

Aan de wethouders economie

info@stec.nl
www.stec.nl
HR 10144762

Arnhem : 10 september 2018
Onderwerp : open brief aan nieuwe wethouders economie

Geachte wethouder,

Gefeliciteerd met uw benoeming! U staat aan de start van een nieuwe bestuursperiode vol dynamiek. Na een diepe crisis, groeit de economie nu als kool. Bedrijven melden zich weer volop met investeringsplannen bij uw gemeente. Tegelijkertijd veranderen economie en samenleving in een rap tempo. Energietransitie, circulaire economie, robotisering, smart industry, e-commerce en demografie hebben grote impact op bedrijven, inwoners en bezoekers van uw gemeente. Vestigingsvoorkeuren van bedrijven en koopgedrag van consumenten veranderen, nieuwe (economische) activiteiten komen op en de 'war for talent' wordt steeds heftiger. Het toekomstperspectief voor uw bedrijvenparken en (winkel)centra veranderen hierdoor.

Hoe geeft u hier in de komende vier jaar een goed en effectief antwoord op? Hoe zorgt u ervoor dat uw inwoners en bedrijven maximaal profiteren van de aangetrokken conjunctuur? Waarmee moet u beslist aan de slag om in uw bestuursperiode te scoren?

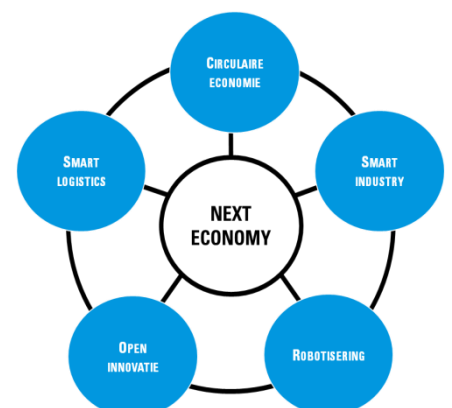
Stec Groep ziet veel in de volgende drie dynamische economische zaken-thema's: (1) next economy, (2) logistiek en (3) winkels. In deze brief krijgt u inspiratie en tips op deze thema's.

1. Investeer in de next economy (NE)

Circulair, field labs, open innovatie, robotisering, smart industry; zomaar een greep uit belangrijke *buzz-words en trends* van het containerbegrip 'next economy'. Wat betekent het nu concreet voor uw (regionale) economie, het locatiegedrag en de ruimtevraag van bedrijven? Wat zijn de werklocaties van vandaag en morgen? Hoe wordt u maximaal NE-proof?

Een aantal tips om nu gelijk in gang te zetten en te scoren:

- **Kaf van koren scheiden:** effectieve stappen zetten in NE kan alleen als u weet welke trends echt relevant en kansrijk zijn voor uw gemeente. Krijg zicht op de echte *stroomverleggers* voor de locatiekeuze van bedrijven en het toekomstperspectief van werklocaties, steden en regio's. Neem bedrijventerreinen; in onze ogen zijn vijf trends echt cruciaal: *circulaire economie, smart industry, robotisering, open innovatie en smart logistics*. Deze trends zorgen bijvoorbeeld voor meer industriële ruimtevraag dan in de afgelopen 15-20 jaar, een steeds verdere samensmelting van



industrie, logistiek, R&D en ICT en daarmee voor een groter belang van fysieke clustering op hoogwaardige multifunctionele plekken, zodat maximale interactie en innovatie kan plaatsvinden. Lees [ons paper](#) voor meer inspiratie.

- **NE-Map opstellen:** stel samen met de bedrijven, scholen en onderzoeksinstellingen in uw gemeente en regio een toekomstplan next economy op. Zo'n NE-Map navigeert naar een succesvolle positie van uw gemeente in de economie van overmorgen. Identificeer hierin uw economische DNA, de (economische) sterktes/kansen en zwaktes/bedreigingen van uw gemeente en bepaal met elkaar met welke economische activiteiten u de komende 20 jaar het geld gaat verdienen. Waar zit het verdienvermogen van uw gemeente in NE? Wat vraagt dit van uw aanbod aan werklocaties en van uw (flankerend) beleid en uw investeringen? Hoe brengt u ondernemers bij elkaar? Wat wordt uw economische strategie? Heb daarbij niet alleen oog voor de hardware (infra, locaties, techniek), maar vooral ook voor de software (mensen, interactie).
- **Werk met werk maken:** investeringen in de openbare ruimte, maar ook op privaat terrein door ondernemers, zijn een perfect momentum voor investeringen in nieuwe economie en duurzaamheid. Denk aan het tegelijkertijd samen oppakken van zonnepanelen, LED-verlichting, isolatie van panden, smart grids of warmtenet. Gemiddeld genomen staat 30 tot 50% van de ondernemers op een werklocatie voor een investeringsbeslissing, zo is onze ervaring. Hebt u deze in beeld? Zit u met de juiste ondernemers om tafel? Benadert u uw groeiers pro-actief? Kansen identificeren op locaties kan via onze N-EER-tool (Next Economy Effect Rapportage), informeer naar de mogelijkheden voor uw gemeente.
- **Bied een innovatieplatform voor uw bedrijfsleven:** nog te vaak zien we dat ondernemers beperkt georganiseerd zijn en nauwelijks op de hoogte zijn van de kansen die op hun locatie en in uw regio liggen voor samenwerking, innovatie en vernieuwing. Als gemeente kunt u als platform én vliegwiel fungeren voor bedrijven. Door ontmoetingen en bijeenkomsten te organiseren, door de juiste fysieke locaties aan te bieden en te helpen bij het realiseren van bepaalde voorzieningen en randvoorwaarden. Denk bijvoorbeeld aan het zorgen voor investeringsgerichte bestemmingsplannen, met voldoende milieuruimte, zodat bedrijven ook daadwerkelijk kunnen recyclen, hergebruiken en assembleren en circulaire economie kan opbloeien. Loop voorop met de Omgevingswet met maximale afwegingsruimte richting ondernemers die hier stappen op willen zetten.



2. Investeer in booming logistiek

Logistiek groeit zeer sterk. Overal zoekt de logistiek supply chain optimalisaties en grote kavels. Maar ook op kleine schaal is er volop logistieke dynamiek. Uw inwoners bestellen massaal op internet en deze pakketjes moeten in steeds grotere aantallen en zo snel mogelijk aan de deur afgeleverd (stadsdistributie/*last mile*) of weer opgehaald (retourlogistiek) worden. E-commerce, maar bijvoorbeeld ook schaalvergroting, robotisering, 3D-printing en circulariteit zijn belangrijke aanjagers voor de logistieke groei. Maar hoe lang zet dit door? Hoe opereert u vraaggericht, maar niet vraaggezwicht? Hoe bent u maximaal aantrekkelijk voor nieuwe logistieke concepten? En hoe ontwikkelt stadsdistributie zich idealiter om uw centrum beter te laten functioneren?

Een aantal tips om nu acties in gang te zetten en te scoren:

- **Netwerk in logistiek opbouwen:** een goed netwerk is het halve werk. Investeer daarom stevig in (het opbouwen van) uw (regionale) logistieke netwerk. Verken met uw regionale

partners en het logistieke bedrijfsleven goed de uitdagingen voor de korte en middellange termijn. Wat is nodig om de logistieke sector in uw gemeente en regio te borgen en te versterken? Stel vervolgens een concreet actieprogramma op om uw logistieke ecosysteem en concurrentiepositie verder te optimaliseren, innoveren en verbeteren. Het gaat dan wat ons betreft om de (basis)infrastructuur (wegen, toplocaties, havens en faciliteiten), voldoende grote kavels beschikbaar hebben, arbeidsmarkt (zie hierna) en data, kennis & informatie (slimme ICT-toepassingen, samenwerking in de keten, control tower, et cetera).

- **Arbeidsmarkt versterken:** veel logistieke bedrijven ervaren een personeelstekort. Ook staat de sector voor ingrijpende veranderingen (door robotisering, automatisering). Vorig jaar deden we [onderzoek](#) naar mogelijkheden om in te spelen op de arbeidsmarkt. Onze belangrijkste tips: investeer in talent (bijvoorbeeld door een regionale Human Capital Agenda), data (feiten over arbeidsmarkt en productiviteit), kennis (weten wie beschikbaar is en op welk niveau) en imago (promotie van werken in de logistiek, bijvoorbeeld via bedrijvensafari). Werk intensief samen met bedrijven en onderwijsinstellingen om maximale aansluiting te realiseren. Overleg bijvoorbeeld met openbaar vervoerders, zodat hun dienstregelingen en capaciteit optimaal aansluiten op de dienstwisselingen bij logistiek dienstverleners.
- **Acquisitie en accountmanagement:** De investeringsdynamiek is hoog. Hoe komt u meer op het netvlies van investeerders? Onze tips:
 - Zorg voor een of twee dedicated logistieke acquireurs binnen uw gemeente die echt liefde voor de logistiek hebben.
 - Investeer in zittende bedrijven, spreek ze regelmatig (formeel en informeel).
 - Ken intermediairs (bouwers, makelaars, beleggers, adviseurs).
 - Weet waar u goed in bent (sectoren, deelsegmenten, type logistiek).
 - Regionaal samenwerken loont; investeer in een acquisitiepunt (gemeenten in de regio Rivierenland en Brainport Eindhoven gingen u voor).

3. [Investeer en kies in winkels en voorzieningen](#)

Voor de leefbaarheid van kernen en dorpen zijn voorzieningen onmisbaar. In middelgrote en grote centra draait het vooral om de aantrekkingskracht voor de consument. Leegstand en eenheidsworst zijn dodelijk daarvoor. Hoewel de winkelkassa's weer vaker rinkelen, blijven er op veel plekken te veel winkelmeters. Sturen op kwalitatieve versterking van de voorzieningenstructuur met oog voor nieuwe ontwikkelingen, is onze belangrijkste tip. Zo komen bijvoorbeeld vanuit horeca en leisure ontwikkelingen op, zoals hotels, foodcourts en bioscopen. Hoe zorgt u ervoor dat uw gemeente en centrum aantrekkelijk zijn voor (nieuwe) kwalitatieve investeringen?

Een aantal tips:

- **Kiezen:** welke winkelgebieden en -straten hebben wel en welke geen toekomstwaarde? Voor welke ruimtelijk functionele structuur kiest u? Hoe vertaalt u dit naar uw voorzieningenclusters? Soms moet u juist niet meer investeren in gebieden aan de rand van een centrum, of kleinere wijkwinkelcentra maar inzetten op verkleuring en ruimte geven voor experimenten. Pak dit interactief op met ondernemers, eigenaren en overige stakeholders in een gebied, maar heb wel zélf visie op kansrijke versus kansarme winkelgebieden.

- **Anticiperen op ruimtevragers:** we verwachten dat er vragen van retailorganisaties op u af blijven komen; bijvoorbeeld vanuit supermarktorganisaties, bouwmarkten en/of nieuwe (grootschalige) winkelconcepten. Hoe kunt u inspelen op deze groei en daarmee een
- win-win situatie realiseren tussen ondernemers en gemeente? Wijs plekken aan waar volgens u een dergelijke win-win kan ontstaan.
- **Een *level playing field*** helpt u om beter te sturen op gewenste ontwikkelingen bij het schrappen van meters. Regionale afstemming en een eenduidige beleidslijn helpen bij het realiseren van doelen. In de [Structuurvisie voor Ruimtelijke Economie voor Zuid-Limburg](#) hebben we in het afgelopen jaar bijvoorbeeld veel ervaring opgedaan met dergelijke processen.
- Trek zo nu en dan de stoute schoenen aan. Vaak landt een bioscoop, hotelconcept, foodcourt of leisure-concept maar één keer in een regio. Er is nu veel (investerings)dynamiek; de markt is heet. Als u nu niet toehapt, komt de voorziening wellicht elders, of helemaal niet. Regionale afstemming is uiteraard wel gewenst.

Tot slot

Wij wensen u heel veel succes toe in uw bestuursperiode. Als u over een van de onderwerpen door wilt praten, belt u dan gerust met Stec Groep (026 - 751 41 00). We komen graag sparren over welke concrete successtappen u kunt zetten. Als u wilt bent u natuurlijk ook van harte welkom op ons kantoor in Arnhem. Of bij een van onze trainingen, zie www.stecfabriek.nl voor de meest actuele trainingsagenda.

Hartelijke groet,

Peter van Geffen, Evert-Jan de Kort, Hub Ploem