



**Drechtsteden**

*J. K. da Jong*  
*W. H. 12/4*  
*Gemeente Econ. Marketing*  
*m. Verbaan*

Postbus 619 3300 AP Dordrecht

**Bisioakadroi**  
Noordendijk 250  
331 1 RR Dordrecht

28.51.27.748

Aan de leden van de Drechtstraad

**Telefoon** (078) 639 85 00

**Fan** (078) 639 85 02

E-mail

**Behandeld door** J.K. da Jong

Onderwerp: economische promotie en acquisitie

**Datum** 7 «pril 2010

**Om konmerk** BDR/2010/320380

**Bijlag»!n|** 1

Geachte leden van de Drechtstraad,

Op 14 oktober 2009 heeft u de contouren voor de vernieuwing van de ROM-D bepaald. Onder andere is besloten dat de ROM-D ook de uitvoeringsorganisatie wordt voor de regionale economische promotie en acquisitie. Enerzijds moet de ROM-D de regio te positioneren als een aantrekkelijke vestigingsplaats en zo nieuwe bedrijvigheid aantrekken. Anderzijds, en zeker net zo belangrijk, richt de ROM-D zich op het behouden van de al in de Drechtsteden gevestigde bedrijven. De ROM-D treedt in dit verband op als opdrachtnemer van de Drechtsteden. Om de ROM-D een gerichte opdracht mee te kunnen geven, heeft ons bestuur een kadernota regionale economische promotie en acquisitie vastgesteld en een ambitie bepaald. De kadernota bieden wij u hierbij ter kennisneming aan.

#### Inleiding en leeswijzer

De Drechtsteden vormen een stedelijk netwerk met de maatschappelijke ontwikkelingen, ontwikkelkansen en vraagstukken die passen bij een stad met bijna 270.000 inwoners. In 2002 hebben de Drechtsteden gekozen voor het motto 'Samen stad aan het water'. Dat zegt niet alleen iets over de unieke ligging van het gebied, maar vooral ook over de strategische visie achter de samenwerking. De gemeenten zijn ervan overtuigd dat het op onderdelen samenwerken als één stad aan het water profijtelijk is voor de inwoners, het bedrijfsleven en het maatschappelijk middenveld in dit gebied.

Op het onderdeel economische promotie en acquisitie staan de Drechtsteden echter nog aan het begin. Gemeentegrenzen zijn voor ondernemers al lang niet meer een belemmering bij het zoeken van een kantoor- of bedrijfslocatie. In de Beslisnotitie ROM-D hebben de Drechtsteden daarom de ambitie uitgesproken zich gezamenlijk te positioneren als een aantrekkelijke vestigingsplaats. Wat echter nog ontbrak was de keuze voor een duidelijke economische profilering. In deze kadernota wordt die keuze nu wel gemaakt, op basis van het beleidsmatig fundament en Pieken in de Drechtsteden.

### *Leeswijzer*

De kadernota start met een inleiding waarin wordt ingegaan op de aanleiding tot, de opdracht voor en de uitgangspunten van deze nota. Vervolgens wordt in hoofdstuk 2 geduid wat het probleem is op het gebied van economische promotie en acquisitie en wordt de relatie gelegd met de economische doelen van de Drechtsteden. Hoofdstuk 3 beschrijft langs welke weg die doelen kunnen bereiken: op welke clusters moeten we ons richten? Hoofdstuk 4 operationaliseert de opgave. De effectiviteit en de resultaten van de inspanningen is direct afhankelijk van het te kiezen scenario en beschikbare en te genereren (co-financiering) middelen. Drie ambitieniveaus zijn beschreven: Bestaand, Bestaand + en Optimaal. Per ambitieniveau is een indicatie gegeven van de benodigde organisatie, verwachte kosten en benodigde dekking.

### Bijdrage aan (economische) doelen

De Drechtsteden werken gezamenlijk aan het versterken van de regionale concurrentiekracht. We streven onder andere naar het vergroten van de werkgelegenheid en het versterken van kansrijke sectoren en onze economische concurrentiepositie. Promotie van de regio en gerichte acquisitie dragen bij aan het realiseren van deze doelstellingen.

Met het opstellen van een economische visie, de Pieken en diverse uitvoeringsprogramma's hebben de Drechtsteden beleidsmatig een stevig fundament gelegd. Zoals we al constateerden in de Pieken is het maritieme cluster bepalend voor de Drechtsteden; dat is ons internationale speerpuntcluster. Door te kiezen voor dit cluster benutten we optimaal onze bestaande regionale kracht. ROM-D gaat daarom een rol spelen in de bedrijfscontacten met strategisch belangrijke bedrijven in de regio, de zogenaamde 'leader firms'. Hiervoor worden ook de bestuurders strategisch ingezet.

### Krachten bundelen

Op dit moment zijn de gemeenten in de Drechtsteden elk nog op een eigen manier aan de slag met economische promotie en acquisitie. Dit leidt deels tot overlap van activiteiten. Daarnaast heeft niet elke gemeente de middelen en personele inzet dit zo effectief mogelijk te doen. Ook zijn de kleinere gemeenten kwetsbaar, vanwege de beperkt aanwezige capaciteit. Door gezamenlijk menskracht en middelen bundelen, kan meer kwaliteit geboden worden en wordt de continuïteit versterkt. Daarom is de kadernota tot stand gebracht in samenwerking met gemeenten en relevante partners als Dordrecht Marketing, vertegenwoordigers van het bedrijfsleven en ROM-D.

In het krachtenveld van de economische promotie en acquisitie acteren sterke partijen als OBR en REWIN (de regionale ontwikkelingsmaatschappij voor West-Brabant). Willen we de positie van de Drechtsteden de komende jaren echt versterken, dan moeten we met die partijen in de slag. Daarom heeft ons bestuur de ambitie om de regionale inspanningen op het gebied van economische promotie en acquisitie sterk te intensiveren; dit is scenario 3 uit de nota.

In de kadernota kiezen we ervoor het relatiebeheer en lokaal accountmanagement primair bij de gemeenten te laten, maar wel onder een meer centrale regie van ROM-D. Voordeel van dit model is dat de accountmanagers dicht bij de eigen gemeentelijke organisatie staan en het lokale gezicht voor het bedrijfsleven zijn. Een belangrijke randvoorwaarde voor dit model is een centraal Acquisitievoll- en Relatiebeheerssysteem, zodat voor iedereen inzichtelijk is welke (potentiële) relaties er zijn. Het al bestaande 'Regionaal overleg accountmanagers' wordt geformaliseerd en komt onder voorzitterschap van de directeur van ROM-D.

In 2010 wordt de basis voor de economische promotie en acquisitie opgebouwd. Voor goede kwalitatieve en adequate promotie moet basismateriaal ontwikkeld worden zoals promotiemateriaal (o.a. brochures), een website en promotie-activiteiten (o.a. deelname beurzen en plaatsen advertenties). Om dit te coördineren wordt binnen de ROM-D organisatie een 'promotor' aangesteld met een regionale taak, die tevens de contacten verzorgt met de accountmanagers bij de gemeenten.

### Structureel budget reserveren

In het meerjarenprogramma 2010-2014 moet jaarlijks budget gereserveerd worden voor economische promotie en acquisitie. De ambities en maatregelen uit de kadernota vragen structurele investeringen van de Drechtsteden en de betrokken partners. Daarbij hebben we de ambitie stapsgewijs toe te groeien naar scenario 3 uit de kadernota.

Regionale economische promotie en acquisitie is voor de Drechtsteden een nieuwe activiteit. Tot nu toe zijn op dit vlak vanuit de regio geen activiteiten ontplooid. Daarom is ook geen budget geraamd binnen de begroting 2010 van Bureau Drechtsteden. Binnen de bestaande begroting 2010 hebben we € 25.000 gevonden om de ROM-D een eerste opdracht te kunnen geven. Deels is financiële ruimte ontstaan dankzij een meevaller op het proces van de kadernota promotie en acquisitie. Daarnaast hebben we besloten de actualisatie van de Structuurvisie Detailhandel en Horeca Drechtsteden te temporiseren.

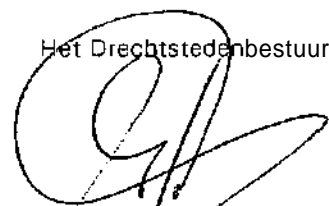
Zelf heeft de ROM-D vanzelfsprekend ook belang bij een goede regionale aanpak van de promotie en acquisitie, om in voldoende tempo nieuwe kavels uit te kunnen geven. Een financiële bedrage in de uitvoering van de promotie en acquisitie ligt daarom voor de hand. Van de ROM-D kan echter niet verwacht worden dat deze élle kosten voor de regionale promotie en acquisitie voor haar rekening neemt. Bij een opdracht van de Drechtsteden aan de ROM-D om de regionale promotie en acquisitie ten uitvoering te brengen, hoort ook het daarvoor beschikbaar stellen van middelen.

#### Opdracht en verantwoording

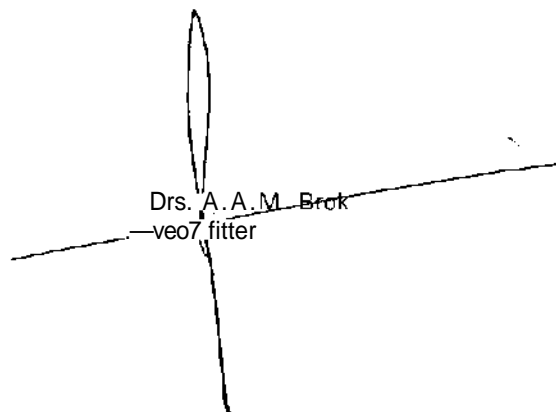
De opdrachtbrief 2010 wordt op korte termijn verzonden aan de ROM-D. In deze brief worden onder andere benoemd het beschikbaar gestelde budget en de kaders waarbinnen de ROM-D dit budget kan aanwenden. De opdracht wordt verstrekt aan ROM-D Holding. Omdat deze vennootschap enkel bestaat uit publieke partijen heeft de GR Drechtsteden is er sprake van inbesteding. Dit betekent dat de Europese wet- en regelgeving en ook het aanbestedingsbeleid van de Drechtsteden niet van toepassing zijn.

Jaarlijks wordt geëvalueerd of de activiteiten van ROM-D voldoende resultaten opleveren om de geformuleerde doelstellingen te behalen. Deze evaluatie vindt plaats bij het jaarverslag. In het jaarverslag komt ook het onderdeel promotie en acquisitie aan de orde. Naast dit formele evaluatiemoment vindt periodiek overleg plaats tussen Bureau Drechtsteden en de directie van de ROM-D. De voortgang ten aanzien van promotie en acquisitie is in een van de onderwerpen die in dat overleg aan de orde komt.

Het Drechtstedenbestuur,



G.J. Vogelaar  
secretaris



Drs. A.A.M. Brok  
veo7 fitter

Cc.: Secretariaat BDR, financiën BDR, J.K. de Jong





## **"Uiteindelijk gaat het om de regio!"**

BELEIDSKADER REGIONALE ECONOMISCHE  
MARKETING, PROMOTIE & ACQUISITIE  
DRECHTSTEDEN



1. INLEIDING.....	- 3 -
1.1. Wat is de aanleiding?.....	- 3 -
1.2. Wat is de opdracht?.....	- 3 -
1.3. Wat zijn de uitgangspunten?.....	- 4 -
1.4. Wat is marketing, promotie en acquisitie?.....	- 4 -
2. WAT IS HET PROBLEEM?.....	- 6 -
2.1. Algemeen.....	- 6 -
2.2. Promotie en acquisitie.....	- 6 -
2.3. Wat willen we bereiken?.....	- 6 -
3. HOE GAAN WE DIT BEREIKEN?.....	- 7 -
3.1. Welke keuze maken we?.....	- 7 -
3.2. Wat is het speerpuntcluster?.....	- 7 -
3.3. Wat zijn de ontwikkel- en behoudclusters?.....	- 7 -
4. HOE GAAN WE DIT DOEN?.....	- 9 -
4.1. Inleiding.....	- 9 -
4.2. Wat is de strategie?.....	- 9 -
4.3. Wat gaan we ontwikkelen?.....	- 9 -
4.4. Wie zetten we daarvoor in?.....	- 10 -
4.5. Wie gaat het doen en wat gaat het kosten?.....	- 10 -
4.5.1. Hoe ziet de organisatie er uit?.....	- 10 -
4.5.2. Welke capaciteit is daarvoor nodig en wat gaat dat kosten?.....	- 11 -
4.6. Wat voor promotiebudget is gewenst?.....	- 12 -
4.7. Wat voor budget is totaal gewenst?.....	- 12 -
4.8. Samenwerkingsmodel.....	- 13 -
Bijlagen.....	- 14 -
Economische structuur Drechtsteden 2008.....	- 14 -
Huidige organisatie.....	- 14 -
'Concurrentie-analyse'.....	- 14 -
Kernmissie ROM-D.....	- 15 -
Stakeholdersanalyse.....	- 15 -
SWOT - economische structuur.....	- 16 -
SWOT - overig.....	- 16 -
Conclusie SWOT.....	- 16 -
Trends.....	- 17 -
Kaders.....	- 17 -
Geraadpleegde literatuur.....	- 19 -

## 1. INLEIDING

### i.l. Wat is de aanleiding?

In 2002 hebben de Drechtsteden gekozen voor het motto 'Samen stad aan het water'. Dat zegt niet alleen iets over de unieke ligging van het gebied, maar vooral ook over de strategische visie achter de samenwerking. De gemeenten zijn ervan overtuigd dat het op onderdelen samenwerken als één stad aan het water profijtelijk is voor de inwoners, het bedrijfsleven en het maatschappelijk middenveld in dit gebied,

Onomstotelijk staat vast dat op terreinen als de woningmarkt, de economie, de bereikbaarheid en in het sociale domein de onderlinge afhankelijkheid van de Drechtsteden groot is.

De Drechtsteden vormen een stedelijk netwerk met de maatschappelijke ontwikkelingen, ontwikkelkansen en vraagstukken die passen bij een stad met bijna 270.000 inwoners. De gemeenten Alblasterdam, Hendrik-Ido-Ambacht, Papendrecht, Sliedrecht en Zwijndrecht voegen elk hun eigen historie, karakteristieken en kwaliteiten toe aan het stedelijke gebied van centrumgemeente Dordrecht. Bewoners en bedrijven zien deze gemeentegrenzen al langer niet meer als een belemmering bij het zoeken van een woning of bedrijfslocatie, het hebben van een baan of sociale contacten.

Op dit moment zijn gemeenten in de Drechtsteden elk op een eigen manier aan de slag met economische promotie en acquisitie. Niet iedere gemeente heeft echter de middelen of personele inzet beschikbaar dit zo effectief mogelijk te doen. Inzet op gezamenlijke promotie en acquisitie is belangrijk voor de regio. Het versterkt niet alleen de concurrentiepositie maar zorgt tevens voor (behoud van) werkgelegenheid.

Binnen de Drechtsteden is in grote lijnen het economisch beleid op orde, het gaat nu vooral om de uitvoering. In de Kantorenstrategie High Five, vastgesteld in de Drechttraad van 3 oktober 2007, wordt voorgesteld de promotie en acquisitie regionaal uit te voeren met een actieve rol voor ROM-D. Ook in de Bedrijventerreinenstrategie Drechtse Poort, vastgesteld in de Drechttraad 21 maart 2007, en de Uitvoeringsstrategie (Natte) Bedrijventerreinen, vastgesteld in de Drechttraad 17 juni 2009, is aandacht voor collectieve regionale promotie en acquisitie, zodat naar buiten toe een helder en eenduidig beeld wordt uitgedragen, met een centrale rol voor de ROM-D. Ten slotte is op 14 oktober 2009 de Drechttraad akkoord gegaan met de doorontwikkeling van de ROM-D. Ook in dit kader is gesteld dat de ROM-D dé uitvoeringsorganisatie is voor de regionale promotie en acquisitie.

De regionale promotie en acquisitie staat echter nog in de kinderschoenen. Er is nog geen beleid op basis waarvan vanuit de Drechtsteden een gerichte opdracht kan worden gegeven aan de ROM-D en hierover regie kan worden gevoerd. Die tools moeten worden ontwikkeld.

### 1.2. Wat is de opdracht?

Opgeleverd wordt een notitie op hoofdlijnen waarin de beleidskaders meegegeven worden op het gebied van regionale economische marketing (waaronder promotie en acquisitie).



Het product geeft inzicht in:

- De kaders (o.a. breedte/reikwijdte van de promotie en acquisitie)
- SWOT-analyse
- Missie en strategie, doelen en subdoelen
- Positionering en rollen van betrokkenen (Drechtsteden, ROM-D, gemeenten, andere organisaties)
- Segmentering van klantgroepen/doelgroepen
- Activiteitenpakket met kostenraming

De uitwerking van de daadwerkelijke uitvoering van de promotie en acquisitie wordt door de ROM-D vertaald in het bedrijfsplan en is een verantwoordelijkheid van de directie ROM-D.

### 1.3. Wat zijn de uitgangspunten?

- Drechttraad en Drechtstedenbestuur is opdrachtgever voor de economische marketing, promotie en acquisitie. ROM-D is aangewezen als regionale uitvoeringsorganisatie.
- Het betreft primair de economische marketing van de Regio Drechtsteden, maar ruimere verbindingen of relaties zijn mogelijk. Vergelijk Werelderfgoed Kinderdijk bij de toeristische marketing en promotie van deze regio.
- Het betreft economische marketing. Culturele-, toeristische-, woon- en andere marketing voor de regio hebben een nauwe relatie maar vallen buiten dit kader.
- Marketing kan ook input geven voor beleid. Daar waar lacunes zijn of ontstaan in de beleidsvorming kan en zal pro-actief overlegd worden met de verantwoordelijke beleidsmakers
- Dordrecht Marketing is de generieke marketingorganisatie voor stad en regio. Er komt een nauwe relatie tussen ROM-D en Dordrecht Marketing.
- Er is zowel aandacht voor nieuwe als bestaande bedrijven. Naast promotie en acquisitie gericht op het in de markt zetten van de regio als potentieel vestigingsgebied voor het binnenhalen van nieuwe bedrijvigheid is blijvende aandacht nodig voor het vasthouden van bedrijvigheid in de regio.
- Economische marketing i.c. de regionale economische promotie en acquisitie is een uitdaging voor vele partijen. Samenwerking en gezamenlijke inspanningen hierbij is de eerste noodzaak. Vanuit de diverse Drechtsteden (gemeenten) is financieel en organisatorische draagvlak nodig en wellicht een extra financiële inspanning evenals vanuit het bedrijfsleven en de ondernemersverenigingen.

### 1.4. Wat is marketing, promotie en acquisitie?

Of het nu gaat om gemeenten, steden, streken of provincies: de concurrentie neemt toe. Zonder actieve marketing wordt het lastig om de aantrekkingskracht te handhaven of zelfs te versterken. Regiomarketing is een planmatig geheel van activiteiten van een regionale overheid om het gebruik van regionale producten te stimuleren. Hierbij gaat het om de optimale synergie te bereiken tussen zowel economische-, culturele-, toeristische-, woon-, evenementen- als andere vormen van marketing. Dordrecht Marketing speelt een centrale rol om het verband te leggen, om de centrale merkwaarden te formuleren en de rode draad te vinden in de regionale en stedelijke marketing.

De keuze voor een stad of regio (om te bezoeken, om zich er te vestigen of om er te gaan wonen) wordt - naast pragmatische en praktische overwegingen - vaak gemaakt op basis van emotionele en niet-rationele overwegingen.

De perceptie of het gevoel dat bij ondernemers leeft en de associaties die een stad of regio oproept is van invloed op het locatiekeuzep proces en of een stad of regio op een longlist of een shortlist komt. Dat geldt zeker ook voor (nieuwe) inwoners, bezoekers en bedrijven.

Als een stad of regio bijvoorbeeld een zwak of negatief imago heeft wordt het verder niet in overweging genomen voor een bezoek. Andere bepalende condities voor zijn atmosfeer, veiligheid, toegankelijkheid en gastvrijheid en vriendelijkheid van de bevolking. Vervolgens komen rationele criteria aan de orde.

Het benadrukken van de onderscheidende kwaliteiten tussen steden en regio's zal alleen maar verder toenemen naarmate de wereld waarin wij wonen mobieler en dus compacter wordt. Marketing gaat over keuzes maken, door een marktgericht beleid worden de aanwezige potenties optimaal benut. Maar het gaat ook over beleven, bezielen en betrekken.

Promotie (marketingcommunicatie, PR, free publicity, reclame enz.) maakt onderdeel uit van de marketingmix, naast personeel (ambassadeurs), product, plaats en prijs. Acquisitie en relatiebeheer/accountmanagement zijn hieraan nauw verbonden. Promotie heeft te maken met kennis, houding en gedrag. Kent een bedrijf het gebied (kennis), welk gevoel heeft die (houding) en is het aanleiding om er zich te vestigen (gedrag). In de promotie is een onderscheid tussen algemene generieke promotie (regio) en specifieke product promotie (project/bedrijventerrein). Rondom acquisitie gaat het om leads, prospects en klanten. Om één klant of account binnen te halen, moetje eerst met 10 anderen gesproken hebben en moetje bij 100 anderen bekend zijn. Primair moet aandacht geschonken worden aan het bekend maken van het gebied. Onbekend maakt immers onbemind.

Met een aantal kritieke succesfactoren moet rekening worden gehouden:

- *Balans tussen ambities, doelen en middelen*  
Succesvolle marketing is gebaseerd op een evenwichtig geheel van ambities, gestelde marketingdoelen en beschikbare middelen, (ter illustratie: één advertentiepagina in de Telegraaf kost op zaterdag circa € 50.000!). De marktrealiteit (marktpositie en marktpotentie) mag hierbij niet uit het oog worden verloren.
- *Het juiste schaalniveau*  
In aansluiting op de marktrealiteit vraagt het schaalniveau van regionale marketing aandacht. Zorgvuldig zal moeten worden bepaald op welk schaalniveau welk product wordt ingezet: lokaal, regionaal, nationaal, internationaal.
- *Onderscheidingskracht*  
Onderscheidingskracht heeft alles te maken met de concurrentiepositie waarin we ons bevinden. Door te werken aan een onderscheidende en voordelen biedende marktpositie kunnen aanwezige potenties ook daadwerkelijk worden benut. Dit gebeurt op basis van de kernkwaliteiten van het productaanbod en in overeenstemming met relevante marktbehoeften
- *Marketing betreft zowel productontwikkeling als marktontwikkeling*  
Marketing richt zich op het gehele domein van het op elkaar afstemmen van vraag en aanbod. Zowel marktontwikkeling als productontwikkeling behoort daartoe. Zonder een goed product heeft het weinig zin om promotie te maken.
- *Lange adem*  
Marketing en promotie zijn een kwestie van lange adem. Het opbouwen van een imago is een langdurig en complex proces.

## 2. WAT IS HET PROBLEEM?

### 2.1. Algemeen

Wat is het probleem in deze regio in algemene zin voor een zinvolle economische marketing, promotie en acquisitie:

- Onvoldoende vastgesteld economisch profiel  
Om aan marketing, promotie en acquisitie te kunnen doen is het essentieel vast te stellen welke keuzen gemaakt zijn of worden. Wat onderscheidt onze regio van de overige regio's en welke opdracht krijgen de acquireurs en promotors mee?

### 2.2. Promotie en acquisitie

Wat is het probleem in het kader van de economische promotie en acquisitie

- Stad en regio zijn (economisch) onbekend
- Stad en regio komen te weinig voor op de short lists van potentiële vestigingslocaties
- Geen uitvoeringskracht op economisch gebied
- Nauwelijks inzet op promotie en acquisitie
- Drechtsteden is geen marketingterm

Onder welke naam onze regio bekend gemaakt moet worden is wel een essentiële vraag. 'Drechtsteden' is geen marketingterm. Er is, behalve op bestuurlijk gebied, nauwelijks een gevoel en beeld bij dé 'Drechtsteden'. Het is de vraag of die er bij de ondernemers is, of de potentie heeft dat die er komt. De vraag welke positionering en propositie voor deze regio op economisch gebied de beste is en welke waarden daarbij horen is in dit kader wel relevant, maar wordt niet in deze nota beantwoord. Dit vraagstuk is niet uitsluitend een economisch vraagstuk, het heeft een breder belang, zoals bij een onderwerp als wonen. Voorgesteld wordt dat Bureau Drechtsteden in nauw overleg met partners (o.a. Dordrecht Marketing, ROM-D) de markt en de politiek de discussie gaat voeren,

### 2.3. Wat willen we bereiken?

De hoofddoelstellingen van economische ontwikkeling en - marketing zijn:

- Bijdrage leveren aan economische positionering/profiel
- Versterken economische structuur, vooral in speerpunt- en ontwikkelclusters
- Ontwikkeling werkgelegenheid, vergelijkbaar met landelijke ontwikkelingen
- Vergroten koopkrachtbinding

Het bereiken van deze kwalitatieve doelstellingen gebeurt door scherpere keuzes te maken in het profiel. Dit gebeurt ook door nu echt iets te gaan doen aan economische marketing, met zowel aandacht voor nieuwe als voor bestaande bedrijven.

Resultaat = ambitie x budget. Dit is een vertaling van de kritieke succesfactor balans tussen ambities, doelen en middelen. Het betekent dat het bereiken van deze doelstellingen onder ander af hangt van de beschikbare middelen. In de bijlage treft u een 'concurrentie'analyse aan, daaruit blijkt dat promotie- en acquisitieorganisaties uit de omliggende regio's over budgetten beschikken van € 2 à 3 mln. Ook de andere eerder genoemde succesfactoren spelen een rol.

Op dit moment ontbreekt het aan voldoende gegevens kwantitatieve doelstellingen te kunnen formuleren, zowel op economisch gebied als op het gebied van promotie en acquisitie. Voorgesteld wordt aan het Onderzoek Centrum Drechtsteden opdracht te verlenen om in 2010 een zogenaamde O-meting te verrichten op basis waarvan beter kwantitatieve doelstellingen geformuleerd kunnen worden aan welke ROM-D een bijdrage dient te leveren.

## 3.HOE GAAN WE DIT BEREIKEN?

### 3.1. Welke keuze maken we?

Drechtsteden heeft een economische visie en uitvoeringsprogramma's maar ontbeert een duidelijk economisch profiel, Zoals in voorgaand hoofdstuk is aangegeven is een duidelijke keuze voor een bepaald profiel - focus - en nog belangrijker het daaraan vasthouden en er naar handelen een randvoorwaarde voor verdere economische ontwikkeling. In plaats van 'Wet van de aardbeienjam' (teveel uitsmeren) wordt gekozen voor een sterk profiel, vastgesteld op basis van:

- Speerpuntcluster
- Ontwikkelcluster
- Behoudcluster

### 3.2. Wat is het speerpuntcluster?

Het maritieme cluster is profiel bepalend voor deze regio, dat is het (inter)nationale speerpuntcluster. Hiermee benutten we optimaal de bestaande regionale kracht. Bovendien benutten we optimaal de relatie met de regio Rotterdam in het Haven Industrieel Complex.

Het maritieme cluster bestaat uit:

- Scheepsbouw en reparatie
- Waterbouw en deltatechnologie
- Handel & Logistiek - Binnenvaart
- Zakelijke dienstverlening als onderdeel van maritiem cluster (voorbeeld World Trade Maritime Centre)

De bewijskracht voor dit cluster geleverd vanuit de analyse van Erasmus Universiteit Rotterdam in opdracht van de 'Piek Maritiem':

- Ruim 7% van de beroepsbevolking (7.700 professionals)
- 850 bedrijven opereren op en rond het water (5,1%)
- 16,6% van de totale omzet
- Waterbouw - Papendrecht nationaal zwaartepunt
- Scheepsbouw - DrechtstedenPlus nationaal zwaartepunt
- Vervoer over water - Zwijndrecht, Dordrecht en Werkendam aandeel 12%
- Drechtsteden, na Rotterdam en Amsterdam, 3e regio qua aantal bedrijven, aantal werknemers en balanstotaal
- EcoShape
- Urban Rood Management

### 3.3. Wat zijn de ontwikkel- en behoudclusters?

Flankerende (ontwikkel)clusters met nationale en bovenregionale potenties zijn:

- Handel & Logistiek - Value Added Logistics
- Energie

Regionale ontwikkelclusters zijn:

- Zorg - grootste werkgever van de regio
- Detailhandel & horeca - nichemarkt
- Toerisme
- Starters

Behoudclusters, clusters bedrijven die van groot regionaal belang voor de regio zijn, maar waar de regio onvoldoende onderscheidend vermogen of grote groeikansen heeft, zijn:

- Industrie
- Chemie

In schema:



## Piramide structuur

Speerpuntcluster

Maritiem

Ontwikkelcluster

Handel & Logistiek

Energie

Reg. Ontwikkel

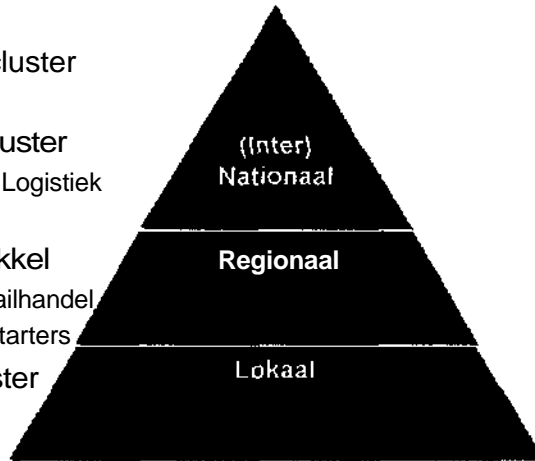
Zorg, detailhandel

Horeca, starters

Behoudcluster

Industrie

Chemie



## 4. HOE GAAN WE DIT DOEN?

### 4.1. Inleiding

(Sub)doelstellingen op het gebied van promotie en acquisitie zijn:

- De regio is nationaal bekend als regio met een sterk en uitmuntend maritiem cluster
- De 'Leader Firms' binnen de regio - vooral uit het speerpuntcluster - zijn bereid tot samenwerking met ROM-D om de regio economisch op de kaart te zetten
- De regio staat in de short list van bedrijven uit de speerpunt- en ontwikkelclusters die een nieuwe locatie zoeken
- Behouden van gevestigde bedrijven binnen de regio

### 4.2. Wat is de strategie?

De marketingstrategie wordt ontwikkeld in nauwe samenwerking met Dordrecht Marketing. Ook in de marketingcommunicatie kan de kennis en know-how van Dordrecht Marketing van grote waarde zijn.

Internationaal

- Samenwerking met andere promotie- en acquisitie organisaties, zoals Holland Business Promotion Office (HBPO), Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA), Rotterdam Investment Agency (RIA, onderdeel van OBR/Ontwikkelings Bedrijf Rotterdam), Havenbedrijf Rotterdam (HbR) en Rotterdam Port Promotion Council (RPPC),

Nationaal/bovenregionaal

- Actieve generieke promotie van de regio, daar waar mogelijk aangevuld met specifieke product promotie
- Gebruik maken van strategische netwerken binnen en buiten de regio, ook via regionale bedrijven, zoals Dutch Delta Design, Nederland Distributieland e.v.a.
- Verleid (potentiële) bedrijven/beslissers naar de regio te komen

Regionaal (= lokaal)

- Relatiebeheer in de regio i.s.m. accountmanagers van gemeenten
- Regionaal Ondernemersplatform
- Samenwerking met strategische kennisinstellingen, zoals EcoShape

### 4.3. Wat gaan we ontwikkelen?

Voor goede kwalitatieve en adequate promotie is enig nog te ontwikkelen basismateriaal nodig.

- Promotiemateriaal
  - o Algemeen
  - o ROM-D
- Website ROM-D
  - o Vastgoedmonitor  
De Vastgoedmonitor ontwikkelt in samenwerking met Property NL is een adequaat middel om digitaal informatie te
- Promotiemiddelen
  - o Advertenties, d.m.v. olievlekwerking naamsbekendheid van de regio vergroten. Starten in (boven)regionale businessbladen daarna, bij voldoende budget, uit te breiden naar landelijke (vak)media en economische opiniebladen
  - o Bezoek beurzen -

- Regionaal - zoals Business de Luxe, de Startersdag en de Regionale Bedrijvenbeurs,
- Nationaal - zoals de Provada, Nationaal Bedrijfsterreinen Congres
- Internationaal - zoals MultiModal, Internationale Logistiek Beurs, Internationale Maritieme Beurs
- Free publicity
  - o Artikelen over (bijzondere) economische ontwikkelingen regio in vakbladen, zoals herstructurering bedrijventerreinen

#### 4.4. Wie zetten we daarvoor in?

- Regionale bestuurders
  - o Briefing burgemeesters en wethouders met standaardinformatie en
- Opinion leaders bedrijven
  - o Briefing bestuurders leader firms
- Regionaal Bedrijvenplatform
- Ondernemersverenigingen
- Organisatie eigen netwerkbijeenkomsten
- Faciliteren externe netwerkbijeenkomsten
  - o Vb.congres EcoShape

#### 4.5. Wie gaat het doen en wat gaat het kosten?

De ROM-D is aangewezen als de uitvoeringsorganisatie voor de regio op het gebied van economische marketing, promotie en acquisitie. In hoofdstuk 1 en 2 is gememoreerd dat er een balans moet zijn tussen ambities en middelen. Dit wordt in deze paragraaf vertaald naar welke capaciteit nodig en/of gewenst is.

Omdat relatiebeheer nauw verwant is en omdat één van de belangrijkste doelstellingen het behoud van bestaande bedrijvigheid is, zal relatiebeheer en accountmanagement onderdeel uitmaken van de opdracht aan de ROM-D.

##### 4.5.1. Hoe ziet de organisatie er uit?

ROM-D is verantwoordelijk voor (boven)regionale promotie en acquisitie, bestaande en nieuwe capaciteit wordt toegevoegd aan ROM-D. Ten aanzien van accountmanagement is de keuze tussen het onderbrengen bij ROM-D of het handhaven van de huidige situatie. Voordeel van het onderbrengen bij ROM-D is dat er één team met één missie voor de gehele regio zou komen, waarbinnen specialisatie mogelijk is en waarin kennis en know how gebundeld wordt. Voordeel voor het handhaven van de huidige structuur is dat de accountmanagers en bedrijfscontactfunctionarissen dicht bij de eigen gemeentelijke organisatie staan en hét lokale gezicht voor het bedrijfsleven zijn.

Het laatste genoemde voordeel weegt zwaar. Relatiebeheer en accountmanagement blijft derhalve primair een lokale verantwoordelijkheid, maar zal onder een meer centrale regie van ROM-D komen. Het ingezette 'Regionaal overleg accountmanagers' wordt geformaliseerd, de directeur van ROM-D wordt voorzitter. De accountmanagers gaan co-rapporteren aan directeur ROM-D. Randvoorwaarde hiervoor is een centraal Acquisitievolsysteem en Relatiebeheersysteem, zodat regionaal inzichtelijk en transparant is welke (potentiële) relaties er zijn.

ROM-D zal ook een rol gaan spelen in de bedrijfscontacten met strategisch belangrijke bedrijven in de regio, de zogenaamde 'leader firms'. Hiervoor kunnen ook de bestuurders strategisch ingezet worden.

#### 4.5.2. Welke capaciteit is daarvoor nodig en wat gaat dat kosten?

Er zijn drie scenario's te schetsen rondom de capaciteit:

1. O-scenario - budgettair neutraal  
Dit scenario gaat uit van de bestaande capaciteit. Deze is binnen de regio zeer beperkt
  - Eén parttime acquisiteur ROM-D
  - Eén 'promotor' vanuit Dordrecht
  - Accountmanagement lokaal (Dordrecht 3, Zwijndrecht 1, overige gemeenten parttime)

Stilstand is achteruitgang. Met andere woorden met de bestaande capaciteit is er geen sprake van een beter relatiebeheer, laat staan dat er enige aandacht is voor promotie en acquisitie,

Er is geen capaciteit om de ambities rond de Pieken Binnenstad en Maritiem en de ambities rondom de herstructurering bedrijventerreinen te ondersteunen. Dit zal uiteindelijk leiden tot vertrek van bestaande bedrijven en dus economische achteruitgang.

2. Bestaand + scenario - kost € 210.000  
Eén acquisiteur ROM-D
  - o Eén 'promotor' vanuit Dordrecht met regionale taak
  - o Accountmanagement lokaal \*
  - o ROM-D huurt extern gespecialiseerde promotie- en acquisitie capaciteit additioneel in

Dit scenario gaat uit van een bescheiden plus op de bestaande capaciteit. De promotiecapaciteit wordt opgeplust vanuit regionale middelen. De capaciteit voor relatiebeheer en accountmanagement wordt lokaal op niveau gebracht met lokale middelen (!). De extra acquisitie capaciteit wordt extern ingehuurd door het geven van speciale acquisitieopdrachten, zoals voor maritiem, handel & logistiek en de binnenstad. In dit scenario is afdoende aandacht voor het bestaande bedrijfsleven. Enige groei, door gerichte energie in promotie en acquisitie, is mogelijk het tempo van het behalen van de doelstellingen is beperkt.

3. Optimaal scenario - kost € 500.000  
Twee acquisiteurs
  - o Twee promotors
  - o Accountmanagers lokaal +
  - o aangevuld met specialistische accountmanagers
  - o Losse inhuur voor specifieke klussen

Dit scenario gaat uit van het vorige scenario, aangevuld met het op niveau brengen van de acquisitiecapaciteit voor een regio met de omvang van de Drechtsteden. Kennis op dit gebied blijft binnen de regio en lekt niet weg. De promotiecapaciteit wordt verdubbeld en kan ingezet worden voor zowel betaalde publiciteit als free publicity, voor zowel de promotie van het eigen product als voor het ondersteunen van bedrijven en instellingen die gebruik willen maken van de collectieve marketing. De relatiebeheerders worden ondersteund door specialistische accountmanagers, die alles weten van een specifiek vakgebied zoals maritiem, creatief of leisure. Losse specialistische inhuur blijft in deze variant ook gewenst. Het tempo in het behalen van de doelstellingen gaan in dit scenario omhoog. De economische ontwikkeling wordt serieus en professioneel opgepakt en begeleid.



#### 4.6. Wat voor promotiebudget is gewenst?

Naast een kwalitatief goede, deskundige en professionele organisatie is enig out-of-pocket promotie- en acquisitiebudget noodzakelijk:

- O scenario - budgettair neutraal  
Het bestaande budget voor promotie, acquisitie en het onderhouden van relatiebeheer is op regionaal niveau € 0,00 en op lokaal niveau nagenoeg € 0,00. Er worden geen advertenties gezet, geen beurzen bezocht. De bestaande middelen in Dordrecht worden hoofdzakelijk ingezet om de bestaande relaties te onderhouden en incidenteel aan een lokale en regionale business beurs (Landelijke Startersdag KvK in Rotterdam, Business de Luxe of de Regionale Bedrijvenbeurs in Gorinchem)
- Bestaand<sup>4m</sup> - € 210.000  
Er moet enig out-of-pocket budget voor promotie en acquisitie beschikbaar komen op generiek niveau in 2010. Met veel creativiteit is een promotiecampagne te ontwikkelen en kan de acquisitie ondersteund worden. Voor de internationale promotie en acquisitie wordt een beroep gedaan op de bestaande middelen van de Provincie Zuid-Holland, circa € 75.000.
- Optimaal - groei van € 500.000 naar € 1.000.000  
Het beschikbare budget wordt in een groeimodel op niveau gebracht, enigszins vergelijkbaar met de omliggende regio's, van 2011 naar 2015. De bijdrage vanuit de Provincie Zuid-Holland groeit.

#### 4.7. Wat voor budget is totaal gewenst?

Samengevat:

Scenario	Bestaand	Bestaand*	Optimaal
Kosten			
Organisatiebudget	€0,00	€ 200.000	€ 500.000
Promotiebudget	€0,00	€ 210.000	€ 500.000
Totaal	€0,00	€410.000	€ 1.000.000
Dekking (o.v.)			
Provincie Zuid-Holland	€0,00	€ 75.000	€ 100.000
Co-financiering	€0,00	€ 100.000	€ 250.000
Te dekken door regio	€0,00	€235.000	€650.000
Totaal	€0,00	€410.000	€ 1.000.000

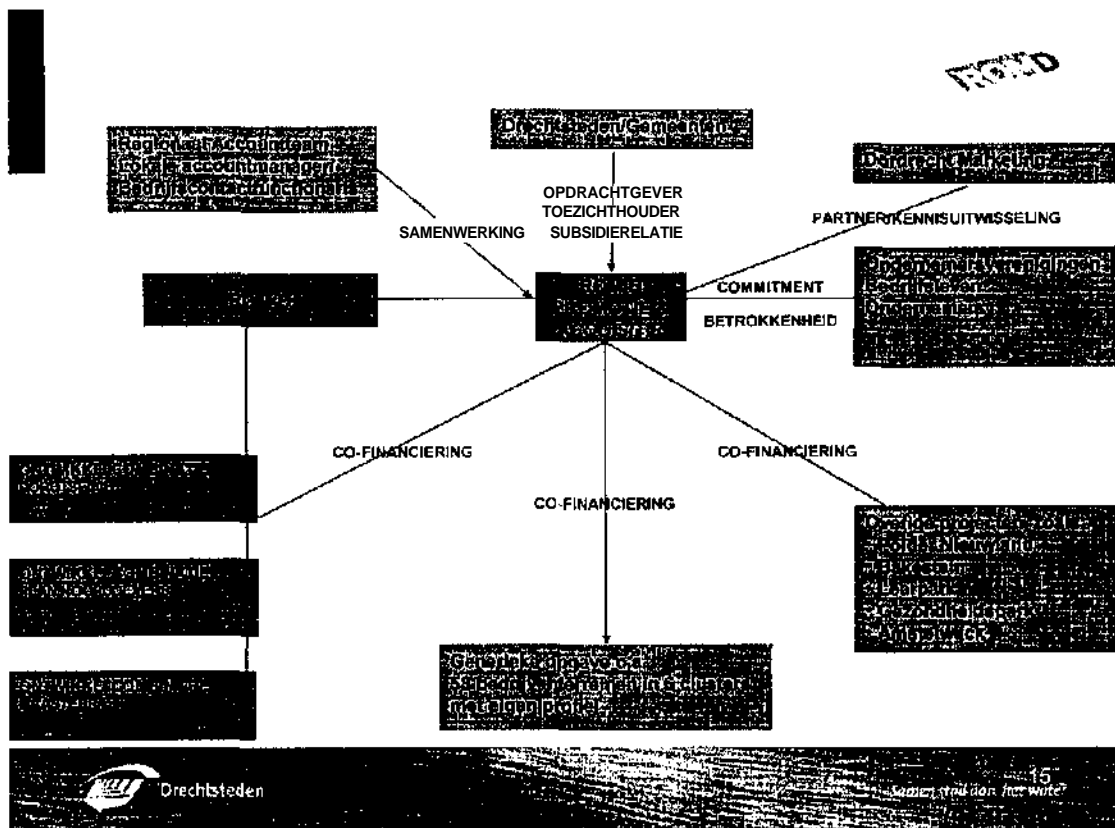
De effectiviteit en de resultaten van de inspanningen op het gebied van de economische acquisitie en promotie is direct afhankelijk van het te kiezen scenario en beschikbare en te genereren (co-financiering) middelen. Scenario 1 zal niet leiden tot handhaving van de huidige situatie/positie, maar zal door verdere toename van de concurrentie en de reeds toegenomen concurrentie leiden tot een verslechtering. Scenario 2 leidt naar verwachting maximaal tot handhaving van huidige positie. Om de positie van de regio de komende jaren daadwerkelijk te verbeteren is een keuze voor scenario 3 en een intensivering van de (gezamenlijke) inspanningen noodzakelijk.

De opdracht aan ROM-D is om circa € 100.000 co-financiering te zoeken oplopend tot £ 250.000 voor promotie en acquisitie op generiek in combinatie met product niveau.

Het generieke budget (scenario bestaand+ € 235.000 en optimaal € 650.000) dient beschikbaar te worden gesteld uit de Regio Drechtsteden, middels een jaarlijkse opdracht van de regio aan de ROM-D. Circa 80% van de inzet is structureel, voor de resterende 20% kunnen incidenteel accenten gelegd worden. Jaarlijks worden in een kaderbrief afspraken gemaakt en vastgelegd. ROM-D verantwoordt zich separaat aan de regio met een jaarverslag en een jaarrekening.

In deze middelen is geen rekening gehouden met 'instrumenten' om potentieel geïnteresseerde bedrijven in hun investeringsbeslissing net over de streep te trekken, zoals incentives (zoals een bijdrage voor elke extra ofte behouden arbeidsplaats), bedrijfsverplaatsing subsidies of loonkostensubsidies.

### 4.8. Samenwerkingsmodel



## Bijlagen

### Economische structuur Drechtsteden 2008

- Aantal inwoners 261.600
- Aantal werkzame personen 112.700
  - o Uitstroom 43.300
  - o Instroom 32.600
- Totaal aantal arbeidsplaatsen 111.300
- Aantal vestigingen 9.812
- Aantal werkzame personen 102,038
- Aandeel werkzaam op bedrijventerrein 49.931
- Verdeling per bedrijfstak
  - o Overige dienstverlening 31%
  - o Handel, reparatie en horeca 21%
  - o Industrie 15%
  - o Zakelijke dienstverlening 15%
  - o Bouw 11%
  - o Vervoer, opslag en communicatie 8%

### Huidige organisatie

- Acquisitie
  - o Dordrecht - beperkte capaciteit, overige gemeenten niet
  - o Door projectontwikkelaars met fee
- Promotie
  - o Dordrecht - beperkte capaciteit, overige gemeenten niet
  - o Geen bovenregionale promotie
  - o Beperkte regionale promotie - vb. startersdag, beurs Gorinchem
- Relatiebeheer
  - o Dordrecht - 3 accountmanagers
  - o Overige gemeenten: bedrijfscontactfunctionarissen met beperkte capaciteit

### 'Concurrentie-analyse'

- WFIA
  - o Den Haag, Delft, Zoetermeer en Leiden en KvK Haaglanden
  - o 16 medewerkers
  - o Budget geschat op € 3 miljoen per jaar (all in)
- OBR/RIA
  - o Internationale acquisitie en promotie
  - o 7 accountmanagers en 5 ondersteuningskrachten.
  - o Budget geschat op € 2 miljoen per jaar (all in)
- NV REWIN West-Brabant
  - o Focus - industrie, logistiek, beneluxeerders
  - o Directie, kantoor- & bedrijfsvestigingen, groei & financiering, regionale projecten, kantoor Zeeland en China Desk
  - o 10 personen vaste dienst, 14 personen via REWIN Projecten NV
  - o Budget geschat op € 3 miljoen per jaar (all in)
  - o Kantoor Zeeland - 3 medewerkers, € 200.000 voor P&A

## Kernmissie ROM-D

Versterken en uitbouwen regionale economie

- Ontwikkelen en uitgeven van nieuw bedrijfsterrein
- Revitaliseren van bestaande (verouderde) bedrijfstreinen
- Ontwikkelen van economische activiteiten zoals perifere detailhandel, zakelijke dienstverlening, havenontwikkeling, en leisure
- (her)ontwikkelen van (grootschalige) woningbouw al of niet in combinatie met bedrijfsterrein, ecologische zones c.q. recreatieve voorzieningen
  
- Vergroten van de naamsbekendheid van de regio door promotie en acquisitie
- Promotie en acquisitie voor (alle) bedrijfstreinen

## Stakeholdersanalyse

De volgende klantgroepen spelen intern een rol

- Drechtstraad
- Drechtstedenbestuur
- Pfo Economie
- AO Economie
- Colleges van B&W
- Gemeenteraden
- Netwerkdirectie
- Kamer van Koophandel
- Ondernemersverenigingen
- Projectontwikkelaars in de regio
- Bedrijfsmakelaars in de regio
- Pers
- Partners, zoals OBR/RIA, HbR, WFIA, NFIA, HBPO
- Provincie Zuid-Holland

Op de volgende doelgroepen richt ROM-D zich met haar promotie, acquisitie en relatiebeheer:

- Leader firms in de regio
- Strategisch belangrijke bedrijven in de regio
- Intermediairs zoals projectontwikkelaars en
- Nationale bedrijfsmakelaars
- Intermediaire partijen in het maritieme cluster
- Intermediaire partijen in de overige ontwikkelclusters

Starten in regio Rotterdam en West-Brabant

Invloed/belang	Laag	Hoog
Laag	Minimal effort Gemeenteraden Pers	Keep informed Dordrecht Marketing Ondernemersverenigingen Kamer van Koophandel Bedrijven Bedrijfsmakelaars Pers Vakpers
Hoog	Keep satisfied Colleges B&W Projectontwikkelaars Provincie	Key players Leader Firms Drechtstraad Drechtstedenbestuur

## Trends

- Specialisatie van steden en regio's
- Van managerial naar entrepreneurial economy
- Woonplek = werkplek
- Keuze voor investeringen vaker bepaald door 'soft factors' zoals woon- en leefklimaat

Vertaald naar Drechtsteden/ROM-D:

- duidelijke keuze maken
- relatie leggen met regio- en citymarketing
- aandacht voor ZZP-ers en starters
- in promotie relatie leggen naar woon- en leefomgeving (zoals Groene Hart, Werelderfgoed Kinderdijk, Biesbosch en historische stad met dynamiek van de stad maar ook met nog volop groen, ruimte en betaalbare woningen)

## Kaders

### Internationaal

- Kennisinvesteringsagenda
  - o Succesvolle regio's investeren in economische- of kennisclusters
  - o Goed opgeleide beroepsbevolking
  - o Versterking en benutting kennisbasis
  - o Versterken innovatief vermogen en ondernemerschap
  - o Stakeholders 3 O's - overheid, ondernemers en onderwijs
  - o Rol lokale/regionale overheid: initiator en leidend partner van clusterprogramma's en financiële ondersteuning

Vertaald naar Drechtsteden/ROM-D:

- Scherpe keuze maken in economisch cluster
- Investeren in Maritiem kenniscluster rondom EcoShape en University College

### Nationaal

- Focus op zuinig omgaan met ruimte
- Overschot aan kantorenlocaties en woonboulevards
- Afname uitleglocaties, dure binnenstedelijke transformaties
- Ingrijpende bezuinigingen vanaf 2011

Vertaald naar Drechtsteden/ROM-D:

- Aandacht op herstructurering bedrijventerreinen
- Scherpe keuzen maken
- creatief omgaan met budget

### Provinciaal / Zuidvleugel

- Focus op pieken van internationale betekenis
- Keuze voor 4 clusters, o.a. water- en deltatechnologie
  - o Versterken van netwerken
  - o Versterken van kennisclusters
  - o Stimuleren van innovaties
- Acquisitie internationale, kennisintensieve bedrijven
- Budget € 2.360.000, waarvan (vooralsnog) beperkt gedeelte beschikbaar voor Drechtsteden (€ 75.000)

Vertaald naar Drechtsteden/ROM-D:

- Aansluiten bij cluster water- en deltatechnologie door o.a. investeren in Maritiem kenniscluster rondom EcoShape en University College
- Internationale promotie en acquisitie samen met NFIA, HbR en RIA

## SWOT - economische structuur

<p><b>Sterk</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unieke positie in maritiem cluster als onderdeel van HIC Rotterdam</li> <li>• Economische vitaliteit</li> <li>• Beschikbaarheid natte bedrijventerreinen</li> <li>• Regionale inzet (ruimtelijk) economisch beleid</li> <li>• Uitstekende ligging en bereikbaarheid (via spoor, weg en water)</li> </ul>	<p><b>Zwak</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Onduidelijk economisch profiel</li> <li>• Keuze voor speerpuntclusters onvoldoende verankerd en sturend</li> <li>• Verouderd aanbod kantoren</li> </ul>
<p><b>Kans</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regionale samenwerking + aanpak bedrijventerreinen</li> <li>• Toekomstplannen rijk en provincie - samenwerking Rotterdam/ Zuidvleugel</li> <li>• Investeren in kennisclusters                         <ul style="list-style-type: none"> <li>o benutten van EcoShape</li> <li>o opzetten bagger expertisecentrum</li> <li>o relatie logistiek topinstituut Breda</li> <li>o proeftuin maritieme innovatie</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Bedreiging</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conjunctuurgevoeligheid regionale economie</li> <li>• Gebrek aan (vak) technisch geschoold personeel</li> <li>• Geen imago als kantorenregio, kantorenmarkt = vervangingsmarkt</li> </ul>

## SWOT - overig

<p><b>Sterk</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitstekende ligging en bereikbaarheid, verbindingen over water</li> <li>• Unieke omgeving                         <ul style="list-style-type: none"> <li>o Nationaal Park De Biesbosch,</li> <li>o Werelderfgoed Kinderdijk</li> <li>o Dordrecht, oudste stad van Holland</li> </ul> </li> <li>• Woonomgeving - divers (m.u.v. hogere segment) en betaalbaar</li> <li>• 'Drechtsteden' sterk bestuurlijk imago</li> </ul>	<p><b>Zwak</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Onvoldoende bekend beeld van Dordrecht, 'Drechtsteden' ook economisch onbekend</li> <li>• Geen economische marketing organisatie, onvoldoende capaciteit en middelen</li> <li>• Beperkt aanbod 'soft factors' - zoals cultuur, onderwijs, horeca- en vergaderaccommodaties en detailhandel</li> </ul>
<p><b>Kans</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ROM-D = uitvoeringsorganisatie voor economische marketing, promotie en acquisitie</li> <li>• Plannen voor 'soft factors', zoals cultuur, onderwijs, horeca en detailhandel</li> <li>• Aanbod aan woningen en woonplannen</li> </ul>	<p><b>Bedreiging</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gebruik van de naam 'Drechtsteden' i.k.v. economische marketing</li> <li>• Ontbreken uitvoeringskracht</li> <li>• Aanbod aan woningen en woonplannen</li> <li>• Imago van de regio ten aanzien van wonen en verblijven</li> </ul>

## Conclusie SWOT

Investeren in hardware, software en mindware

- Stad en regio tussen de oren, Wet van de Aardbeienjam (niet teveel uitsmeren), neighbourhood effect - start dichtbij en smeer dan uit

Vertaald naar Drechtsteden/ROM-D:

- kies voor maritiem als beeldbepalend cluster en benut EcoShape
- benut unieke factoren in vestigingsklimaat: binnenstad, sfeer (calvinistische), betaalbare woningen, strategische ligging
- be good and teil about it

Bovenregionaal - World Port World City

- Wereldcentrum Deltatechnologie
  - o Deltares - TU Delft
  - o EcoShape - Building with Nature
- Drechtsteden is belangrijk deelgebied binnen Haven Industrieel Complex (HIC)
  - o Gezamenlijke maritieme identiteit
  - o Grote functionele samenhang
  - o Innovatief havengerelateerd cluster
- Rotterdam + Drechtsteden = Merk Rotterdam

## Vertaald naar Drechtsteden/ROM-D:

- Versterken maritiem cluster
- Investeren in kenniscluster rondom EcoShape en University College
- Internationale promotie en acquisitie samen met Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA), Havenbedrijf Rotterdam (HbR) en Rotterdam Investment Agency (RIA)

Regionaal

- Economische Visie - 4 schaalniveaus (maart 2008)
  - o internationaal 'werken met water' - specialist in deltatechnologie
  - o nationaal: poort van de Randstad - verbreding regionale economie
  - o regionaal: complete stedelijke regio
  - o lokaal: aantrekkelijke oevers
- Drechtse Poort - bedrijventerreinenstrategie (januari 2007)
  - o Scharnierfunctie tussen Randstad en achterland
  - o 250 ha, herstructureren, 110 ha. nieuw terrein, 45 ha. onttrekking
  - o Ontwikkeling TM scenario (niet langer hoogste vraag)
  - o Uitvoering Strategie Bedrijventerreinen (USB): van 58 bedrijventerreinen naar 6 clusters met onderscheidend vermogen
  - o Natte Bedrijventerrein Strategie (NBS): 4 clusters met focus op en ruimte voor maritieme bedrijvigheid
  - o Alle 58 terreinen vallen onder de Bedrijventerreinenstrategie, of ze nu een lokaal of regionaal belang hebben. De regionale promotie en acquisitie wordt voor alle terreinen centraal uitgevoerd, zodat naar buiten toe een helder en eenduidig beeld wordt uitgedragen. Zo kan regionaal worden geacquireerd, wordt interne concurrentie voorkomen en ontstaat er een regionaal loket voor ondernemers.
- High Five - kantorenstrategie ( december 2007)
  - o Inzet op kwaliteit, leegstand voorkomen
  - o Maasterras toplocatie
  - o Themaclusters vb. binnenvaart, leerpark, gezondheid
  - o Treed als eenheid naar buiten
    - Regionale promotie en acquisitie
    - Actieve rol voor ROM-D
- Structuurvisie Detailhandel en Horeca (2002)
  - o Piramide structuur:
    - Dordrecht Centrum 'the place to be'
    - Kwalitatieve profielen per winkelgebied
  - o Nijverwaard - PDV hoofdconcentratie
  - o Geen concrete regionale doelstellingen
  - o Bestuurlijk afwegingskader: wel toetsend niet stimulerend
  - o Geen unanieme vaststelling in alle gemeenteraden

- Hollands Glorie - label voor toeristische samenwerking
  - o Werelderfgoed Kinderdijk,
  - o Oudste Stad van Holland
  - o Nationaal Park De BiesboschDoor water verbonden

Vertaald naar Drechtsteden/ROM-D:

- Scherpere keuzes maken
- Uitvoeren
- Beleid aanvullen waar nodig
- Marketing van bedrijventerreinen

## Geraadpleegde literatuur

- Europese Unie - Lissabonstrategie
- NICIS - Prinsjesdag 2009/Rijksbegroting 2010 - De Hoofdpunten voor de Steden
- Strategische Economische Agenda 2010 - 2014
- Pieken in de Delta/Zuidvleugel
- Actieprogramma Economische Clusters - Provincie Zuid-Holland
- World Port World City (werkdokument 26 mei 2008)
- Internationale markt- en sectoranalyse Rotterdamse regio - Deloitte 2009
- Economische Visie Drechtsteden - Het werkt met water (maart 2008)
- Meerjarenprogramma Drechtsteden 2007 - 2010
- Jaarplan 2009 werkprogramma Economie - Bureau Drechtsteden
- Economische positionering Dordrecht - Buck Consultants 2007
- Onderzoek Centrum Drechtsteden - Bedrijvenregister 2007 (maart 2008)