

Meerjarenplan 2014-2017

Aangenaam Bergen op Zoom In Business & Citymarketing



Halverwege wereldsteden
Waar Brabant Zeeland kust
Ligt als eeuwenoude parel
Aangenaam Bergen op Zoom
Theater van het goede leven



Voorwoord

Het eerste Meerjarenplan van de NV Aangenaam Bergen op Zoom is een feit.

Oorspronkelijk opgericht in 1961 onder de naam 'NV Maatschappij ter bevordering van industrievestiging te Bergen op Zoom' (NV Indumij), is deze NV in de beginjaren ingezet om bedrijven naar de gemeente Bergen op Zoom te halen. Na een periode van relatieve stilte zijn enige jaren geleden de taken van de NV verbreed met onder andere de promotie van de stad in brede zin. De potentie die het NV-instrument heeft vraagt om een professionaliserings- en profileringsslag. Daarbij komt dat in de huidige economische conjunctuur de inzet van dit instrument kansen biedt waar het gaat om slagvaardig en pro-actief handelen.

In 2013 heeft de NV Indumij daartoe de handelsnaam 'Aangenaam Bergen op Zoom' aangenomen en geregistreerd. Tevens zijn de handelsnamen 'Aangenaam Bergen op Zoom Citymarketing' en 'Aangenaam Bergen op Zoom In Business' geregistreerd, ter onderscheiding van de twee verschillende business units. Onder meer is een invulling gegeven aan de professionalisering- en profileringsslag van de NV, die ingezet is vanuit een aantal themabijeenkomsten met de Raad van Commissarissen van de NV Aangenaam Bergen op Zoom. Eén van de uitkomsten van de themabijeenkomsten is dat bij een professionalisering- en profileringsslag, een Meerjarenplan hoort.

In het voorliggende Meerjarenplan 2014-2017 is omschreven wat de visie en missie van de NV Aangenaam Bergen op Zoom voor de komende jaren is, welke activiteiten en prestaties daarbij horen en hoe dat georganiseerd wordt. Dit Meerjarenplan omschrijft hoe de NV Aangenaam Bergen op Zoom op de best mogelijke manier bijdraagt aan de promotie van de stad en het verbeteren van het vestigingsklimaat voor bedrijven.

Bergen op Zoom, maart 2014

F.A. Petter
President-commissaris
NV Aangenaam Bergen op Zoom

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord

1.	Aanleiding	
1.1	Inleiding.....	1
1.2	Inhoudelijke context: Toekomstvisie en Structuurvisie.....	1
1.3	Uitgangspunten Meerjarenplan	1
1.4	Leeswijzer	2
2.	Huidige positie NV en missie	
1.1	Inleiding.....	3
1.2	Huidige positie NV en doorontwikkeling.....	3
1.3	Missie NV Aangenaam Bergen op Zoom	3
3.	Activiteiten en ontwikkelstrategie	
3.1	Inleiding.....	5
3.2	Promotie van de stad Bergen op Zoom: Citymarketing.....	5
3.3	Verbeteren vestigingsklimaat voor bedrijven.....	5
3.4	Ontwikkelstrategie 2014-2017	6
3.5	Consequenties uitvoering ontwikkelstrategie	9
4.	Organisatie	
4.1	Inleiding.....	11
4.2	Structuur.....	11
4.3	Voordelen NV-structuur.....	12
5.	Meerjarenbegroting	
5.1	Inleiding.....	13
5.2	Huidige kosten- en opbrengstenstructuur	13
5.3	Meerjarenperspectief en Meerjarenbegroting 2014-2017	13

1. Aanleiding

1.1 Inleiding

De 'NV Maatschappij ter bevordering van industrievestiging te Bergen op Zoom', kortweg NV Indumij, is opgericht op 8 maart 1961, met als doel om bedrijven naar de gemeente Bergen op Zoom te halen. Deze ambitie vroeg capaciteit van de gemeente Bergen op Zoom, waarbij er destijds voor is gekozen de NV-vorm daartoe te benutten.

In 2008 zijn de statuten van de NV gewijzigd door toevoeging van het doel 'promotie van de stad Bergen op Zoom als aantrekkelijke vestigingsplaats', waarmee het instrument Citymarketing onder de verantwoordelijkheid van de NV is gebracht.

In 2012 is het gemeentelijk Economisch Stimuleringsfonds, in zijn algemeenheid gericht op initiatieven en projecten die het vestigingsklimaat voor bedrijven positief beïnvloeden, ondergebracht in de NV.

Met het onderbrengen van Citymarketing en het Economisch Stimuleringsfonds in de NV, heeft de gemeente Bergen op Zoom een tweetal instrumenten voorhanden, die via de NV-structuur efficiënt en effectief ingezet kunnen worden.

Gezien bestaande ontwikkelingen en de schijnbaar structurele aard van economische laagconjunctuur, is er behoefte aan een professionalisering- en profileringsslag van de NV. Daarmee kan vanuit een onafhankelijke positie een antwoord worden gegeven op de economische dynamiek binnen de stad.

In 2013 heeft de NV Indumij daartoe de handelsnaam 'Aangenaam Bergen op Zoom' aangenomen en geregistreerd. Tevens zijn de handelsnamen 'Aangenaam Bergen op Zoom Citymarketing' en 'Aangenaam Bergen op Zoom in Business' geregistreerd, ter onderscheiding van de twee verschillende business units. Onder meer is een invulling gegeven aan de professionalisering- en profileringsslag van de NV. Daarin past tevens het opstellen van een Meerjarenplan dat de opdracht beschrijft waar de NV Aangenaam Bergen op Zoom de komende jaren voor staat en hoe die opdracht via een ontwikkelstrategie concreet wordt ingevuld.

1.2 Inhoudelijke context: Toekomstvisie en Structuurvisie

De focus van de NV Aangenaam Bergen op Zoom ligt vooral in het realiseren van de ambitie voor de stad Bergen op Zoom zoals neergelegd in de Toekomstvisie Bergen op Zoom 2025 en de Structuurvisie Bergen op Zoom 2030. Deze documenten geven het toekomstbeeld, ambitie en ruimtelijke vertaling van en voor Bergen op Zoom op hoofdlijnen weer. Het concretiseren daarvan, waar het gaat om de promotie van Bergen op Zoom als aantrekkelijke stad en vestigingsplaats voor (potentiële) bezoekers, bewoners en bedrijven, loopt als een rode draad door de activiteiten van de NV Aangenaam Bergen op Zoom in de komende jaren.

1.3 Uitgangspunten Meerjarenplan

Bij het opstellen van het Meerjarenplan staat een aantal uitgangspunten voorop. Uitwerking daarvan komt in de volgende hoofdstukken aan de orde:

1. Het werken aan de externe profilering van de NV Aangenaam Bergen op Zoom is een absolute voorwaarde om de geformuleerde doelstellingen te behalen.

In de afgelopen periode is een eerste aanzet gemaakt met de externe profilering van de NV Aangenaam Bergen op Zoom. Een herkenbaar imago van de NV én van Bergen op Zoom versterkt de attractiviteit van de stad bij bewoners, bezoekers en bedrijven. Alleen bij voortzetting op de ingeslagen weg kunnen de doelstellingen van de NV behaald worden.

2. De NV-status, waarmee enerzijds onafhankelijkheid kan worden uitgestraald en anderzijds betrouwbaarheid vanwege de relatie met een gemeentelijke overheid, biedt extra mogelijkheden tot samenwerking met externe partijen zoals medefinanciers en via participaties in vastgoed en/of bedrijven. Die samenwerking moet actief worden opgezocht.

Tot op heden is de NV-status van Aangenaam Bergen op Zoom beperkt ingezet; het onafhankelijke karakter met tegelijkertijd een nauwe relatie met de gemeente Bergen op Zoom biedt goede mogelijkheden om samenwerking met externe partners aan te gaan. Een voorbeeld is de deelname van de NV Aangenaam Bergen op Zoom in de Green Chemistry Campus BV. Ook op het gebied van Citymarketing zijn er mogelijkheden om de NV-status verder te benutten. Indumij moet samengevat haar NV-status volledig benutten door als proactieve ontwikkelingsmaatschappij op te treden, juist op thema's of binnen domeinen waar een gemeente als publiekrechtelijke rechtspersoon formeel-juridisch niet of minder goed kan acteren.

3. Gezien de schijnbaar structurele aard van economische laagconjunctuur, dient de NV Aangenaam Bergen op Zoom het Economisch Stimuleringsfonds ten volle te benutten ('anti-cyclisch investeren').

De NV Aangenaam Bergen op Zoom beschikt over een Economisch Stimuleringsfonds, bedoeld om een positieve bijdrage te leveren aan het vestigingsklimaat voor bedrijven in Bergen op Zoom. Uitnames uit dit fonds worden door de NV gedaan aan de hand van de daarvoor geldende criteria. Vanwege de economische situatie dient daarbij de nodige creativiteit aan de dag gelegd te worden, zonder dat deze criteria overigens terzijde worden geschoven.

4. De in de Strategische Agenda West-Brabant geïdentificeerde economische speerpunten (Biobased Economy, Logistiek en Maintenance) zijn leidend bij de acquisitie van nieuwe bedrijven voor de bedrijventerreinen.

Genoemde speerpunten sluiten sterk aan bij de economische potenties van Bergen op Zoom. Met de aanwezigheid van diverse (grote en internationale) bedrijven, actief binnen de Biobased Economy, Logistiek en Maintenance heeft Bergen op Zoom een uitstekende uitgangspositie. Acquisitie gericht op de 'vulling' van bedrijventerreinen dient gefocust te worden op genoemde speerpunten.

5. Hergebruik / herstructurering panden en bedrijventerreinen.

De NV-status biedt zoals hiervoor opgemerkt mogelijkheden om te opereren binnen domeinen waarbinnen een gemeente niet of minder goed kan opereren. Eén van die domeinen is het hergebruik / herstructurering van bedrijfs-/winkel-/ en kantoorpanden en bedrijventerreinen. Ook daar waar sprake is van leegstand kan de inzet van het NV-instrument enerzijds een verdienmodel voor de NV opleveren en anderzijds positieve economisch effecten opleveren (vermindering leegstand, werkgelegenheid, de juiste invulling van het juiste pand).

1.4 Leeswijzer

Het Meerjarenplan NV Aangenaam Bergen op Zoom beschrijft in Hoofdstuk 2 de huidige positie en missie van de NV Aangenaam Bergen op Zoom. Hoofdstuk 3 gaat in op de huidige activiteiten en, aan de hand van hierboven geformuleerde uitgangspunten en de in Hoofdstuk 2 beschreven missie, definieert de ontwikkelstrategie voor de periode 2014-2017. In Hoofdstuk 4 komen organisatie en structuur van de NV aan de orde. Het Meerjarenplan wordt in Hoofdstuk 5 afgesloten met een meerjarenperspectief en meerjarenbegroting.

2. Huidige positie NV en missie

2.1 Inleiding

De 'NV Maatschappij ter bevordering van industrievestiging te Bergen op Zoom', kortweg NV Indumij, is opgericht op 8 maart 1961. Met een aanpassing van de statuten van de NV is in 2008 de promotie van de stad als aanvullende doelstelling geformuleerd. De doelstelling van de NV is daarmee in 2008 geformuleerd als:

- a. Het kopen, verkopen, in erfpacht uitgeven, verhuren of in huurkoop geven van gronden geschikt voor industrievestiging;
- b. het bouwen, kopen, of huren enerzijds en het verkopen, verhuren of in huurkoop geven anderzijds, van bedrijfsgebouwen;
- c. de promotie van Bergen op Zoom als aantrekkelijke vestigingsplaats; en
- d. het verrichten van alle met het bovenstaande verband houdende of daarop betrekking hebbende handelingen, alles in de ruimste zin genomen.

2.2 Huidige positie NV en doorontwikkeling

De huidige positie van de NV is te karakteriseren als een positie deels vanuit beheer en deels vanuit ontwikkeling voortvloeiend uit de beschreven doelstelling. De NV houdt zich in de praktijk bezig met:

- promotie van de stad Bergen op Zoom;
- verbeteren van het vestigingsklimaat voor bedrijven;
- beheer van een vastgoedportefeuille.

Uitvoering van werkzaamheden op dit gebied gebeurde in het verleden in relatieve stilte. Door middel van een aantal themabijeenkomsten met de Raad van Commissarissen van de NV Aangenaam Bergen op Zoom is gewerkt aan een professionalisering- en profileringsslag, om de potentie van het NV-instrument ten volle te benutten. Gestart is met het herdefiniëren van missie en visie van de NV, verduidelijking en aanscherping van de rol van de Raad van Commissarissen (opstellen Reglement RvC). Daarnaast is een format voor een Besluitvormingsdocument opgesteld om de besluitvorming van de NV transparanter te maken en worden rapportages over activiteiten en besluiten van de NV thans gekoppeld aan de gemeentelijke beleidscyclus. Het voorliggende Meerjarenplan vormt feitelijk een laatste stap in deze doorontwikkeling, waarbij tevens een doorkijk wordt gegeven naar de ontwikkelstrategie voor de komende jaren.

2.3 Missie NV Aangenaam Bergen op Zoom

In de visie van de NV Aangenaam Bergen op Zoom is Bergen op Zoom een bedrijvige, veelzijdige en Bourgondische stad waar het prettig wonen, werken en recreëren is.

De missie van de NV Aangenaam Bergen op Zoom is als volgt omschreven:

De NV Aangenaam Bergen op Zoom werkt, als zelfstandig opererende ontwikkelingsorganisatie van de gemeente Bergen op Zoom, aan de promotie van Bergen op Zoom bij (potentiële) bewoners, bedrijven en bezoekers en het verbeteren van het vestigingsklimaat voor bedrijven in de stad.

De kernpropositie luidt:

*Halverwege wereldsteden
Waar Brabant Zeeland kust
Ligt als eeuwenoude parel
Aangenaam Bergen op Zoom
Theater van het goede leven*

Met deze kernpropositie profileert en onderscheidt Bergen op Zoom zich op een bijzondere manier van andere steden door het consistent uitdragen ervan.

3. *Activiteiten en ontwikkelstrategie*

3.1 *Inleiding*

De NV Aangenaam Bergen op Zoom investeert in de ontwikkeling van Bergen op Zoom. De activiteiten die de NV Aangenaam Bergen op Zoom verricht en prestaties die zij levert zijn gerelateerd aan de in het voorgaande omschreven doelstelling en missie. Deze vallen uiteen in promotie van de stad bij (potentiële) bewoners, bedrijven en bezoekers (onder de propositie 'Aangenaam Bergen op Zoom Citymarketing' en het verbeteren van het vestigingsklimaat voor bedrijven (onder de propositie 'Aangenaam Bergen op Zoom In Business'). Daartoe staan respectievelijk het Programma Citymarketing en het Economisch Stimuleringsfonds ter beschikking van de NV. De ontwikkelstrategie is enerzijds gebaseerd op een optimalisatie van bestaande activiteiten en is anderzijds gericht op de uitvoering van nieuwe activiteiten.

3.2 *Promotie van de stad Bergen op Zoom: Citymarketing*

Bergen op Zoom was een van de eerste steden in Nederland die actief met Citymarketing aan de slag ging. Gedurende deze periode is er veel bereikt: er is een duidelijke positionering gekozen, er zijn samenwerkingsverbanden aangegaan, er zijn onderscheidende campagnes uitgevoerd en er zijn verschillende landelijke prijzen in de wacht gesleept (o.a. de 'Nationale Citymarketing Trofee' in 2012). Hierdoor heeft Citymarketing inmiddels een relevante positie verworven in de regio. Steeds meer organisaties, bedrijven, verenigingen en inwoners doen een beroep op de knowhow van Citymarketing.

Partijen in de stad (en binnen de gemeente) worden gestimuleerd en gefaciliteerd om het stadsmerk van Bergen op Zoom eenduidig, herkenbaar neer te zetten. De kernboodschap van de stad is hierbij leidend. Citymarketing levert de benodigde tools, adviseert en enthousiasmeert.

Het effect van Citymarketing is lastig te meten. Vaak is het wel of niet behalen van doelstellingen niet alleen toe te schrijven aan de citymarketing activiteiten. Het succes van de marketing van de stad wordt immers niet alleen bepaald door de activiteiten van Aangenaam Bergen op Zoom, maar is sterk afhankelijk van externe factoren. In het Citymarketing uitvoeringsplan dat jaarlijks wordt opgesteld, worden per project prestatie-indicatoren bepaald. Hierbij wordt antwoord gegeven op de volgende vragen:

1. Zijn de voorgenomen activiteiten daadwerkelijk uitgevoerd?
2. Zijn de vooraf vastgestelde prestaties per project behaald?

3.3 *Verbeteren vestigingsklimaat voor bedrijven*

Voor het verbeteren van het vestigingsklimaat voor bedrijven staat de NV Aangenaam Bergen op Zoom een Economisch Stimuleringsfonds ter beschikking ter grootte van € 2.5 mln. Uit dit fonds zijn inmiddels diverse uitnames gedaan.

Tegen de achtergrond van de voortdurende economische crisis moet het stimuleringsfonds het economisch herstel lokaal verder ondersteunen. Dit vanuit de gedachte dat een dergelijk fonds de lokale economie zo snel en duurzaam mogelijk uit de crisis trekt, waardoor de werkgelegenheid, inkomsten bouwleges en opbrengsten vanuit grondverkoop aantrekken.

Dit stimuleringsfonds (nadrukkelijk géén subsidiefonds, maar een investeringsfonds) richt zich in zijn algemeenheid op initiatieven en projecten die het vestigingsklimaat voor bedrijven positief beïnvloeden. Dat kan door het uitlokken van dynamiek, het prikkelen van ondernemerschap en creativiteit, het mobiliseren van partners en het mogelijk maken van innovatie.

Het vestigingsklimaat in de gemeente Bergen op Zoom wordt met name beïnvloed door economische kansen die zich voordoen. Deze kansen bieden tegelijkertijd focus om te komen tot een effectieve en efficiënte inzet van het fonds. Dat leidt tot een inzet van het stimuleringsfonds voor economische initiatieven en projecten die:

- 1). kansrijk zijn en geïdentificeerd worden vanuit landelijke, provinciale en/of regionale programma's (bv. Pieken in de Delta-sectoren (maintenance/procesindustrie, logistiek en bio-based economy), Investeringsstrategie provincie Noord-Brabant, Strategische Agenda West-Brabant) en/of;
- 2). de aanpak van maatschappelijke vraagstukken (duurzame samenleving, vergrijzing etc.) ziet als een 'business opportunity' en/of;
- 3). in confrontatie met andere bedrijvigheid kunnen leiden tot 'Neue Kombinationen' (nieuwe combinaties van bedrijvigheid die resulteren in innovatie) en waarin ondernemers, overheid en onderwijs/kennisinstellingen gezamenlijk optrekken.

Deze criteria zijn nader verfijnd door de volgende onderliggende criteria te hanteren bij de beoordeling van economische initiatieven en projecten die voor advies voorgelegd worden aan de Raad van Commissarissen van de NV Aangenaam Bergen op Zoom bij elk voornemen tot inzet van het stimuleringsfonds:

1. Uitgangspunt is dat de middelen enkel worden besteed aan programma's en projecten die niet zijn op te lossen binnen de bestaande 'reguliere' kaders en/of middelen.
2. De stimuleringsgelden zijn aantoonbaar structuurversterkend voor de onderscheidende kwaliteiten van de stad.
3. De stimuleringsgelden hebben een aantoonbaar multipliereffect, ofwel prikkelen tot investeringen van derden; de multiplier varieert al naar gelang het type project en/of initiatief.
4. Het gaat niet om (eenmalige) consumptieve bestedingen maar om duurzame investeringen (én investeringsrelaties) met waar mogelijk en/of kansrijk een revolverend (wederkerig) karakter.
5. Er is geen sprake van subsidiëring, maar van het doen van investeringen bij voorkeur via (risicodragende) participatie, zoals bijvoorbeeld revolving funds, garantiefondsen, participatiefondsen, benefit sharing (afdracht van eventuele winst), Publiek-Private Samenwerking, etc.. Dit betekent dat de mogelijkheid tot stimulering niet bijvoorbeeld als 'tranche' wordt opengesteld voor derden voor een subsidieaanvraag (geen subsidieloket), maar dat het primaat bij NV Aangenaam Bergen op Zoom ligt voor de inzet vanuit het stimuleringsfonds.
6. Stimuleringsgelden worden gericht en strategisch ingezet om condities te scheppen waaronder het met name voor private partijen aantrekkelijk is om te participeren.
7. Het gaat om een daadwerkelijk extra investeringsimpuls; de investeringen dienen niet in de plaats te komen van andere middelen (geen tekorten in lopende exploitatie opvullen).

Algemene criteria voor de inzet van middelen uit het stimuleringsfonds:

- De stimuleringsgelden dragen zichtbaar bij aan de verbetering van de werkgelegenheid en/of toename van investeringen van en door bedrijven;
- De stimuleringsgelden leiden niet tot structurele verhoging van lasten en zijn derhalve incidenteel;
- De stimuleringsgelden mogen geen verboden staatsteun zijn;
- De stimuleringsgelden mogen slechts ingezet worden voor kansen die zonder deze inzet niet van de grond zouden komen.

Op basis van bovengenoemde criteria zijn er sinds de invoering van het stimuleringsfonds diverse uitnames uit het fonds gedaan. Zo zijn er diverse incentives (onder voorwaarden) verstrekt aan bedrijven die zich vestigden op industrieterrein Noordland, is via een bijdrage uit het fonds de realisatie van het Starterscentrum Bergen op Zoom mogelijk gemaakt en is de NV Aangenaam Bergen op Zoom mede-aandeelhouder geworden in de Green Chemistry Campus.

3.4 *Ontwikkelstrategie 2014-2017*

In het kader van de professionaliserings- en profileringslag van de NV Aangenaam Bergen op Zoom zijn de navolgende accentverschuivingen bepaald, in overleg met de Raad van Commissarissen:

Promotie van de stad Bergen op Zoom: Aangenaam Bergen op Zoom Citymarketing

- Bewoners

Nieuwbouw

Steeds meer steden doen aan woonmarketing. De periode dat nieuwbouwhuizen snel verkocht werden ligt ver achter ons. De Gemeente Bergen op Zoom staat met haar verschillende woonprojecten voor een grote uitdaging.

Om succesvol te zijn is een doordachte marketingstrategie een absolute voorwaarde. Met name bij het genereren van nieuwe bewoners uit andere steden. Het vermarkten van de stad is hierbij een absolute must. Immers, indien Bergen op Zoom niet bekend is bij de doelgroep, wordt de aankoop van een huis in Bergen op Zoom niet overwogen.

69% van de nieuwe bewoners in Bergen op Zoom komt uit de nabijheid van Bergen op Zoom. De overige nieuwe bewoners komen uit heel veel verschillende plaatsen. Derhalve zijn massamediale campagnes niet te overwegen en verdient het de voorkeur om gerichte marketingacties te organiseren. Een voorbeeld hiervan is het tell-a-friend principe¹. In 2014 zal er gestart worden met een pilot van een dergelijke actie. Afhankelijk van het resultaat hiervan wordt dat de jaren daarna verder uitontwikkeld.

Defensie

Naar verwachting zullen de komende jaren steeds meer medewerkers van Defensie in Zuidwest-Nederland geplaatst gaan worden. Met name op de vliegbasis Woensdrecht en door de verhuizing van het korps Mariniers naar Vlissingen zal het aantal arbeidsplaatsen stijgen. Met deze doelgroep zal actief in contact getreden worden om Bergen op Zoom en haar woonmogelijkheden te promoten. Een doelstelling is thans lastig te kwantificeren. Dit hangt af van het daadwerkelijke aantal arbeidsplaatsen dat wordt gerealiseerd, hetgeen de komende periode duidelijk wordt.

- Bedrijven

Binnenstad

De binnenstad van Bergen op Zoom is hét visitekaartje van de stad en kent tal van functies: ontmoetingsplaats voor inwoners, de locatie voor evenementen, trekpleister voor bezoekers, maar ook voor relatiemarketing is er een belangrijke functie weggelegd. Daarnaast heeft de binnenstad met de vele horeca gelegenheden en winkels een sterke werkgelegenheidsfunctie. Kortom, het centrum van Bergen op Zoom verdient een belangrijke focus. In samenwerking met o.a. ondernemersvereniging Sterck zal Aangenaam Bergen op Zoom de komende jaren inspelen op veranderingen in consumentengedrag en technologische ontwikkelingen, teneinde ook de werkgelegenheid in de horeca en de detailhandel op peil te houden.

Afstemming tussen aanbod en vraag van winkelruimte is van groot belang voor het goed functioneren van een binnenstad. De NV kan hierin in principe een rol spelen, variërend van het aantrekken van ontbrekend winkelsegment, tot de aankoop van panden.

Biobased Economy

Hoewel de Biobased Economy veel kansen biedt ten aanzien van werkgelegenheid, staat Bergen op Zoom en haar omgeving nog onvoldoende als zodanig bekend. Bergen op Zoom moet zich met de Green Chemistry Campus beter profileren om zoveel mogelijk werkgelegenheid te creëren. Waar Aangenaam Bergen op Zoom In Business zich vooral richt op het aantrekken van nieuwe bedrijven voor de Green Chemistry Campus, zal Citymarketing zich met name richten op de profilering van Bergen op Zoom als 'biobased' stad. De positie van Bergen op Zoom op het gebied van de Biobased Economy kan verder worden uitgebouwd door het ambitieniveau te verhogen. Naast de aanwezige focus op ondernemersklimaat, kan extra worden ingezet op een bredere aanpak waarmee Bergen op Zoom op de kaart gezet wordt als 'Biobased City'. Te denken valt aan cross-overs met de kunst- en cultuursector ('Biobased Art' en Poppodium Gebouw-T als eerste duurzame/biobased Poppodium), verdere intensivering met onderwijs (AVANS, HZ Zeeland), realiseren fysieke verbinding stad met Green Chemistry Campus, invulling deel zuidelijke Auvergnepolder t.b.v. toekomstige biobased en duurzame bedrijvigheid etc, additionele promotie via Citymarketing.

Aantrekken nieuwe bedrijven

¹ "Tell-a-friend" is de mogelijkheid op een website om een link door te sturen naar een bekende.

Een belangrijke pijler van Aangenaam Bergen op Zoom is het aantrekken van nieuwe bedrijven. Citymarketing zal met name de strategische ligging van de stad profileren. De ligging aan het Schelde-Rijn kanaal en de ligging aan de A4 tussen Rotterdam en Antwerpen zijn hierbij belangrijke USP's. In geval van een 'lead' wordt in overleg met de businessunit In Business bekeken hoe de lead over de streep getrokken kan worden. Per lead wordt hiertoe een customized plan van aanpak voorgesteld (bv. via een bidbook waarbij ook de stad wordt gepromoot of een 'woontas' voor personeel van nieuwe bedrijven). Een voorbeeld is het nieuwe personeel een dagje kennis te laten maken met Bergen op Zoom en de Brabantse Wal; geen massaproductie, dus maar een aanpak op maat dat aansluit op de wensen van het nieuwe bedrijf en het personeel.

Business meetings

De gemeente Bergen op Zoom telt tal van monumenten die zeer geschikt zijn voor het organiseren van business meetings in een bijzondere setting. Het combineren van het Markiezenhof, schouwburg De Maagd, het Oude Stadhuis en hotel De Draak (het oudste hotel van Nederland) zijn belangrijke troeven voor een goede concurrentiepositie in deze branche. Onderzocht zal worden of hier een positieve business case van ontwikkeld kan worden. Indien dit het geval is zijn er twee neveneffecten. Enerzijds kan met vergaderarrangementen de positionering van Bergen op Zoom verder versterkt worden, anderzijds leiden vergaderarrangementen tot extra bezoek naar de stad wat een positieve spin off heeft op de domeinen bezoeken (er bestaan mogelijkheden tot revisits met bijvoorbeeld het gezin), 'wonen' en 'werken'.

- Bezoekers

Mede dankzij haar historische uitstraling is Bergen op Zoom een geliefde plaats voor bezoekers. Bezoekers stimuleren de lokale economie; daarnaast kan het bezoeken van een stad ook een positieve spin off hebben op de domeinen 'wonen' en 'werken'. Onbekend maakt immers onbemind en een positieve ervaring na het bezoeken van Bergen op Zoom kan resulteren in een potentiële bewoner of arbeidskracht.

De komende jaren zullen Citymarketing Bergen op Zoom en de Brabantse Wal intensief samenwerken. Beide merken zijn complementair aan elkaar. Een historische stad met tal van voorzieningen in een fraai gebied van rust en sportieve mogelijkheid op zowel het land als het water. Een belangrijke doelgroep vormt de Vlaamse markt. Steeds meer Vlamingen bezoeken Nederlandse steden en Bergen op Zoom kan van deze ontwikkeling meeprofitieren.

Om bezoekers te genereren zullen evenementen een belangrijke rol blijven spelen. De belangrijkste evenementen, passend binnen de positionering, zullen ondersteund worden met kennis en middelen vanuit Citymarketing. Evenementen zijn een uitstekend instrument om de naamsbekendheid te verhogen, de bestedingen te laten toenemen en de positionering verder te versterken aan de doelgroep. Als voorbeeld kan dienen de 'Be My Guest'-campagne voor Vlaamse bezoekers in 2014 welke als paraplu dient voor evenementen / tentoonstellingen verbonden aan de herdenking van het begin van WOI. Naast het ondersteunen van evenementen vanuit de stad zal ook een actief beleid gemaakt blijven voor het binnenhalen van landelijke, bekende evenementen, zoals TROS Muziekfeest, 538 voor WarChild en de Eneco Tour.

- Promotie / Marketingcommunicatie

Net als voorgaande jaren wordt niet gekozen voor dure publiciteitscampagnes maar ligt de focus op innovatieve en verrassende communicatie. Hiermee is aangetoond dat er veel exposure gegeneerd kan worden in de pers en social media. Het gebruik van social media is een uitstekend middel om loyaliteit op te bouwen met de doelgroep en om bezoekers te genereren naar de stad. Tijdens 800 jaar stad is een start hiermee gemaakt. Met name Facebook blijkt succesvol te zijn. Bergen op Zoom wil op Facebook de stad met de meeste 'likes' per inwoner van Nederland; thans bekleedt Bergen op Zoom de derde plaats. Met het aantal likes wordt een platform gecreëerd waarvan andere organisaties in de stad mee kunnen profiteren. Denk hierbij aan evenementen, horeca etc. Vaak beschikken de betrokken organisatoren niet over de expertise, tijd en middelen om een succesvolle marketingcampagne te bouwen. Citymarketing zal haar kennis rondom social media verder uitbouwen. Zo wordt steeds meer een adviserende rol op het gebied van social media vervuld naar onze partners.

Aangezien budgetten sterk onder druk staan, zal cross marketing (het meeliften op uitingen van derden) steeds belangrijker worden. Denk bijvoorbeeld aan de nieuwsbrief van ondernemersvereniging Sterck, de Krabbenfoorkrant en het ledenmagazine 'Dichterbij' van de Rabobank. Het onderhouden van bestaande en aangaan van nieuwe samenwerkingsverbanden wordt de komende jaren verder geoptimaliseerd.

Verbeteren vestigingsklimaat voor bedrijven: Aangenaam Bergen op Zoom In Business

- Acquisitie
Het aantrekken van bedrijven behoort tot de kernactiviteiten van NV Aangenaam Bergen op Zoom. Op acquisitiekansen van Bergen op Zoom wordt ingezet op basis van beschikbare bedrijfsgrond en vastgoed, zowel in publiek als privaat eigendom. Kansen voor wat betreft het aantrekken van bedrijven worden beoordeeld op aanwezige economische potenties in Bergen op Zoom. Daarbij is er specifieke inzet voor acquisitieactiviteiten voor de binnenstad (detailhandel), de bedrijventerreinen en de Green Chemistry Campus. Uit het Economisch Stimuleringsfonds staan hiertoe incentives ter beschikking om specifieke acquisities en het begeleiden van nieuwvestigers mogelijk te maken.
- Relatiebeheer
Van belang voor het vestigingsklimaat voor bedrijven is niet alleen de aandacht voor nieuwe bedrijven, maar evenzeer het onderhouden van contacten met bestaande klanten. Deze taak wordt door de accountmanager(s) van het team Economische Zaken van de gemeente Bergen op Zoom ingevuld. Bedrijfsbezoeken en netwerkbouw maken deel uit van relatiebeheer.
- Beheer bestaande en ontwikkeling nieuwe vastgoedposities
NV Aangenaam Bergen op Zoom heeft thans een bedrijfspand aan de Wattweg (erfpachtconstructie met Arbo-Unie) en een kavel agrarische grond in de gemeente Woensdrecht (erfpachtconstructie in de Hinkeloordpolder) in portefeuille.
Voor de komende jaren wordt de mogelijkheid van een uitbreiding van deze portefeuille nadrukkelijk gezien, o.a. in relatie tot de nieuwbouw (fase 2) van de Green Chemistry Campus en in relatie tot het Starterscentrum Bergen op Zoom (aanbieden startershuisvesting). Concreet moet in deze gevallen gedacht worden aan participaties in vastgoed. Ook bij de uitgifte van nieuwe bedrijventerreinen, zoals De Schans 6^e fase kan een rol voor de NV worden weggelegd, bijvoorbeeld via erfpachtconstructies of participatie in een grondexploitatie via een PPS-constructie (afhankelijk van financiële consequenties). Zie tevens hieronder.
- Herstructurering bedrijventerreinen
Vanuit het oogpunt van zuinig ruimtegebruik vindt de aanleg van nieuwe bedrijventerreinen plaats in relatie tot de herstructurering van bestaande bedrijventerreinen. De NV Aangenaam Bergen op Zoom kan in nauwe samenwerking met de gemeente Bergen op Zoom en de Brabantse Ontwikkelingsmaatschappij (BOM) een rol vervullen in de aan- en verkoop van bedrijfsvastgoed op bedrijventerreinen die op basis van de gemeentelijke Structuurvisie in aanmerking komen voor herstructurering. De (on)mogelijkheden daartoe worden in de komende periode onderzocht.
- Verstrekken risicodragend vermogen
Eén van de tot op heden onderbenutte mogelijkheden van het Economisch Stimuleringsfonds betreft het doen van investeringen bij voorkeur via (risicodragende) participatie, zoals bijvoorbeeld revolving funds, garantiefondsen, participatiefondsen, benefit sharing (afdracht van eventuele winst), Publiek-Private Samenwerking, etc.. De NV-rechtsvorm biedt daarvoor in principe goede mogelijkheden, welke in de komende periode worden onderzocht.
- Promotie / Marketingcommunicatie
Ter promotie van Bergen op Zoom als aantrekkelijke vestigingsplaats voor bedrijven staat onder meer recentelijk de website www.aangenaaminbusiness.nl ter beschikking, die de komende periode wordt uitgebouwd. Via een periodieke nieuwsbrief zullen het bedrijfsleven en prospects op de hoogte worden gehouden van actuele ontwikkelingen in Bergen op Zoom. Het organiseren van (netwerk)evenementen en -bijeenkomsten wordt verder geprofessionaliseerd.

3.5 Consequenties uitvoering ontwikkelstrategie

De hierboven gepresenteerde ontwikkelstrategie brengt een aantal consequenties met zich mee. Anderzijds blijft een aantal zaken ongewijzigd.

De NV-structuur is zoals beschreven hét instrument bij uitstek om de beschreven missie via de ontwikkelstrategie ten uitvoer te brengen. Voor de NV-structuur heeft de uitvoering van de ontwikkelstrategie geen gevolgen.

De gemeente Bergen op Zoom stelt formatie beschikbaar voor de uitvoering van activiteiten van de NV. Voor de uitvoering van de ontwikkelstrategie is vooralsnog geen formatieve uitbreiding voorzien. Eventuele (tijdelijke) externe inhuur wordt per onderdeel van de ontwikkelstrategie en in overleg met de Raad van Commissarissen bekeken.

Voor wat betreft financiële consequenties wordt verwezen naar hoofdstuk 5.

4. Organisatie

4.1 Inleiding

De NV Aangenaam Bergen op Zoom is een naamloze vennootschap en daarmee een rechtspersoon waarvan het maatschappelijk kapitaal verdeeld is in aandelen. De NV onderhoudt een nauwe relatie met de gemeente Bergen op Zoom. De NV Aangenaam Bergen op Zoom is statutair gevestigd in Bergen op Zoom.

4.2 Structuur

De NV Aangenaam Bergen op Zoom legt verantwoording af aan haar aandeelhouder. Enig aandeelhouder is de gemeente Bergen op Zoom (100% eigenaar van het geplaatste aandelenkapitaal).

De NV kent een Raad van Commissarissen (RvC) en een Algemene vergadering van Aandeelhouders (AvA). De RvC, bestaande uit vijf commissarissen, heeft primair een toezichhoudende taak op de directie van de NV. Daarnaast heeft de RvC een adviserende rol. De RvC bestaat uit twee commissarissen namens de gemeente Bergen op Zoom (burgemeester en wethouder Economische Zaken) en drie commissarissen met ieder een specifieke achtergrond.

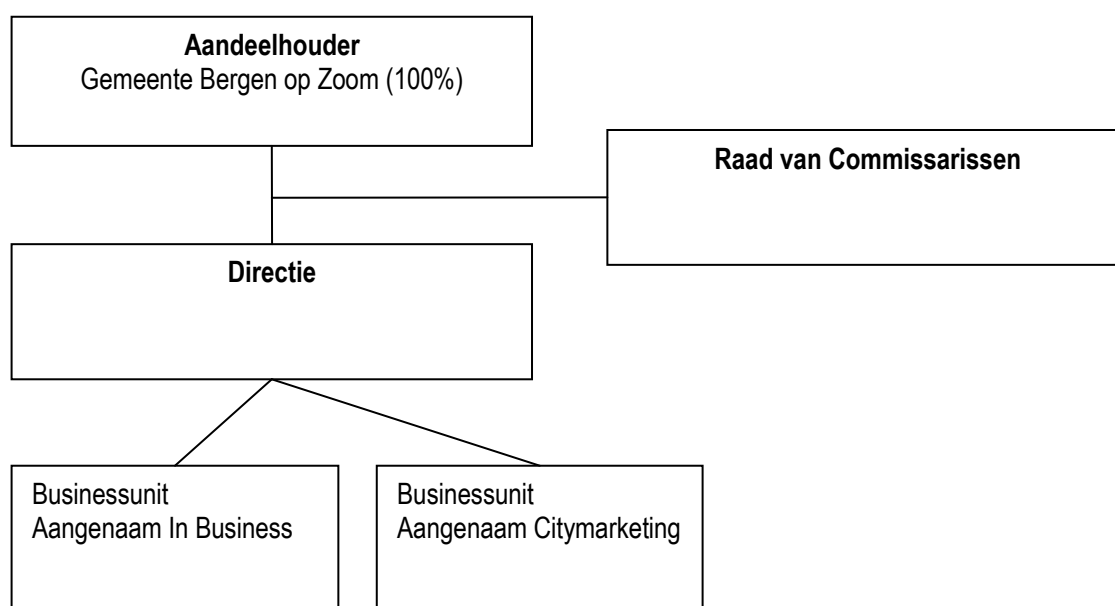
De RvC heeft uit haar midden een President-commissaris benoemd, welke rol wordt ingevuld door de burgemeester van de gemeente Bergen op Zoom.

De NV Aangenaam Bergen op Zoom kent ten slotte een directeur die de vennootschap in rechte vertegenwoordigt en tevens de functie hoofd van de afdeling Stedelijke Ontwikkeling van de gemeente Bergen op Zoom vervult.

Als proactieve ontwikkelings- en uitvoeringsmaatschappij werkt de NV Aangenaam Bergen op Zoom nauw samen met de clusters Economische Zaken, Vastgoed en Citymarketing van de gemeente Bergen op Zoom. Voor de uitwerking van de doelstelling staat een Economisch Stimuleringsfonds ter beschikking en is een Uitvoeringsprogramma Citymarketing geformuleerd.

Gezien de in paragraaf 2.2 omschreven missie van de NV Aangenaam Bergen op Zoom wordt de directeur van de NV ondersteund door een tweetal businessunits; Aangenaam Bergen op Zoom Citymarketing en Aangenaam Bergen op Zoom in Business. De gemeente Bergen op Zoom stelt formatie beschikbaar voor de uitvoering van activiteiten welke onder de vlag van beide businessunits worden uitgevoerd.

Schematisch ziet bovenstaande er als volgt uit:



De in dit meerjarenplan omschreven activiteiten hebben geen gevolgen voor de hiervoor beschreven bestaande structuur.

4.3 Voordelen NV-structuur

Om de in hoofdstuk 2 omschreven missie van de gemeente Bergen op Zoom te realiseren, vraagt dit capaciteit en inzet vanuit de gemeente. Vanwege de voordelen die aan het werken via een NV-structuur zijn verbonden, is voor de NV-vorm gekozen. Deze voordelen zijn:

- De NV-structuur biedt de mogelijkheid om als zelfstandige privaatrechtelijke entiteit slagvaardig te opereren. De nauwe relatie met de gemeente Bergen op Zoom en het feit dat de NV Aangenaam Bergen op Zoom als intermediair optreedt tussen de gemeente Bergen op Zoom en externe partners en bedrijven, geeft een betrouwbare uitstraling.
- De NV-structuur voorziet in een Raad van Commissarissen welke de directie en businessunits van de NV op een professionele en marktgerichte wijze adviseert.
- De NV-structuur biedt de mogelijkheid (risicodragende) PPS-constructies of samenwerkingsverbanden aan te gaan met derden, juist op thema's of binnen domeinen waar de gemeente als publiekrechtelijke rechtspersoon formeel-juridisch niet of minder goed kan acteren.
- De NV-structuur geeft de mogelijkheid verdienmodellen te hanteren waardoor de NV in staat is niet alleen afhankelijk te zijn van gemeentelijke middelen en middelen revolverend in te zetten.

5. Meerjarenbegroting

5.1 Inleiding

In voorgaande hoofdstukken zijn onder meer de activiteiten van de NV Aangenaam Bergen op Zoom, missie en ontwikkelstrategie besproken. In dit hoofdstuk wordt aangegeven welke middelen beschikbaar zijn om deze strategie uit te voeren.

5.2 Huidige kosten- en opbrengstenstructuur

Bij het opstellen van de meerjarenbegroting is onderscheid te maken in kosten welke verbonden zijn aan het NV-instrument ('beheerskosten') en kosten om de ontwikkelstrategie uit te voeren.

Beheerskosten NV Aangenaam

De beheerskosten van de NV Aangenaam kantoor- en accountantskosten en bedragen jaarlijks ca. € 4.000,-. Daarnaast zijn er geringe rente-inkomsten.

Kosten en opbrengsten verbonden aan uitvoering ontwikkelstrategie

De NV houdt zich in de praktijk bezig met:

- promotie van de stad Bergen op Zoom;
- verbeteren van het vestigingsklimaat voor bedrijven;
- beheer van een vastgoedportefeuille.

Promotie van de stad Bergen op Zoom

In 2010 is actief gestart met Citymarketing; voor een periode van 4 jaar ondersteunt de NV Aangenaam de Citymarketingactiviteiten en stelt daarvoor een bijdrage van jaarlijks € 150.000,- beschikbaar. Naast deze jaarlijkse bijdrage wordt bij elke grondverkoop op bedrijventerreinen door de gemeente Bergen op Zoom een afdracht van € 3,-/m² gedaan aan de NV Aangenaam Bergen op Zoom. Deze opbrengsten voor de NV worden eveneens ingezet ten behoeve van de promotie van de stad. Daarbij wordt opgemerkt dat deze 'opcenten' per jaar sterk kunnen wisselen en afhankelijk zijn van daadwerkelijk tot stand gekomen grondverkoop op bedrijventerreinen.

Verbeteren van het vestigingsklimaat voor bedrijven

In 2010 heeft de gemeente Bergen op Zoom een Economisch Stimuleringsfonds ingesteld ter verbetering van het vestigingsklimaat voor bedrijven, ter grootte van € 2,5 mln. In 2012 heeft de NV Aangenaam Bergen op Zoom dit fonds als eenmalige bedrag geadopteerd. Uitnames uit het fonds worden gedaan aan de hand van de daarvoor vastgestelde criteria. Verantwoording over deze uitnames wordt gedaan via de gemeentelijke beleidscyclus (via gemeentelijke jaarrekening en concernberichten).

Beheer van een vastgoedportefeuille

De NV Aangenaam Bergen op Zoom bezit een tweetal percelen die verpacht worden. De kosten van deze portefeuille worden verdisconteerd in de in rekening gebrachte erfpachtcanon. Deze erfpachtcanon levert de NV een jaarlijkse opbrengst van ruim € 25.000,-.

Vermogensstructuur NV Aangenaam Bergen op Zoom

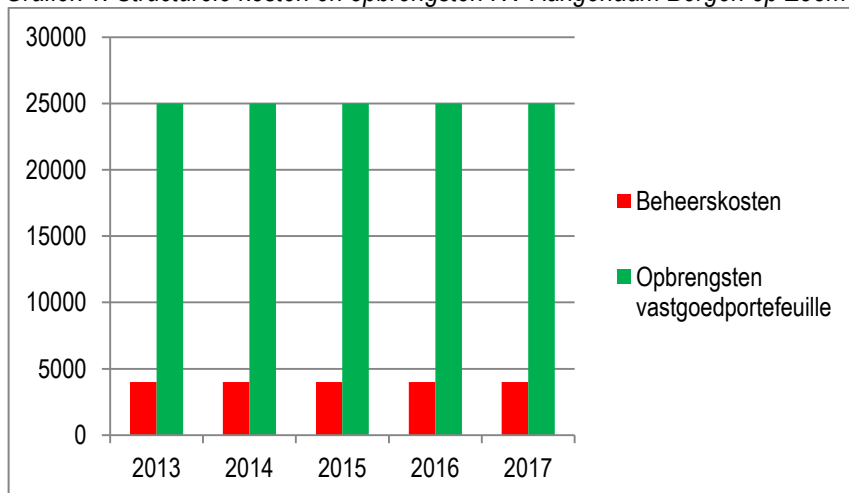
De NV is gefinancierd door een gestort aandelenkapitaal ter grootte van € 405.000,-. De bezittingen van de NV bestaan uit een tweetal percelen grond. De vrij beschikbare middelen staan opgenomen in de reserve.

5.3 Meerjarenperspectief en Meerjarenbegroting 2014-2017

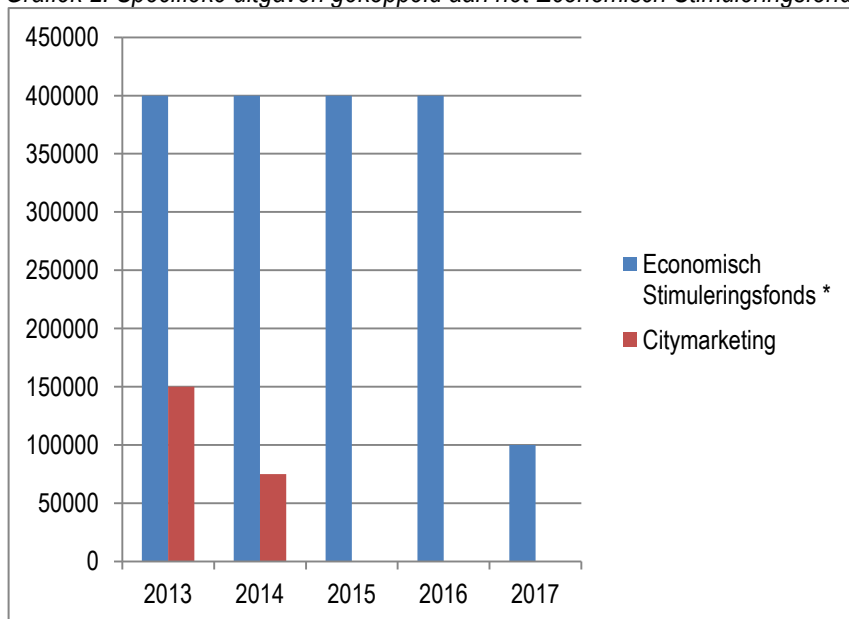
In het voorgaande is de huidige kosten- en opbrengstenstructuur van de NV Aangenaam Bergen op Zoom geschetst. Voor het meerjarenperspectief wordt onderscheid gemaakt in enerzijds structurele kosten/opbrengsten

en anderzijds de specifieke uitgaven gekoppeld aan het Economisch Stimuleringsfonds en Citymarketing. Financiering van laatstgenoemde onderdelen is gelimiteerd tot de daarvoor beschikbaar gestelde middelen en kennen daarmee geen structurele 'voeding'. In het meerjarenperspectief (hieronder afgebeeld in grafieken 1 en 2, waarin ter vergelijking ook het jaartal 2013 is meegenomen) worden beide onderdelen dan ook afzonderlijk zichtbaar gemaakt.

Grafiek 1. Structurele kosten en opbrengsten NV Aangenaam Bergen op Zoom



Grafiek 2. Specifieke uitgaven gekoppeld aan het Economisch Stimuleringsfonds en Citymarketing



* Economisch Stimuleringsfonds: begin 2014 is € 1,3 mln. beschikbaar. Voor het meerjarenperspectief is op basis van de uitnames uit het fonds over 2011 t/m 2013 (gemiddeld € 400.000,- per jaar), een inschatting gemaakt van de uitnames vanaf 2014.

Beschikbare middelen NV Aangenaam Bergen op Zoom in relatie tot ontwikkelstrategie

Ten behoeve van de uitvoering van de ontwikkelstrategie zoals beschreven in hoofdstuk 3 zijn zoals hierboven aangegeven de volgende structurele en incidentele middelen beschikbaar.

Structureel jaarlijks beschikbaar bedrag	€ 21.000,-
Economisch Stimuleringsfonds (incidenteel)	€ 1.300.000,-
Citymarketing (incidenteel)	€ 75.000,-
- Aanvullend opcenten grondverkoop	€ PM

De NV Aangenaam Bergen op Zoom heeft voor vier jaar financieel bijgedragen aan de uitvoering van het Programma Citymarketing. Ook de gemeente Bergen op Zoom heeft in haar begroting middelen beschikbaar voor de uitvoering van dit programma. Binnen de huidige financiële positie van de NV Aangenaam Bergen op Zoom zijn er na 2014 geen middelen beschikbaar voor Citymarketing. De Citymarketingactiviteiten zoals omschreven in de ontwikkelstrategie ('Promotie van de stad Bergen op Zoom: Aangenaam Bergen op Zoom Citymarketing') kunnen weliswaar worden gecontinueerd vanuit gemeentelijke middelen; er zijn echter door het vervallen van de NV-bijdrage minder middelen beschikbaar. Dit zet de missie en ambities op de lange termijn wel onder druk en vraagt om een nadere focus op de beschikbare middelen en de inzet daarvan.

Om te voorkomen dat er na 2017 een negatieve liquiditeitspositie ontstaat, dienen de jaarlijks beschikbare middelen (ad. € 21.000,-) toegevoegd te worden aan het rekening courantsaldo met de gemeente Bergen op Zoom². Er zijn de komende jaren enige liquide middelen beschikbaar, echter deze zijn geoormerkt voor het Economisch Stimuleringsfonds.

Verdienmodellen

Met de huidig beschikbare middelen is de inschatting dat de ontwikkelstrategie deels ten uitvoer kan worden gebracht. De beschikbare middelen kennen echter voornamelijk geen structureel karakter, waardoor continuering op langere termijn niet mogelijk is. Er ligt daarmee een uitdrukkelijke opgave om gedurende de komende jaren (2014 en 2015) te komen tot een meer structurele 'funding' van de activiteiten van de NV Aangenaam Bergen op Zoom. Het is nadrukkelijk de bedoeling deze funding voor zover mogelijk buiten de gemeente Bergen op Zoom aan te boren en een ander verdienmodel te hanteren. Daarmee zijn enerzijds gemeentelijke middelen beschikbaar en kan anderzijds de afhankelijkheid van deze gemeentelijke middelen worden verminderd. Tegelijkertijd kan een aantal economische doelstellingen van de gemeente worden behaald (zie voorgaande: promotie van Bergen op Zoom bij (potentiële) bewoners, bedrijven en bezoekers en het verbeteren van het vestigingsklimaat voor bedrijven in de stad). Inhoudelijke context en kaderstelling zoals geformuleerd in de Toekomstvisie Bergen op Zoom 2025 en de Structuurvisie 2030 blijven achtergrond van het handelen van de NV.

Als mogelijke verdienmodellen voor de NV worden genoemd:

Kapitaalsbuffer functie

Kleine kortlopende leningen (max. 3 jaar) tegen een rente van 8%-10% welke naar de Bank achtergesteld kunnen worden om op deze wijze ondernemingen te helpen een bancaire faciliteit te verkrijgen van een groter bedrag.

Deelnemingen

Bij innovatieve bedrijven / snelle groeiers met kapitaalbehoefte geen lening verstrekken maar een minderheidsbelang nemen in aandelen, na max. 3 jaar verkopen tegen hoger bedrag.

Zelf ontwikkelen

De NV kan op eigen merites (kleine) projecten (bijv. bedrijfsverzamelgebouw voor starters) ontwikkelen en exploiteren, eventueel in verhuurde staat aan een belegger verkopen.

² De NV maakt voor haar financiële transacties gebruik van de Gemeente Bergen op Zoom, tegoeden van de NV worden door de gemeente bijgehouden op een rekeningcourant overzicht (gemeente treedt als het ware als bank op).

Personalia

Raad van Commissarissen

De heer F.A. Petter (President-commissaris)
De heer A.J.F.M. Linssen
De heer P. Hofwegen
De heer J.C. van Male
De heer H. Kocx

Directie

Mevrouw A.M.A. Vrijenhoek-De Vries

Adviseurs

De heer D. Lemmens
Mw. E. Moerland
De heer R. Roskam
De heer E. Kuipers

