkelen. En heeft er zich een Wateralliantie ontwikkeld met noordelijke maar ook elders in Nederland gevestigde bedrijven. Dat zijn helaas uitzonderingen. Mijn grootste zorg is dat veel partijen in Noord-Nederland denken dat je het vóór het bedrijfsleven doet en niet sámen met het

bedrijfsleven. Want juist die samenwerking is cruciaal voor groei.'

De NOM is actief over de hele breedte van de noordelijke economie, en probeert daarbij telkens de meest effectieve rol te spelen: 'Op het gebied van digitalisering van het MKB hebben we bijvoorbeeld een tweetal projecten waar het bedrijfsleven zelf mee aan zet is. De NOM treedt op als deelnemer in het project, als business developer of als 'innovatiemakelaar'. In de European Digital Innovation Hub staat het stimuleren van autonome systemen voor fabrieken centraal. In de AI-hub Noord-Nederland worden kunstmatige intelligentie toepassingen in bestaande sectoren en ecosystemen gestimuleerd. In deze projecten zijn honderden bedrijven actief. In Chemport Europe werkt de triple helix samen aan de vergroening van de chemische sector. In de agrofood sector hebben een paar grote bedrijven onder de naam Fascinating het initiatief genomen om te werken aan de landbouw van de toekomst. Dat wil zeggen een circulair systeem dat duurzaamheid, natuur, gezonde voeding en economische impact met elkaar in balans brengt. Voor startups worden programma's georganiseerd om ze Investor Ready te maken of om producten te toetsen aan de markt in Market Readiness programma's. Ervaren ondernemers treden hierbij op als coaches.'

Het hanteren van originele methoden kan daarbij stimulerend werken: 'Met Challenge based-innoveren werken we aan concrete vraagstukken uit het bedrijfsleven en proberen we nationaal en internationaal bedrijven te spotten die bijdragen aan oplossingen. Bij de Sustainable Industry Challenge



bijvoorbeeld, hebben vijf corporate chemiebedrijven vraagstukken geformuleerd waar tientallen bedrijven uit de hele wereld hebben gereageerd. Er waren zeven winnaars waarvan eentje een startup bleek die, bijzonder genoeg, om de hoek zat van het bedrijf met het vraagstuk. De *challenge* bleek de trigger om elkaar te vinden.'

Er liggen ook internationale kansen voor het Noorden: 'Noord-Nederland moet niet alleen naar de Randstad kijken, we moeten ons ook omdraaien. Ik zie veel kansen voor samenwerking rond de Noordzee en de Oostzee. Dat gebeurde vroeger ook al, de noordelijke graanboeren waren niet op de graanbeurs in Amsterdam, maar in Hamburg. Rond de Noord- en Oostzee gebeurt zoveel aan bijvoorbeeld de energietransitie. Het lijkt misschien interessant om waterstof uit Zuid-Afrika te halen vanwege de hoeveelheid zonuren, maar het is ook waardevol om te kijken hoe je in Noordwest-Europa elkaar kan helpen. In die landen hebben we iets te brengen én iets te halen.'

De uitdagingen voor de toekomst zijn duidelijk: 'De energietransitie, de water- en voedseltransitie; digitalisering: de grote transitie in de wereld spelen hier net zo hard. Daar komt in Noord-Nederland nog vergrijzing bij. Noord-Nederland moet bijdragen aan de oplossing voor deze internationale uitdagingen, maar wel op een manier waardoor ook de regio zelf profiteert. Dus bijvoorbeeld niet alleen elektrolyzers plaatsen maar ze ook zelf maken. We hebben clusters gevormd voor topsectoren, maar we moeten ook aandacht hebben voor wat zich tussen die sectoren afspeelt. Daar spelen de belangrijkste innovaties zich af. De verschillende sectoren hebben elkaar nodig, als we erin slagen die samen te brengen hebben we een wereld te winnen.'

**Copyright © 2024 NOM**

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

**Onder redactie van:**

Wiek van Gemert MA, PROF. DR. Marijn Molema en PROF.  
DR. Aleid Brouwer

Met dank aan studenten van de BA-opleiding geschiedenis  
en MSC studenten sociale geografie

**Vormgeving en opmaak**

B2Design B.V. Groningen

N.V. NOM

Paterswoldseweg 810

9728 BM Groningen

[www.nom.nl](http://www.nom.nl)