

Stedelijk Beleidskader Economie

Gemeente Zoetermeer

Naar een volwaardige en bijzondere werkstad in de Randstad

21 mei 2010

Inhoudsopgave

Samenvatting	blz. 3
Hoofdstuk 1: Inleiding	blz. 5
1.1. Sterke woon- en werkstad	blz. 5
1.2. Waarom een Stedelijk Beleidskader Economie	blz. 5
1.3. Economische crisis	blz. 5
1.4. De aanpak	blz. 6
1.5. Status van het beleidskader	blz. 6
1.6. Arbeidsmarktbeleid	blz. 6
1.7. Proces en betrokkenen	blz. 7
1.8. Leeswijzer	blz. 7
Hoofdstuk 2: Trends en ontwikkelingen	blz. 8
2.1. Netwerkeconomieën	blz. 8
2.2. Ontwikkeling werkgelegenheid	blz. 9
2.3. Ontwikkeling beroepsbevolking	blz. 11
2.4. Wijkeconomie	blz. 12
2.5. Werklocaties in Zoetermeer	blz. 13
2.6. Voorzieningen	blz. 14
2.7. Duurzaamheid	blz. 15
Hoofdstuk 3: Doelstellingen en beleidsmaatregelen	blz. 17
3.1. De doelstellingen van de gemeente	blz. 17
3.2. Beleidsmaatregelen bij doelstelling 1	blz. 17
3.3. Beleidsmaatregelen bij doelstelling 2	blz. 21
3.4. Beleidsmaatregelen bij doelstelling 3	blz. 23
Hoofdstuk 4: Investerings 2010-2014	blz. 25
4.1. Inleiding	blz. 25
4.2. Meerjarenoverzicht investeringen	blz. 25
4.3. Toelichting	blz. 25
Geraadpleegde bronnen	blz. 27

Samenvatting

Aanleiding

Nieuwe economische ontwikkelingen en de veranderende economische positie van Zoetermeer binnen de Randstad, vragen om een actualisatie van het economische beleid van de gemeente. Daarnaast maken andere recent opgestelde beleidsvisies, zoals de *Stadsvisie 2030* en het *Regionaal Structuurplan Haaglanden* een actualisatie van het economische beleid wenselijk. Het voorliggende Stedelijk Beleidskader Economie biedt de voorgestane actualisatie.

Richtinggevend kader

Als nieuw economisch beleidskader voor de komende vijf jaar zet het Stedelijk Beleidskader Economie de lijnen uit voor het gemeentelijk economisch beleid en zorgt het voor afstemming tussen de verschillende economische deelbeleidsterreinen. Daarnaast bepaalt het beleidskader de inzet van de gemeente richting het (lokale) bedrijfsleven en richting verschillende belangrijke economische spelers van buiten Zoetermeer, zoals het Stadsgewest Haaglanden en de Provincie Zuid-Holland.

Betrokkenen

Het Zoetermeerse bedrijfsleven is uitvoerig geraadpleegd bij het opstellen van het beleidskader. Concreet gaat het om de volgende partijen: de Raad voor Ondernemers Zoetermeer (RVOZ), de Detailhandelsvereniging Zoetermeer (DVZ), de Kamer van Koophandel Zoetermeer (KVK), het Vrouwen netwerk Zoetermeer, het Midden- en Kleinbedrijf West (MKB West) en de Koninklijke Horeca Nederland (KHN). Hun betrokkenheid en inzet zijn cruciaal, zo beseft de gemeente, om in de toekomst tot de juiste economische ontwikkelingen te komen.

Drie doelstellingen

De gemeente zet in de komende jaren in op het verder versterken van de Zoetermeerse economie door deze zowel te verbreden als meer onderscheidend te maken. Concreet gaat de gemeente aan de hand van drie doelstellingen aan de slag. Deze doelstellingen zijn richtinggevend voor het economische beleid in de komende vijf jaar. Het betreft de volgende:

1. Het creëren van werkgelegenheid door middel van: het aantrekken van nieuwe bedrijven binnen voor Zoetermeer kansrijke sectoren, het stimuleren van (innovatieve) startende bedrijvigheid, het behouden van bestaande bedrijvigheid en het verbinden van onderwijs met het bedrijfsleven;
2. Het realiseren van een aantrekkelijk, gevarieerd en duurzaam vestigingsmilieu voor bedrijven;
3. Het aanbieden van een brede, kwalitatief goede en op de toekomst gerichte voorzieningsstructuur (leisure, horeca en detailhandel) in Zoetermeer.

Beleidsmaatregelen

Om op basis van de deze drie doelstellingen ook echt tot zichtbare resultaten te komen, is in het beleidskader vervolgens bij iedere doelstelling een aantal uit te voeren beleidsmaatregelen geformuleerd. Deze beleidsmaatregelen hebben vaak het karakter van concrete projecten.

Bij de eerste doelstelling – creëren van werkgelegenheid – gaat het om maatregelen die zich richten op: het versterken van de positie van Zoetermeer, het inzetten op clusterbeleid, het faciliteren van starters en het besteden van meer aandacht aan de wijkeconomie.

Ten behoeve van de tweede doelstelling – realiseren aantrekkelijk, gevarieerd en duurzaam vestigingsmilieu – treft de gemeente beleidsmaatregelen die zich richten op: het revitaliseren van de bestaande bedrijventerreinen, het verminderen van de leegstand op de kantorenmarkt, het voorzien in kwalitatief hoogwaardige kantoren en het verduurzamen van de Zoetermeerse economie.

Bij de derde doelstelling – bieden brede, kwalitatief goede en op toekomst gerichte voorzieningenstructuur – gaat de gemeente beleidsmaatregelen uitvoeren die zich richten op: het verder ontwikkelen van de sterke en unieke Zoetermeerse leisure-sector waaronder inbegrepen kunst en cultuur, het uitbreiden van het aanbod aan hoogwaardige horecagelegenheden en het versterken van de Zoetermeerse detailhandelstructuur.

Investeringsen

De gemeente doet zelf meerdere investeringen om de verschillende beleidsmaatregelen in de periode 2010 tot en met 2014 daadwerkelijk goed uit te kunnen voeren. Het betreft investeringen op het gebied van:

- Onderzoek (zoals monitoring en *benchmarking*);
- Acquisitie en promotie (zoals het organiseren van netwerkbijeenkomsten en deelname aan de Provada Vastgoedbeurs, bedrijfsbezoeken);
- Concrete economische projecten (zoals de revitalisatie van bedrijventerreinen en het project *De Zoetermeerse start*).

1. Inleiding

1.1. Sterke woon- en werkstad

Naast woonstad is Zoetermeer al geruime tijd een stad waar steeds meer inwoners en mensen van buiten ook prettig werken. In de afgelopen vijf jaar is het aantal arbeidsplaatsen met bijna 3.000 plaatsen verder gestegen. Inmiddels beschikt Zoetermeer daarmee in totaal nu over zo'n 50.000 arbeidsplaatsen verdeeld over een kleine 6.000 bedrijfsvestigingen.

De gemeente is er veel aangelegen om de functie van Zoetermeer als werkstad in de komende jaren verder te versterken en uit te bouwen. Een sterke lokale economie is namelijk essentieel voor een gezonde ontwikkeling van de stad. Zo voorziet nieuwe bedrijvigheid in extra werkgelegenheid. Aangezien in Zoetermeer het aantal banen nog steeds niet in balans is met de omvang van de beroepsbevolking is nieuwe bedrijvigheid uitermate welkom. Daarnaast kan het draagvlak voor veel voorzieningen in de stad, zoals horecagelegenheden en leisurevoorzieningen, door het aantrekken van nieuwe bedrijven toenemen. Bedrijven en de werknemers van bedrijven maken immers veelvuldig van deze voorzieningen gebruik. In nauwe samenhang hiermee neemt ook de levendigheid en diversiteit binnen de stad door een goed vertegenwoordigd bedrijfsleven toe.

Een sterke lokale economie is tot slot onmisbaar voor sport- en buurtverenigingen, onderwijsinstellingen en ten behoeve van het kunnen organiseren van (culturele) evenementen voor de inwoners van de stad. Zo stelt het lokale bedrijfsleven bijvoorbeeld sponsorgelden beschikbaar voor voetbal- en hockeyclubs of biedt het stageplaatsen aan voor scholieren en studenten (project Samenwerking Onderwijs Bedrijfsleven).

Kortom: een sterke lokale economie zorgt in belangrijke mate voor welvaart in de stad: zowel onder de inwoners van Zoetermeer als onder de mensen die hier werken.

1.2. Waarom een Stedelijk Beleidskader Economie

Het in 2005 vastgestelde beleidskader *Dynamisch ondernemen in de Randstad-oase* vormde in de afgelopen jaren het belangrijkste economische beleidskader van de gemeente. Voortgaande (economische) ontwikkelingen en de veranderende economische positie van Zoetermeer vragen op dit moment om een actualisatie van het economische beleid. Zoetermeer bereikt namelijk binnen afzienbare tijd haar fysieke grenzen en de stad maakt steeds nadrukkelijker onderdeel uit van een netwerkeconomie binnen de Randstad. Tevens maken ook andere nieuw beschikbaar gekomen beleidsvisies, met name de *Stadsvisie 2030* (2008) en het *Regionaal Structuurplan Haaglanden* (2009), een actualisatie van het economisch beleid wenselijk.

1.3. Economische crisis

De Zoetermeerse economie heeft van oudsher minder last van conjuncturele invloeden. Dit heeft alles te maken met het feit dat in Zoetermeer relatief veel dienstverlenende en overheidsgerelateerde bedrijvigheid aanwezig is en relatief minder conjunctuurgevoelige productiebedrijvigheid (industrie). Zoetermeer heeft doorgaans dan ook minder met ontslagen en faillissementen te maken dan gemeenten waar veel productiebedrijven gevestigd zijn. De gevolgen van een economische laagconjunctuur zijn in Zoetermeer bovendien vaak pas wat later merkbaar.

Ondanks de dus gunstige uitgangssituatie ondervindt ook het Zoetermeerse bedrijfsleven niettemin de gevolgen van de eind 2008 ontstane economische crisis binnen de wereldeconomie. Gezien de omvang van deze crisis is dit onontkoombaar. Naar verwachting zal het aantal faillissementen en de werkloosheid in Zoetermeer dan ook – zij het vertraagd – voorlopig nog oplopen. Het Stedelijk Beleidskader Economie beoogt deze negatieve effecten van de economische crisis zoveel mogelijk te temperen.

Ook de bestedingsmogelijkheden van het gemeentelijk apparaat nemen als gevolg van de economische crisis af. Het Rijk is vanwege de crisis namelijk genoodzaakt tot aanzienlijke bezuinigingen en zal in de komende jaren minder financiële middelen aan de gemeenten beschikbaar stellen. Dit dwingt ons er als gemeente toe om: heel slim en doelgericht om te gaan met het toekomstige gemeentebudget, de (beperkte) subsidieregelingen van andere overheden maximaal te benutten en strategische allianties met partijen aan te gaan.

1.4. De aanpak

De gemeente heeft met het Stedelijk Beleidskader Economie een aanpak voor ogen die zowel leidt tot het verbreden als het meer onderscheidend maken van de Zoetermeerse economie. Door de centrale ligging van Zoetermeer beter te benutten en extra in te zetten op de eigen sterke economische clusters kan het onderscheidend vermogen toenemen. Dit is van cruciaal belang om binnen de netwerkeconomie van de Randstad een gezonde en voorname rol te kunnen (blijven) spelen.

Het verder verbreden van de Zoetermeerse economie is daarnaast nodig om de lokale economie robuust te maken, de onbalans tussen de omvang van de beroepsbevolking en het aantal arbeidsplaatsen te verminderen en zowel hoger als lager opgeleiden aan een baan te helpen. Het verbreden komt onder meer tot stand door: naast het inzetten op de klassieke werklocaties ook veel aandacht te besteden aan de wijkeconomie en naast aandacht voor grootschalige bedrijvigheid ook het midden- en kleinbedrijf en startende ondernemers nadrukkelijk te stimuleren.

1.5. Status van het beleidskader

Het Stedelijk Beleidskader Economie vormt de actualisatie van het oude economische beleidskader uit 2005 en de uitwerking van de *Stadsvisie 2030* op het onderdeel economie. Het vormt daarmee het nieuwe beleidskader van de gemeente voor de Zoetermeerse economie in de komende vijf jaar.

Als nieuwe beleidsnota is het allereerst een overkoepelend kader waarbinnen andere economische deelbeleidsnota's – onder andere op het gebied van leisure, detailhandel en horeca – samenkomen. Waar het beleidskader niet geheel in lijn is met een bestaande deelbeleidsnota voorziet aparte besluitvorming door de Zoetermeerse gemeenteraad in het aanpassen van deze deelbeleidsnota.

Het Stedelijk Beleidskader Economie bepaalt daarnaast de inzet van de gemeente richting het (lokale) bedrijfsleven en richting verschillende belangrijke economische spelers van buiten Zoetermeer, zoals het Stadsgebied Haaglanden, de Provincie Zuid-Holland en het Rijk.

Met het beleidskader zoekt de gemeente nadrukkelijk ook aansluiting bij andere voor de economie van de stad belangrijke beleidssectoren. Dit gebeurt onder andere aan de hand van de volgende (al lopende) projecten en programma's: *Sociaal Economische Agenda*

(SEA), de *Samenwerking Onderwijs Bedrijfsleven, Activerend Arbeidsmarktbeleid Zoetermeer* en *Kennis en Innovatie Zoetermeer (KIZ)*.

1.6. Arbeidsmarktbeleid

Eind 2009 heeft de Zoetermeerse gemeenteraad de nota *Activerend Arbeidsmarktbeleid* vastgesteld. Op basis van deze nota wil de gemeente een bijdrage leveren aan een goed werkende lokale arbeidsmarkt door enerzijds voldoende passende werkgelegenheid te creëren en anderzijds te zorgen voor een goed ontwikkelde beroepsbevolking.

Concreet werkt de gemeente in de komende jaren vanuit drie beleidsterreinen aan het realiseren van een adequaat arbeidsmarktbeleid: het beleidsveld economie, arbeidsmarktparticipatie en onderwijs. Een continue afstemming tussen de vanuit deze drie beleidsterreinen te ondernemen activiteiten is daarbij cruciaal.

Het Stedelijk Beleidskader Economie (beleidsterrein economie) richt zich met name op het uitbreiden van het aanbod van werkgelegenheid door het stimuleren en faciliteren van het bedrijfsleven en overheidsinstellingen. Het beleidsterrein arbeidsparticipatie zet vooral in op het aan een baan helpen van het inactieve deel van de Zoetermeerse beroepsbevolking. Het beleidsterrein onderwijs legt zich voorts toe op het verhogen van het opleidingsniveau van schoolverlaters en het beter op elkaar laten aansluiten van opleidingen op de behoeften van het bedrijfsleven.

1.7. Proces en betrokkenen

Het Stedelijk Beleidskader Economie is een beleidskader van de gemeente. Dit neemt niet weg dat het beleidskader in nauwe samenspraak met het lokale Zoetermeerse bedrijfsleven tot stand is gekomen. De gemeente is er zich namelijk van bewust dat de betrokkenheid en inbreng van het bedrijfsleven cruciaal is om voor de Zoetermeerse economie in de toekomst tot de juiste keuzes en resultaten te komen. Concreet gaat het om de volgende partijen: Raad voor Ondernemers Zoetermeer (RVOZ), Detailhandelsvereniging Zoetermeer (DVZ), Kamer van Koophandel Zoetermeer (KVK), Vrouwen netwerk Zoetermeer, Midden- en Kleinbedrijf West (MKB West) en Koninklijke Horeca Nederland (KHN).

Aan de hand van een aantal stappen is toegewerkt naar het Stedelijk Beleidskader Economie. Allereerst is er een brede discussiebijeenkomst georganiseerd van economische specialisten binnen het gemeentelijk apparaat met de hierboven genoemde partijen uit het lokale bedrijfsleven. Vervolgens is tijdens een 'vormvrije' avond het lokale bedrijfsleven in gesprek gegaan met de gemeenteraad over de gewenste economische doelen voor Zoetermeer. Min of meer gelijktijdig met deze bijeenkomsten is ook *input* gevraagd van externe partijen van buiten de gemeente: onder andere de Provincie Zuid-Holland, Bureau Louter, Panteia en de Universiteit van Utrecht.

Na het raadplegen van de externe deskundigen en de bijeenkomsten met de gemeenteraad en het lokale bedrijfsleven is gewerkt aan het daadwerkelijk opstellen van het Stedelijk Beleidskader Economie. Als laatste stap volgt binnenkort behandeling en vaststelling van het beleidskader door de gemeenteraad.

1.8. Leeswijzer

Het Stedelijk Beleidskader Economie bestaat uit vier compacte hoofdstukken. Hoofdstuk 1 is een inleidend hoofdstuk dat met name ingaat op de aanleiding voor en de waarde van een nieuw economisch beleidskader. Hoofdstuk 2 zet de belangrijkste (economische) trends en ontwikkelingen op een rij die van invloed zijn op de Zoetermeerse economie: nu en in de

toekomst. In Hoofdstuk 3 komt de gemeente vervolgens tot de belangrijkste economische doelen voor Zoetermeer en bijbehorende beleidsmaatregelen om in de periode 2010 tot en met 2014 daadwerkelijk tot resultaten te komen. Het laatste hoofdstuk (hoofdstuk 4) geeft tot slot aan welke financiële middelen de gemeente zelf inzet om het beleidskader te kunnen uitvoeren.

Hoofdstuk 2: Trends en ontwikkelingen

2.1. Netwerkeconomieën

Onderscheidende positie

Gemeentegrenzen en zelfs landsgrenzen spelen in steeds mindere mate een rol bij toekomstige economische ontwikkelingen. Deze traditionele scheidslijnen maken meer en meer plaats voor economische netwerken op regionaal, nationaal en internationaal niveau. Door deze wereldwijde ontwikkeling richting netwerkeconomieën is het heel belangrijk voor steden om op zoek te gaan naar hun onderscheidende positie binnen deze netwerken. Zoetermeer kan daarbij met name inzetten op: haar centrale ligging in de Randstad, het gunstige vestigingsklimaat, de relatief goede bereikbaarheid en haar actieve deelname aan samenwerkingsverbanden. Hieronder volgt per aspect een korte toelichting.

Ligging

Qua ligging heeft Zoetermeer een prima uitgangspositie met de *mainport* Rotterdam en het Haagse bestuurscentrum in haar directe nabijheid. Ook luchthaven Schiphol ligt naar internationale maatstaven niet ver weg. De stad kan zich door deze goede ligging economisch breed oriënteren: niet alleen op de Zuidvleugel maar ook op de Noordvleugel van de Randstad. Dit biedt bijvoorbeeld kansen om het nieuwe economische knooppunt Bleizo te ontwikkelen tot een economische schakel tussen beide vleugels in de Randstad. Tevens heeft Bleizo de potentie om een rol te spelen als schakel tussen de Haaglandse en Rijnmondse regio.

Door haar centrale ligging is Zoetermeer ook in staat om een 'neutrale' positie in te nemen binnen de netwerkeconomie van de Randstad. Dit is gunstig omdat bedrijven in toenemende mate een neutrale vestigingsplaats zoeken. Zoetermeer levert die, immers: de stad ligt niet in de Amsterdamse regio (financiële dienstverlening), niet in de Rotterdamse (haven en logistiek gerelateerde dienstverlening), niet in het Westland (glastuinbouw) en ook niet in het Oostland (glastuinbouw en bometeelt). Zoetermeer ligt centraal precies tussen al deze gebieden in.

Vestigingsklimaat

Zoetermeer beschikt – zo geeft het lokale bedrijfsleven zelf aan – in het algemeen over een uitstekend vestigingsklimaat voor bedrijven. Dit komt onder andere door:

- De aanwezigheid van een gemiddeld hoog opgeleide beroepsbevolking;
- Het prettige woonklimaat van de stad voor de werknemers van bedrijven;
- De betere betaalbaarheid van bedrijvenkavels in vergelijking met steden als Den Haag en Rotterdam;
- De aanwezigheid van sterke economische clusters die volop kansen bieden op verdere economische groei;
- De relatief goede bereikbaarheid;
- De goede samenwerking tussen het stadsbestuur en het bedrijfsleven.

Kanttekening bij het gunstige vestigingsklimaat van de stad vormt het feit dat de buitenwereld hier lang niet altijd bekend mee is. Zoetermeer komt door deze onbekendheid bij bedrijven vaak nog te weinig in beeld als potentiële vestigingslocatie. Het is daarom essentieel om door middel van gerichte communicatie ondernemers van buiten Zoetermeer bekend te maken met het goede vestigingsklimaat van de stad en hen voor Zoetermeer als vestigingsstad te interesseren.

Bereikbaarheid

Economische groei binnen netwerkeconomieën staat of valt met een goede bereikbaarheid. Bereikbaarheid blijft voor veel bedrijven namelijk één van de belangrijkste vestigingsplaatsfactoren. De bereikbaarheid van Zoetermeer staat, vanwege filevorming op de A12, steeds meer onder druk. Desondanks is de bereikbaarheid van de stad in vergelijking met veel andere steden in de Randstad nog steeds relatief goed. Recente ontwikkelingen hebben hier aan bijgedragen: de komst van Randstadrail betekende een aanzienlijke verbetering van de bereikbaarheid van Zoetermeer vanuit Den Haag en de aanleg van de N470 een betere bereikbaarheid vanuit Rotterdam. Om de bereikbaarheid ook in de toekomst op peil te houden, zijn deze recente verbeteringen niet voldoende. Nieuwe investeringen in de infrastructuur blijven hard nodig: onder andere het doortrekken van Randstadrail naar Rotterdam.

Samenwerkingsverbanden

Structurele samenwerking met andere partijen is een absolute *must* voor een stad om een succesvol economisch beleid te kunnen voeren binnen een netwerkeconomie. Zoetermeer doet het wat dit betreft behoorlijk goed. De gemeente participeert (steeds meer) in verschillende samenwerkingsverbanden:

- Samenwerking met de Provincie Zuid-Holland en het Stadsgewest Haaglanden: in veel gevallen bepalen de provincie en het stadsgewest de randvoorwaarden voor ruimtelijk-economisch beleid (onder andere bij kantoor-, detailhandel- en bedrijventerreinprogrammering). Het is zaak voor Zoetermeer om hierover met hen continue de dialoog aan te blijven gaan;
- Samenwerking met andere gemeenten: de focus van Zoetermeer ligt tot nu toe vooral op samenwerking met gemeenten binnen Haaglanden. Andere gemeenten aan de Noord- en Oostkant van de stad, zoals Leiden, Gouda, Alphen a/d Rijn en Waddinxveen, vallen daarentegen nog te veel buiten het gezichtsveld van Zoetermeer. Samenwerking met hen kan in de toekomst voor alle partijen voordelen opleveren, aangezien er gemeenschappelijke economische belangen zijn;
- West Foreign Investment Agency (WFIA): om internationale bedrijven te acquireren participeert Zoetermeer samen met Leiden, Delft, Den Haag en Lansingerland in het WFIA. Tevens investeert Zoetermeer op eigen kracht in relaties met steden in China, waaronder Xiamen;
- Sociaal Economische Agenda (SEA): de SEA is een uitvoeringsprogramma dat bestaat uit sociaal-economische projecten die de gemeente samen met het bedrijfsleven uitvoert. In de afgelopen jaren is bewezen dat de samenwerking met het bedrijfsleven binnen de SEA tot goede resultaten heeft geleid.

2.2. Ontwikkeling werkgelegenheid

Belangrijkste sectoren

Binnen Zoetermeer is de zakelijke dienstverlening met ruim 11.000 arbeidsplaatsen de belangrijkste werkgelegenheidssector. Hierna volgt de sector handel en reparatie met ruim 10.000 arbeidsplaatsen. Openbaar bestuur, gezondheid- en welzijnzorg en industrie zijn ook goed vertegenwoordigd met elk meer dan 5.000 arbeidsplaatsen. De hardst groeiende bedrijfstakken zijn de zakelijke dienstverlening, gezondheid- en welzijnzorg en openbaar bestuur.

Startende ondernemers

Het aantal startende ondernemers neemt al ruim tien jaar aanzienlijk toe in Zoetermeer. Het betreft vooral starters in de sectoren zakelijke en financiële dienstverlening, persoonlijke diensten en ICT. Het belang van een continu groeiend aantal startende ondernemers is groot voor Zoetermeer. Het versterkt de positie van het lokale midden- en kleinbedrijf (MKB) en daarmee de lokale economie en het vestigingsklimaat van Zoetermeer. Onderzoek toont

bovendien aan dat steden met veel startende ondernemers eerder kunnen herstellen van een economische crisis.

Het Rijk zet zich al enkele jaren in om het zelfstandig ondernemerschap van starters te stimuleren. Zij concentreert zich daarbij met name op zelfstandigen zonder personeel (ZZP-ers). Zo hebben het Ministerie van Economische Zaken en het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid in 2009 de zogeheten 'microfinanciering' geïntroduceerd. Microfinanciering is bedoeld voor startende ondernemers die een krediet van maximaal €35.000 nodig hebben om hun onderneming op te kunnen zetten.

Binnen de regio Haaglanden loopt Zoetermeer door middel van het project *De Zoetermeerse Start* voorop met het bevorderen en faciliteren van startende ondernemers. Het project bestaat onder meer uit een starterscoördinator van de gemeente, het 'starterstraject' van de gemeente en de Kamer van Koophandel (KVK) en de 'coachpool' van de KVK. Eind 2009 is dit pakket aan diensten door het ministerie van Economische Zaken gehonoreerd met het vignet 'Ondernemingspunt Microfinanciering'.

Midden- en kleinbedrijf

Ook het midden- en kleinbedrijf (MKB) is van groot belang voor de Zoetermeerse economie. Tot het MKB behoren bedrijven en instellingen met maximaal 50 arbeidsplaatsen. Bijzonder feit in Zoetermeer is dat bijna de helft (zo'n 22.500) van alle arbeidsplaatsen hier deel uitmaakt van het MKB. Dit is een hoger aantal dan het gemiddelde binnen steden in Nederland. Vooral in de afgelopen jaren is de groei van het MKB in Zoetermeer zeer hoog geweest.

Kansrijke clusters

Clusters zijn concentraties van onderling verbonden bedrijven, gespecialiseerde toeleveranciers en (kennis)instellingen die met elkaar concurreren en samenwerken. De kracht van een cluster is dat het geheel groter is dan de optelsom van de afzonderlijke delen: ze bevorderen innovaties en nieuwe producties. Op die manier vormen clusters in toenemende mate de drijvende kracht achter regionale en nationale economieën. Of om econoom P.F. Drucker te citeren: „concentratie is de sleutel tot economische resultaten”.

Het Rijk stimuleert het komen tot clusters nadrukkelijk. Zij doet dit aan de hand van de in 2006 opgestelde agenda *Pieken in de Delta*. Deze economische agenda van Nederland heeft als belangrijk uitgangspunt om gebiedsspecifieke economische ontwikkelingen te bevorderen. Op die manier is het volgens het Rijk mogelijk om een concurrerende en dynamische Nederlandse economie te realiseren binnen een sterk en innovatief Europa.

In Zoetermeer zijn vier clusters: het 'ICT'-cluster, het cluster 'Gezondheid en Welzijn', het cluster 'Leisure' en het cluster 'Bestuur en Belang'. Uit verschillende onderzoeken blijkt dat deze vier clusters het meest kansrijk zijn voor verdere groei en ontwikkeling. Op dit moment bieden ze al veel werkgelegenheid in Zoetermeer en ook in de toekomst kunnen deze clusters voor veel nieuwe werkgelegenheid zorgen.

Aan de hand van specifiek clusterbeleid werkt de gemeente aan het verder uitbouwen van de hierboven genoemde vier clusters. Concreet bestaat het clusterbeleid uit het actief acquireren van bedrijven die tot één van de vier clusters behoren en het uitvoeren van het programma *Kennis en Innovatie Zoetermeer* (KIZ).

KIZ kent verschillende onderdelen om de clusters te versterken, waaronder: het realiseren van kenniscentra, het bevorderen van nieuwe huisvestingsconcepten (bijvoorbeeld *incubators* en *campussen*) voor bedrijven binnen de clusters en het vergroten van het *commitment* van alle betrokken partijen.

Mogelijk nadelig voor het Zoetermeerse clusterbeleid is het (vooralsnog) niet goed op elkaar aansluiten van het clusterbeleid van de Provincie Zuid-Holland op het Zoetermeerse beleid. Het provinciale beleid concentreert zich op het haven- en industriecomplex in de regio Rijnmond, het cluster van glastuinbouw in het Oost- en Westland en het cluster van (bio)life-science in Leiden en Delft. Enige uitzondering is het Zoetermeerse ICT-cluster. Dit cluster speelt – hoewel het niet als zelfstandig speerpunt is benoemd binnen het provinciale beleid – een ondersteunende rol in meerdere provinciale clusters.

2.3. Ontwikkeling beroepsbevolking

Onbalans beroepsbevolking en arbeidsplaatsen

In Zoetermeer is nog steeds sprake van een onbalans tussen de omvang van de beroepsbevolking en het aantal beschikbare banen. Voor een stad met de omvang van Zoetermeer ligt een omvang van ongeveer 65.000 arbeidsplaatsen voor de hand. Met de huidige circa 51.000 arbeidsplaatsen scoort Zoetermeer dus beduidend lager. Kanttekening hierbij is wel dat de (toekomstige) arbeidsplaatsen op het economische knooppunt Bleizo en bedrijventerrein Prisma niet zijn meegerekend omdat ze op het grondgebied van de gemeente Lansingerland liggen. Als deze wel meetellen dan komen de omvang van de beroepsbevolking en het aantal aanwezige arbeidsplaatsen meer met elkaar in balans.

Een goede balans tussen de beroepsbevolking en het beschikbare aantal banen in een stad duidt op een gezonde lokale economie. Daarnaast is een goede balans gunstig met het oog op het kunnen verminderen van de verkeersstromen van werknemers tussen woon- en werklocaties. Immers meer banen binnen de gemeentegrenzen biedt meer Zoetermeeders de kans op een baan dichtbij huis. Overigens is de gemeente er zich van bewust dat Zoetermeer deel uitmaakt van een netwerkeconomie binnen de Randstad en dat mensen daardoor in toenemende mate niet werken in de stad waar ze wonen. Een goede balans tussen de omvang van de beroepsbevolking en het beschikbare aantal banen is dus maar beperkt van invloed op het 'woon-werk'-verkeer van werknemers tussen steden.

Ontgroening en vergrijzing

De tot voor kort nogal eenzijdige opbouw van de Zoetermeerse bevolking, met vooral veel gezinnen, maakt in de komende jaren meer en meer plaats voor een diverse bevolkingsopbouw. Vooral een grote toename van het aantal ouderen (65-plussers), met meer dan 30 procent tot 2020, springt daarbij in het oog. De consequenties voor de economie zijn als volgt: een afname van de beroepsbevolking en een toename van de vraag naar gezondheid- en verzorgingszorg.

Om de beroepsbevolking in de toekomst op peil te houden en voldoende arbeidskrachten in de gezondheid- en verzorgingszorg beschikbaar te hebben, is het met name van belang om jongeren voor de stad te behouden. Immers zij vormen in potentie de nieuwe toekomstige Zoetermeerse beroepsbevolking. De gemeente is er daarom veel aan gelegen om hen aan de stad te binden: door onder andere goede uitgaansvoorzieningen, huisvesting en opleidingsvoorzieningen (lager, middelbaar en hoger beroepsonderwijs).

Uiteraard is het ook belangrijk om ten behoeve van een stabiele beroepsbevolking nieuwe Zoetermeerse inwoners tussen de 18 en 65 jaar aan te blijven trekken.

Hoger en lager opgeleiden

De Zoetermeerse beroepsbevolking is in vergelijking met andere steden al enkele decennia relatief hoog opgeleid. Wel is het zo dat in de afgelopen jaren een kleine daling van het opleidingsniveau is waar te nemen. Dit komt door een lager gemiddeld opleidingsniveau van schoolverlaters en een instroom van laagopgeleiden vanuit Den Haag en Rotterdam.

De clusters 'ICT' en 'Bestuur en Belang' (zakelijke dienstverlening) bieden in Zoetermeer vooral veel werkgelegenheid aan mensen met een hogere opleiding. In deze clusters is tot 2015, zo wijzen onderzoeken uit, de meeste werkgelegenheidsgroei voorzien. Daarnaast verwacht de gemeente ook veel werkgelegenheidsgroei in de clusters 'Leisure' en 'Gezondheid en Welzijn'. Deze laatste twee clusters genereren met name veel werk voor juist lager opgeleiden. Ook de horeca en detailhandel in Zoetermeer zijn nadrukkelijk kansrijk voor lager opgeleiden.

Ontwikkeling werkloosheid

Het werkloosheidspercentage ligt in Zoetermeer al jarenlang onder het nationaal gemiddelde en het gemiddelde in Haaglanden. Dit is een gunstige Ausgangssituatie. Minder positief is het feit dat sinds ongeveer twee jaar het werkloosheidspercentage aan het oplopen is. Dit heeft op de eerste plaats te maken met de (wereldwijde) economische crisis. Daarnaast zijn ook de instroom van lager opgeleiden vanuit Den Haag en Rotterdam en het lagere opleidingsniveau van schoolverlaters mogelijk een verklaring voor de oplopende werkloosheid. Mensen met een lagere opleiding zijn namelijk extra kwetsbaar als het slechter gaat met de economie.

Om het aanbod van werkgelegenheid te bevorderen focust de gemeente zich met nadruk op de in paragraaf 2.2. benoemde kansrijke clusters: 'ICT', 'Bestuur en Belang', 'Leisure' en 'Gezondheid en Welzijn'. Mochten de inzet op deze clusters onvoldoende lager opgeleiden aan een baan helpen dan is het een overweging om ook (meer) specifieke bedrijvigheid voor lager opgeleiden te realiseren. Daarbij valt concreet te denken aan bedrijvigheid zoals het distributiecentrum van de Aldi op bedrijventerrein Prisma.

2.4. Wijkeconomie

Sociale en fysieke leefbaarheid

Bedrijvigheid levert een belangrijke bijdrage aan de sociale leefbaarheid binnen wijken. Zo bieden bedrijven werkgelegenheid aan de bewoners van wijken en leveren ze (verschillende) voorzieningen aan hen. Ook helpen investeringen in bedrijfsvastgoed mee aan het op peil houden van de fysieke kwaliteit van de leefomgeving binnen wijken. Al met al zijn bedrijven dus van groot belang voor het toekomstperspectief van de wijken en de wijkbewoners.

Nieuwe vorm van bedrijvigheid

In de afgelopen tien jaar heeft de grootste werkgelegenheidsgroei in Zoetermeer (opmerkelijk genoeg) niet plaatsgevonden op de kantoorlocaties of bedrijventerreinen, maar binnen de wijken. Het aantal arbeidsplaatsen nam er maar liefst toe van circa 11.500 naar zo'n 18.000. Deze aanzienlijke groei heeft veel te maken met de (landelijk) sterke opkomst van een nieuwe vorm van bedrijvigheid: het starten van een bedrijf aan huis als zelfstandige zonder personeel (ZZP-er) al dan niet naast een vast dienstverband elders.

Wijkontwikkelingsplannen

Recent is de gemeente gestart met het opstellen van wijkontwikkelingsplannen. Doel hiervan is om aan de hand van deze plannen de kwaliteit van de wijken in de toekomst te kunnen waarborgen en een eventueel afglijden (van enkele wijken) richting probleemwijken te voorkomen. Vaste onderdelen van de wijkontwikkelingsplannen zijn allereerst sociale maatregelen die zich bijvoorbeeld richten op het verhogen van het opleidingsniveau van wijkbewoners en/of het verminderen van overlast op straat. Daarnaast maken ook fysieke maatregelen deel uit van de wijkontwikkelingsplannen: het opknappen van openbare ruimten en woningen of het realiseren van nieuwe wijkvoorzieningen.

Beleid wijkeconomie

De gemeente heeft op dit moment nog geen specifiek beleid op het gebied van wijkeconomie. In de nabije toekomst moet dit er, parallel aan of als onderdeel van de wijkontwikkelingsplannen, wel gaan komen. Het beleid zal zich daarbij vooral richten op: het stimuleren van (in de wijken passende) bedrijvigheid en het faciliteren van ondernemers in de wijken.

Bij de groeiende groep zelfstandigen zonder personeel met een bedrijf aan huis ontstaan er bijvoorbeeld behoeften aan nieuwe woonvormen die werken aan huis gemakkelijker maken en/of vergaderfaciliteiten in de directe woonomgeving. Aan de hand van beleid op het gebied van wijkeconomie kan de gemeente hierin gaan voorzien, mits dit verantwoord en niet strijdig is met andere functies zoals wonen en groen.

2.5. Werklocaties in Zoetermeer

Bedrijventerreinen

De door het Ministerie van VROM ingestelde commissie 'Taskforce Herstructurering Bedrijventerreinen' heeft geadviseerd om de regio's in de toekomst verantwoordelijk te maken voor de uitgifte van nieuwe bedrijventerreinen. Op deze manier kan, zo stelt de commissie, de verdeling van schaarse ruimte efficiënter plaatsvinden en zullen gemeenten elkaar minder nodeloos beconcurreren om grond voor bedrijven. Tevens verkiest de commissie herstructurering van bestaande bedrijventerreinen, functiemenging en intensief ruimtegebruik boven het reserveren van nieuwe ruimte voor bedrijventerreinen.

De Provincie Zuid-Holland en het Stadsgewest Haaglanden hebben de adviezen van de commissie omarmd en implementeren deze momenteel in hun beleid. Wat betreft het herstructureren van bestaande bedrijventerreinen zijn beiden zelfs al enige tijd actief aan de slag gegaan. De Provincie Zuid-Holland stimuleert herstructurering bijvoorbeeld door middel van planvorming en het beschikbaar stellen van uitvoeringssubsidies. Binnen het Stadsgewest Haaglanden zijn voorts eind vorig jaar voorstellen gedaan om als gemeenten samen op te gaan werken door het opstellen van een regionale herstructureringsagenda. Het Stadsgewest is daarnaast actief als subsidieloket en kennisinstantie van subsidies op het gebied van herstructurering.

Zelf is Zoetermeer op dit moment bezig met het revitaliseren van de Noordelijke Bedrijventerreinen. Samen met de ondernemersvereniging is hiertoe medio 2009 het *Ruimtelijk Functioneel Plan Noordelijke Bedrijventerreinen* vastgesteld. Het revitaliseren van de Noordelijke Bedrijventerreinen heeft als doel om het vestigingsklimaat van deze bedrijventerreinen op peil te houden.

Het inzetten op revitalisering is met name van belang, omdat het aanleggen van nieuwe bedrijventerreinen in Zoetermeer nog maar beperkt kan plaatsvinden. Binnen de gemeente is hiervoor weinig ruimte meer beschikbaar. Bij een uitgiftetempo van gemiddeld 3 hectare bedrijventerrein per jaar resteert er nog een capaciteit voor maximaal tien jaar. De beschikbare ruimte op bedrijventerrein Prisma en economisch knooppunt Bleizo is hier overigens niet bij inbegrepen.

Kantoren

Zoetermeer is een echte kantorenstad. Het feit dat meer dan 20 procent van de arbeidsplaatsen in de stad zich op kantoorlocaties bevindt, illustreert dit. Het gaat op deze kantoorlocaties hoofdzakelijk om arbeidsplaatsen in de zakelijke- en financiële dienstverlening en in het openbaar bestuur. De meeste kantoorlocaties in Zoetermeer bevinden zich in het Stadscentrum, Afrikaweg/Boerhavelaan en de Rokkeveen/A12-zone.

De totale kantorenvorraad in Zoetermeer bedraagt een kleine 650.000 m². In de afgelopen jaren is het leegstandspercentage, met name door de economische crisis, (aanzienlijk)

opgelopen. In 2009 kwam het percentage uit op 14 á 15 procent. Dit percentage is hoger dan het gemiddelde in Haaglanden.

De leegstand op de kantorenmarkt in Zoetermeer heeft een conjuncturele en een structurele component. Met het langzaam wegtrekken van de crisis zal de vraag naar kantoren naar verwachting weer gaan stijgen. Een deel van de huidige leegstand (het conjuncturele deel) verdwijnt hierdoor. Het structurele deel is daarentegen hardnekkig. Het gaat daarbij om leegstand op minder courante locaties, vanwege bijvoorbeeld een slechte bereikbaarheid, verouderde gebouwen en/of te solitair gelegen kantoorgebouwen.

Gezien de structurele leegstand op sommige kantoorlocaties heeft de gemeente eind 2008 de *Transformatiestudie Kantoorlocaties* opgesteld. In deze studie is onderzocht in welke mate het transformeren van kantoren naar andere functies, onder andere wonen en andersoortige bedrijfsfuncties, een oplossing kan bieden voor de leegstand. Het onderzoek concludeert dat er zich in de toekomst zeker kansen voor transformatie gaan voordoen.

Ondanks het huidige hoge leegstandspercentage en dus kantorenoverschot blijft er naar verwachting in de toekomst binnen Zoetermeer wel altijd behoefte aan nieuwe, kwalitatief hoogwaardige kantoren. Oftewel: er is altijd sprake van een kwalitatieve vraag die onvoldoende binnen de bestaande markt is op te vangen.

2.6. Voorzieningen

Leisure

Leisure heeft een hele belangrijke functie voor Zoetermeer. Waar andere steden in de regio, zoals Delft en Leiden, uniek zijn vanwege hun historische binnenstad en universiteit is Zoetermeer uniek door haar bijzondere leisurevoorzieningen. De huidige voorzieningen, de zogeheten 'Big Five', bevinden zich verspreid over Zoetermeer op de leisure-as van de stad. Het betreft de volgende: Snowworld, Dutch Water Dreams, Silver Dome, Burggolf en Ayer Rock.

Het Stadsgewest Haaglanden heeft in haar *Leisurevisie* concentratiegebieden voor leisure aangewezen. Deze gebieden liggen vooral in Den Haag en Zoetermeer. Grootschalige nieuwe leisurevoorzieningen dienen zoveel mogelijk hierbinnen een plek te krijgen. In het *Regionaal Structuurplan* (2009) van het stadsgewest is Zoetermeer voorts expliciet aangewezen als leisurestad in de regio en is het doortrekken van de Zoetermeerse leisure-as richting Den Haag voorzien.

De ruimtelijk-economische omstandigheden van Zoetermeer zijn gunstig voor het aantrekken van nieuwe (grootschalige) leisurevoorzieningen. Zo ligt Zoetermeer centraal middenin een dichtbevolkt bevolkingsgebied en past het moderne karakter van de stad heel goed bij leisurevoorzieningen.

Om ook in de toekomst een echte leisurestad te blijven en de leisurefunctie van de stad verder uit te kunnen bouwen, zal Zoetermeer wel adequaat op een aantal ontwikkelingen moeten inspelen:

- De steeds kortere levenscyclus van leisurevoorzieningen. Consumenten gaan al gauw op zoek naar weer nieuwe uitdagingen. Om bij te blijven moeten bedrijven daarom continue blijven investeren;
- Het extensieve karakter van veel leisurevoorzieningen. Zoetermeer heeft niet altijd meer de ruimte om grootschalige leisurevoorzieningen te accommoderen. Het op het economisch knooppunt Bleizo plaatsbieden aan leisure is gezien dit feit van groot belang;
- Het steeds meer met elkaar verweven raken van leisure en retail. In toenemende mate vindt leisureontwikkeling plaats binnen een breder concept: een vermaakvoorziening in combinatie met winkels en horeca.

Horeca

In Zoetermeer bestaat al jaren een tekort aan kleinschalige en kwalitatief hoogwaardige horecagelegenheden. Het feit dat het de stad ook nog te zeer ontbreekt aan een levendig en attractief stadscentrum hangt hier nauw mee samen. Om het stadscentrum levendiger en meer passend bij een stad met ruim 120.000 inwoners te maken, is de gemeente op dit moment een binnenstadsvisie aan het opstellen. Onderdeel hiervan vormen ook maatregelen om de horeca in het stadscentrum uit te breiden. Naast de Dorpsstraat en het moderne Stadshart biedt met name het gebied rondom de Dobbepas hiertoe goede kansen.

Detailhandel

Binnen de detailhandelssector heeft schaalvergroting zich de afgelopen jaren landelijk als belangrijke ontwikkeling voorgedaan. Winkels met grote goederen, zoals bouwmarkten en meubelzaken, verlieten bestaande winkelcentra en vertrokken naar de randen van de stad. Vervolgens zagen ook andere branches, waaronder supermarkten en kledingwinkels, de voordelen van een goedkopere vestigingsplaats in de periferie met goede parkeermogelijkheden voor hun klanten. Ook in Zoetermeer trad deze ontwikkeling van schaalvergroting, zij het beperkt, op.

Daarnaast is er landelijk al een aantal jaar een toename van het aantal winkelketens met een standaardassortiment zichtbaar. Dit geldt eveneens voor Zoetermeer. Hierdoor zijn de winkelcentra binnen de steden en binnen de regio's steeds meer op elkaar gaan lijken.

De kwaliteit van het huidige winkelaanbod in Zoetermeer is in het algemeen goed. Wel liggen er enkele gevaren op de loer. Op de eerste plaats neemt onder invloed van de economische crisis de leegstand toe op de zwakkere plekken binnen het winkelbestand, zoals de Dorpsstraat en het Woonhart. Op de tweede plaats heeft Zoetermeer te maken met het wegvloeien van koopkracht naar winkelcentra in de regio (zoals Leidschendam) en naar winkels in de periferie van de stad.

In de *Stadsvisie 2030* heeft de gemeente, gezien de bovengenoemde bedreigingen, een duidelijke keuze gemaakt om vooral in te zetten op het versterken van de detailhandel in het Stadshart, de Dorpsstraat en de bestaande wijkwinkelcentra. Ontwikkelingen die hier afbreuk aan doen zijn in principe niet wenselijk.

Dit neemt niet weg dat de gemeente bepaalde nieuwe detailhandelontwikkelingen, die (heel) vernieuwend zijn, ook wil toestaan op andere locaties, zoals het economisch knooppunt Bleizo. Te denken valt hierbij bijvoorbeeld aan het mede door de Provincie Zuid-Holland in Haaglanden beoogde 'Factory Outlet Centre' (FOC). Dit is een merkendorp waar restpartijen van kledingcollecties voor uitverkooprijzen direct door de fabrikant aan het publiek worden aangeboden. Vergelijkbare centra bevinden zich in Lelystad, Roermond en Roosendaal. De ontwikkeling moet complementair en niet-concurrerend zijn ten opzichte van de huidige detailhandelvoorzieningen.

Het zou zonde zijn als de gemeente de kans op het zich vestigen van een FOC op Bleizo laat lopen. Immers, deze voorziening voegt iets toe aan de totale detailhandelsbranche van Zoetermeer en een FOC heeft tevens een sterke link met de voor Zoetermeer belangrijke leisure-sector. Bovendien geldt: komt de FOC niet in Zoetermeer dan komt deze wel elders in de regio.

2.7. Duurzaamheid

Programma Duurzaam Zoetermeer

Zoetermeer streeft net zoals de Provincie Zuid-Holland en het Stadsgewest Haaglanden naar een meer duurzame en schone leefomgeving binnen de regio. Op het niveau van de stad is de gemeente hiertoe reeds enkele jaren geleden met het programma *Duurzaam Zoetermeer 2030* aan de slag gegaan. Dit programma bestaat uit een scala van

milieumaatregelen: van het aanleggen van geluidsarm asfalt en het toepassen van schone energiebronnen tot het verbeteren van de gevelisolatie van woningen.

Duurzame economie

Er is de gemeente veel aangelegen om ook het Zoetermeerse bedrijfsleven milieubewust te maken en de Zoetermeerse economie een duurzaam karakter te geven. Dit kan onder andere door bedrijfsterreinen te revitaliseren: bedrijfsterreinen duurzaam en beter toekomstbestendig te maken met bedrijven die 'schoon' produceren. Tevens kan het een overweging zijn voor de gemeente om zich meer te gaan richten op het aantrekken van bedrijven die gespecialiseerd zijn in technologische innovaties op het gebied van duurzaamheid.

Hoofdstuk 3: Doelstellingen en beleidsmaatregelen

3.1. De doelstellingen van de gemeente

De gemeente zet in de komende jaren in op het verder versterken van de Zoetermeerse economie door deze zowel te verbreden als meer onderscheidend te maken. Concreet gaat de gemeente aan de hand van drie doelstellingen aan de slag. Deze drie doelstellingen zijn richtinggevend voor het economische beleid in de komende vijf jaar en moeten leiden tot de voor de Zoetermeerse economie gewenste ontwikkelingen. Hieronder staan de drie doelstellingen van de gemeente voor de Zoetermeerse economie op een rij.

Drie doelstellingen voor de Zoetermeerse economie:

1. Het creëren van werkgelegenheid door middel van: het aantrekken van nieuwe bedrijven binnen voor Zoetermeer kansrijke sectoren, het stimuleren van (innovatieve) startende bedrijvigheid, het behouden van bestaande bedrijvigheid en het verbinden van onderwijs met het bedrijfsleven;
2. Het realiseren van een aantrekkelijk, gevarieerd en duurzaam vestigingsmilieu voor bedrijven;
3. Het aanbieden van een brede, kwalitatief goede en op de toekomst gerichte voorzieningenstructuur (leisure, horeca en detailhandel) in Zoetermeer.

In de volgende paragrafen (paragraaf 3.2 tot en met 3.4.) benoemt de gemeente per doelstelling specifieke beleidsmaatregelen voor de periode 2010 tot en met 2014. Aan de hand van deze beleidsmaatregelen wil de gemeente haar doelstellingen gaan bereiken. Sommige beleidsmaatregelen komen neer op het voortzetten van bestaand beleid, andere op het verder intensiveren van dit beleid en een aantal betreffen nieuwe beleidsmaatregelen.

3.2. Beleidsmaatregelen bij doelstelling 1

Vooraf

Doelstelling 1: Het creëren van werkgelegenheid door middel van: het aantrekken van nieuwe bedrijven binnen voor Zoetermeer kansrijke sectoren, het stimuleren van (innovatieve) startende bedrijvigheid, het behouden van bestaande bedrijvigheid en het verbinden van onderwijs met het bedrijfsleven.

Ten behoeve van deze doelstelling treft de gemeente beleidsmaatregelen die zich richten op: het versterken van de positie van Zoetermeer, het inzetten op clusterbeleid, het faciliteren van starters en het besteden van meer aandacht aan de wijk economie.

Versterken positie Zoetermeer

Een sterke positie binnen de netwerkeconomie van de Randstad en Zuidvleugel is onontbeerlijk om in de toekomst voldoende aantrekkingskracht te hebben op bedrijven om zich in Zoetermeer te vestigen.

Beleidsmaatregelen:

- Zoetermeer sterker profileren in de regio door middel van een ‘Public Strategy’ en ‘Citymarketing’. Onder andere het promoten van de ‘driehoek’ (Rotterdam, Den Haag, Zoetermeer) maakt hier deel van uit;
- De samenwerking met partijen binnen het uitvoeringsprogramma van de Sociaal Economische Agenda (SEA) intensiveren;
- Acquireren van bedrijven door middel van accountmanagement. Dit accountmanagement bestaat uit: (1) jaarlijkse deelname van de gemeente aan de Provada Vastgoedbeurs, (2) het organiseren van netwerkbijeenkomsten en (3) het aan de hand van een acquisitieplan actief benaderen en begeleiden van bedrijven bij het kiezen van hun vestigingsplaats;
- Inspelen op mogelijke nieuwe behoeften van al in Zoetermeer gevestigde bedrijven door middel van bedrijfsbezoeken. Uitgangspunt bij de bedrijfsbezoeken is: minimaal één keer per vier jaar ieder Zoetermeers bedrijf bezoeken;
- Het continueren van de deelname aan de West Foreign Investment Agency (WFIA) om internationale bedrijven te acquireren;
- De bereikbaarheid van de stad per auto en openbaar vervoer verbeteren. Concrete hiertoe in te zetten instrumenten zijn: (1) het sturen op regionale en provinciale verkeers- en vervoersplannen, (2) bij hogere overheden actief lobbyen voor financiële bijdragen aan infrastructurele projecten en (3) het voeren van een ‘onderscheidend’ gemeentelijk vervoersmanagementbeleid op basis van de *Nota Mobiliteit* en de *Parkeernota*;
- De unieke ligging van Zoetermeer meer gaan benutten, te weten: de neutrale positie van de stad en de positie als schakel tussen de Haaglandse en Rijnmondse regio, alsook de Noord- en Zuidvleugel van de Randstad;
- De contacten met gemeenten buiten Haaglanden veel meer opzoeken en met hen strategische samenwerkingsverbanden aangaan. Met name de aandacht voor de gemeenten aan de Noord- en Oostkant van de stad schiet vooralsnog tekort, terwijl er wel duidelijk gemeenschappelijke economische belangen zijn;
- Inspelen op de behoeften van ondernemers. De behoeften peilen door de tevredenheid over het Zoetermeerse ondernemingsklimaat tweejaarlijks te meten (*benchmarks* houden) en deel te nemen aan periodieke (externe) onderzoeken (onder andere *De kracht van Zoetermeer*);
- Nieuwe economische kansen benutten en bedreigingen keren. De kansen en bedreigingen signaleren door periodiek te monitoren (onder andere op basis van het *Werkgelegenheidsregister Haaglanden*) en *BisZoetermeer* (bron voor vraag- en aanbodontwikkelingen op het gebied van commercieel vastgoed) te continueren.
- Intensivering van het samenwerkingverband SOB (samenwerking Onderwijs en bedrijfsleven).

Inzetten op clusterbeleid

Clusters van bedrijven zijn in toenemende mate de drijvende kracht achter de economie. Zoetermeer kent vier clusters: het 'ICT-cluster', het cluster 'Gezondheid en Welzijn', het cluster 'Leisure' en het cluster 'Bestuur en Belang'. Op dit moment bieden ze al veel werkgelegenheid in Zoetermeer en in de toekomst liggen binnen deze clusters naar verwachting ook de grootste kansen op werkgelegenheidsgroei.

Beleidsmaatregelen:

- Het clusterbeleid gericht op de vier clusters ('ICT', 'Gezondheid en Welzijn', 'Leisure' en 'Bestuur en Belang') ook na 2010 continueren;
- Aan de hand van het actief acquireren van bedrijven die binnen de clusters passen en het uitvoeren van het programma *Kennis en Innovatie Zoetermeer* (KIZ) invulling geven aan het Zoetermeerse clusterbeleid;
- Ten behoeve van een doeltreffende acquisitie jaarlijks accountplannen opstellen voor de Zoetermeerse clusters en deze plannen periodiek evalueren;
- Binnen KIZ specifieke aandacht besteden aan: het opzetten van kenniscentra, het stimuleren van *incubators* (huisvestingsconcepten voor startende bedrijven), het realiseren van een netwerkorganisatie en het vergroten van het *commitment* van alle betrokken partijen;
- Onderzoek doen (binnen KIZ) naar de haalbaarheid van een 'eco-innovatief' bedrijvencluster in Zoetermeer. Bij gebleken haalbaarheid (voldoende kansen hiertoe) een stappenplan maken en uitvoeren om daadwerkelijk tot een 'eco-innovatief' cluster te komen;
- Inzetten op het beter profileren van de Zoetermeerse clusters in het clusterbeleid van de Provincie Zuid-Holland. Met name het Zoetermeerse 'ICT-cluster' is hiertoe kansrijk;
- De Zoetermeerse clusters meer verbinden met de onderwijsinstellingen (MBO, HBO en WO), zowel binnen als buiten Zoetermeer.

Starters faciliteren

Zoetermeer voert al enkele jaren een succesvol startersbeleid voor startende ondernemers. Ook in de komende jaren is het belangrijk om starters te blijven ondersteunen en stimuleren. Zij dragen namelijk in grote mate bij aan een sterke lokale economie. Onderzoek wijst ook uit dat gemeenten met veel starters eerder kunnen herstellen van een economische crisis.

Beleidsmaatregelen:

- Voortzetten startersbeleid na 2011 (huidige einddatum) door middel van het project *De Zoetermeerse Start*;
- Door middel van het uitvoeren van het plan van aanpak *Ruimte voor startende ondernemers* kleinschalige huisvesting voor startende ondernemers realiseren en leegstaande kantoorruimte voor hen benutten;

- Aansluiting zoeken bij het gemeenteraadsinitiatief ‘Iedere scholier krijgt les van een ondernemer’;
- Binnen het programma KIZ (clusterbeleid) ook maatregelen opnemen om ‘innovatieve’ starters te stimuleren, onder andere door middel van de projecten *Innovatiefabriek* (project voor ICT-starters) en *Incubator* (huisvestingsconcept voor starters);
- Uitbreiden van het coachingstraject voor startende ondernemers (de ‘coachpool’ van de Kamer van Koophandel);
- Jong ondernemerschap bevorderen door middel van (extra) ondersteunende programma’s: uitvoeren programma *Zoetermeer Connect* (voorziet in een ondernemersnetwerk) en het opstellen van een mentorprogramma voor jonge ondernemers. Het initiatief voor het mentorprogramma ligt bij de Raad voor Ondernemers Zoetermeer (RVOZ). De gemeente faciliteert hen.

Aandacht voor wijk economie

Op dit moment bestaat er bij de gemeente nog geen specifiek beleid voor de wijk economie. Het is zaak dat dit er snel komt, met name ook vanwege het feit dat de grootste werkgelegenheidsgroei in het afgelopen decennium binnen de Zoetermeerse wijken heeft plaatsgevonden.

Beleidsmaatregelen:

- Deelnemen aan het recent gestarte onderzoek van het Nicis en de Universiteit van Amsterdam naar de wijk economie binnen steden. Beoogde resultaten van het onderzoek zijn: inzicht krijgen in de waarde van kleinschalige bedrijvigheid voor wijken, de kansen en bedreigingen voor het bevorderen van bedrijvigheid binnen wijken in beeld brengen en concrete beleidsmaatregelen benoemen die de wijk economie kunnen stimuleren;
- Parallel aan of als onderdeel van de wijkontwikkelingsplannen specifiek beleid op het gebied van de wijk economie maken;
- Binnen dit beleid focussen op het stimuleren van in de wijken passende bedrijvigheid en het ondersteunen van (startende) ondernemers. Bij ondersteunen bedoelt de gemeente onder meer: waar dit verantwoord kan door ondernemers gewenste ontwikkelingen faciliteren in bestemmingsplannen en vergunningstrajecten, alsook het voor hen realiseren van vergaderfaciliteiten in de directe woonomgeving.
- Het aanstellen van een wijk econoom binnen de gemeentelijke organisatie nadrukkelijk overwegen. De meerwaarde van een wijk econoom is onder andere: kansen voor de wijk economie signaleren, actief nieuw beleid maken en subsidies op het gebied van de wijk economie verwerven.

3.3. Beleidsmaatregelen bij doelstelling 2

Vooraf

Doelstelling 2: Het realiseren van een aantrekkelijk, gevarieerd en duurzaam vestigingsmilieu voor bedrijven.

De bij deze doelstelling horende beleidsmaatregelen van de gemeente richten zich op: het revitaliseren van de bestaande bedrijventerreinen, het verminderen van de leegstand op de kantorenmarkt, het voorzien in kwalitatief hoogwaardige kantoren en het verduurzamen van de Zoetermeerse economie.

Revitaliseren bedrijventerreinen

Er is in Zoetermeer in de toekomst nog maar in beperkte mate ruimte beschikbaar voor nieuwe bedrijventerreinen. Het is daarom nodig om de huidige bedrijventerreinen zoveel mogelijk te behouden en door middel van revitalisering functioneler en goed toekomstbestendig te maken. Daarnaast doet de gemeente er goed aan om ervoor te zorgen dat Zoetermeer toekomstige nieuwe bedrijvigheid kan accommoderen op bedrijventerrein Prisma en binnen het economisch knooppunt Bleizo. Beiden liggen op het grondgebied van de gemeente Lansingerland.

Beleidsmaatregelen:

- Continueren van het revitaliseren van de Noordelijke Bedrijventerreinen. Daarbij inzetten op intensivering, onder andere door dubbel grondgebruik toe te passen;
- Parallel aan het revitaliseren van de Noordelijke Bedrijventerreinen starten met de revitalisatie van bedrijventerrein Brinkhage en Lansinghage Noord;
- Ten behoeve van het revitaliseren van bedrijventerreinen het opzetten van ‘Bedrijven Investeringszones’ (BI-zones) door ondernemers stimuleren. Concreet staat een BI-zone voor: een afgebakend gebied waarbinnen bedrijven een private organisatie oprichten (vereniging of stichting) om de leefbaarheid, veiligheid en ruimtelijke kwaliteit gezamenlijk te beheersen en waarborgen;
- Streven naar het verwerven van subsidies die de Provincie Zuid-Holland en het Stadsgewest Haaglanden beschikbaar stellen voor het herstructureren van bedrijventerreinen;
- Betrokkenheid van de gemeente bij het ontwikkelen van bedrijventerrein Prisma en economisch knooppunt Bleizo (op het grondgebied van de gemeente Lansingerland) waarborgen;
- Het huidige areaal aan bedrijventerreinen behouden: geen transformatie van bedrijventerreinen naar een woonfunctie;
- Hooguit woonwerkruimtes aan de randen van bedrijventerreinen toestaan;
- Starten met het uitgeven van bedrijvenkavels op bedrijventerrein Oosterhage.

Leegstand kantoren verminderen

De leegstand binnen de kantorenmarkt in Zoetermeer is op dit moment relatief hoog. Een deel van deze leegstand zal, zo is de verwachting, bij het aantrekken van de economie weer verdwijnen. Een ander deel is structureel van karakter en vormt dus een probleem. Het feit dat er in Zoetermeer sprake is van een kantorenoverschot neemt daarentegen niet weg dat er nu en in de toekomst altijd vraag zal blijven naar nieuwe, kwalitatief hoogwaardige kantoren.

Beleidsmaatregelen:

- De structurele leegstand verminderen door het transformeren van oude leegstaande kantoren naar andere functies: huisvesting voor startende ondernemers en/of woonruimte;
- Het bevorderen van functiemenging binnen bestaande kantoren: maatschappelijke dienstverlening, onderwijsinstellingen en zorgfuncties toevoegen;
- Vastgoedpartijen uitnodigen om mee te werken en te investeren in het transformeren van leegstaande kantoren;
- Het verminderen van het (geplande) kantorenprogramma op niet courante kantorenlocaties.
- Inzetten op een kwalitatief hoogwaardige kantoorontwikkeling die ook toekomstbestendig is;
- Focussen op de kansrijke kantoorlocaties, met name de Rokkeveen/A12-zone en economisch knooppunt Bleizo. Voor deze locaties actief bedrijven acquireren;
- Ten behoeve van een kwalitatief hoogwaardige kantoorontwikkeling ook zorg dragen voor een kwalitatief goed ingericht openbaar gebied rondom kantoren.

Economie verduurzamen

Het realiseren van een duurzame en schone leefomgeving vormt één van de belangrijkste speerpunten binnen het totale gemeentelijke beleid. Om dit in de toekomst te kunnen bewerkstelligen, is het noodzakelijk om ook het Zoetermeerse bedrijfsleven milieubewust te maken en de Zoetermeerse economie een duurzaam karakter te geven.

Beleidsmaatregelen:

- Met het economisch beleid aansluiting zoeken bij het programma *Duurzaam Zoetermeer 2030* van de gemeente. Zo zal binnen het economisch beleid expliciete aandacht uitgaan naar een duurzaam parkmanagement en energiebeheer op bedrijventerreinen en kantorenlocaties.
- Binnen het economisch beleid van de gemeente ook aansluiting zoeken bij (nieuwe) initiatieven vanuit het bedrijfsleven zelf. Het gaat daarbij onder andere om activiteiten van het bedrijfsleven op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen;

- De Noordelijke Bedrijventerreinen door middel van revitalisatie duurzaam en toekomstbestendig maken met bedrijven die ‘schoon’ produceren;
- Het duurzaam en groen ontwikkelen van bedrijventerrein Oosterhage. Dit kan bijvoorbeeld door het realiseren van groen op daken, groen tussen gebouwen en groen op muren (verticaal groen), alsook door het organiseren van een goed parkmanagement (gezamenlijke beheersactiviteiten van de eigenaren);
- Het economische knooppunt Bleizo duurzaam en energieneutraal realiseren;
- Onderzoek doen naar de haalbaarheid van een ‘eco-innovatief’ bedrijvencluster in Zoetermeer;
- Het benutten van duurzame energie stimuleren bij leisure-ontwikkelingen.

3.4. Beleidsmaatregelen bij doelstelling 3

Vooraf

Doelstelling: Het aanbieden van een brede, kwalitatief goede en op de toekomst gerichte voorzieningenstructuur (leisure, horeca en detailhandel,) in Zoetermeer.

Om deze doelstelling te halen treft de gemeente beleidsmaatregelen die zich richten op: het verder ontwikkelen van de sterke en unieke Zoetermeerse leisure-sector (waaronder inbegrepen kunst en cultuur), het uitbreiden van het aanbod aan goede horecagelegenheden en het versterken van de Zoetermeerse detailhandelstructuur.

Leisure-sector verder versterken

Wat betreft het aanbod aan leisurevoorzieningen, zoals Snowworld en Dutch Water Dreams, onderscheidt Zoetermeer zich binnen de regio en zelfs op nationaal niveau. Met recht mag Zoetermeer zich dan ook een echte leisurestad noemen. De gemeente wil deze leisurefunctie in de toekomst nadrukkelijk verder uitbouwen.

Beleidsmaatregelen:

- Specifiek leisurebeleid ontwikkelen en uitvoeren aan de hand van het *Beleidskader Leisure*;
- Door middel van ‘Citymarketing’ Zoetermeer als leisurestad profileren;
- Inzetten op nieuwe leisure-ontwikkelingen binnen Zoetermeer op de leisure-as en op het economisch knooppunt Bleizo;
- Actief acquireren van bedrijven binnen de leisure-sector.

Aanbod horeca vergroten

In Zoetermeer bestaat al lange tijd een tekort aan kleinschalige en hoogwaardige horecagelegenheden. Bij een stad met ruim 120.000 inwoners hoort, zo vindt de gemeente, een ruimer en beter aanbod.

Beleidsmaatregelen

- Specifiek horecabeleid ontwikkelen en uitvoeren aan de hand van de *Horecanota Zoetermeer* en het daarbij behorende actieprogramma;
- Nieuwe kleinschalige en hoogwaardige horeca aantrekken en accommoderen binnen met name het Stadshart, de Dorpsstraat, rondom de Dobbeplass en op de leisure-as;
- Kiezen voor een ruimtelijke concentratie van horecagelegenheden (horecapleinen) binnen de hierboven genoemde gebieden.

Detailhandelstructuur versterken

Om het winkelbestand in Zoetermeer gezond te houden, houdt de gemeente vast aan het zoveel mogelijk concentreren en proberen te versterken van de bestaande detailhandelcentra: het Stadshart, de Dorpsstraat en de wijkwinkelcentra. Wel wil de gemeente bepaalde vernieuwende detailhandelvoorzieningen ook buiten deze centra mogelijk maken. Het gaat daarbij met name om detailhandelvoorzieningen die ook een leisurecomponent in zich hebben, zoals bijvoorbeeld een 'Factory Outlet Centre', of om leisurevoorzieningen met erbinnen ondersteunende detailhandel.

Beleidsmaatregelen:

- Het beleid uit de *Structuurvisie Detailhandel* uitvoeren;
- Het draagvlak voor de detailhandelvoorzieningen vergroten door het versterken van de koopkracht binnen Zoetermeer;
- Het continueren van de revitalisatie van de bestaande winkelcentra. Daarbij specifieke aandacht besteden aan het aspect veiligheid;
- De zwakkere detailhandelpositie van de Dorpsstraat structureel aanpakken, onder andere door hier binnen de op te stellen binnenstadsvisie extra aandacht aan te besteden;
- Het toestaan van vernieuwende detailhandelvoorzieningen met een leisurecomponent op locaties buiten de bestaande winkelcentra;
- Het toestaan van ondersteunende detailhandel binnen leisurevoorzieningen;
- De mogelijke komst van een 'Factory Outlet Centre' op het economisch knooppunt Bleizo stimuleren.
- Positie van het Woonhart onderzoeken.

Hoofdstuk 4: Investerings 2010-2014

4.1. Inleiding

Om de in het vorige hoofdstuk (hoofdstuk 3) benoemde economische beleidsmaatregelen goed uit te kunnen voeren en daadwerkelijk tot resultaten te komen, doet de gemeente in de periode 2010 tot en met 2014 jaarlijks verschillende investeringen. Het gaat om investeringen op het gebied van: (1) acquisitie en (2) concrete economische projecten van de gemeente. In de volgende paragrafen volgt een meerjarenoverzicht van de geplande investeringen (paragraaf 4.2.) en een toelichting hierop (paragraaf 4.3.).

4.2. Meerjarenoverzicht investeringen

	2010	2011	2012	2013	2014
Acquisitie en promotie		€50.000	€50.000	€50.000	€50.000
- Organisatie netwerkbijeenkomsten					
- Deelname beurzen (o.a. Provada, Ondernem.net en Startersbeurs)					
- Promotiemateriaal, website, nieuwsbrief etc.					
Projecten					
- Revitalisering bedrijventerreinen	€322.000 a)	**	**	**	**
- Project <i>De Zoetermeerse start</i>	€150.000 b)	€150.000	€150.000	€150.000	*
- Revitalisering winkelcentra	€205.000 c)				
- Starterhuisvesting	€ 0 d)	€200.000	*	*	*
- Transformatie kantoren, eenmalige investering zoals voorgesteld in het collegeprogramma					
Totaal	€677.000	€400.000	€200.000	€200.000	€50.000

*Definitieve besluitvorming over continuering vindt plaats na een evaluatie van de betrokken projecten in 2011 en 2013.

** financiering binnen reguliere begroting

cursief vetgedrukt: Voorgesteld in collegeprogramma

overige bedragen: Conform begroting en tweede tussenbericht.

Ad a) Revitalisering Bedrijventerreinen: aanpassing budget van 357.000 Euro conform tweede tussenbericht: vrijval van 35.000 Euro (bezuiniging,) resteert 322.000 Euro, waarvan 60.000 Euro wordt herfaseerd van 2010 naar 2011.

Ad b) conform plan van aanpak budget benut in 2010.

Ad c) Revitalisering winkelcentra: aanpassing budget van 280.000 Euro conform tweede tussenbericht: vrijval van 75.000 Euro (bezuiniging), resteert 205.000 Euro waarvan 50.000 Euro wordt herfaseerd van 2010 naar 2011.

Ad d) Startershuis: aanpassing budget van 150.000 Euro conform tweede tussenbericht: vrijval 150.000 Euro (bezuinigingen), resteert 0 Euro.

4.3. Toelichting

Onderzoek

De economie is voortdurend in beweging. Continue doen zich lokaal, regionaal en (inter)nationaal nieuwe economische trends en ontwikkelingen voor. Om als gemeente met lokaal beleid telkens goed op deze trends en ontwikkelingen in te kunnen spelen, is gedegen en periodiek economisch onderzoek onmisbaar. Voor de financiering van onderzoek wordt gekeken of de combinatie gezocht kan worden met lopende onderzoekprogramma's binnen de gemeente en aan EZ gelieerde programma's als de SEA.

Acquisitie en promotie

Onder andere door netwerkbijeenkomsten te organiseren, deel te nemen aan bedrijvenbeurzen en promotiemateriaal te verspreiden weet de gemeente veel bedrijven van buiten te interesseren voor Zoetermeer als mogelijke toekomstige vestigingsplaats. Om ook in de komende jaren actief bedrijven te kunnen benaderen en Zoetermeer als aantrekkelijke vestigingsplaats te promoten, is het nodig om voldoende promotie- en acquisitiebudget beschikbaar te hebben.

Voor het acquireren van internationale bedrijven – door middel van deelname aan de West Foreign Investment Agency (WFIA) – is door de gemeente in het verleden al structureel geld gereserveerd voor de komende jaren. Het is dus niet nodig om hier binnen het Stedelijk Beleidskader Economie nieuw geld voor te reserveren.

Projecten

Voor het revitaliseren van de Noordelijke Bedrijventerreinen is tot en met 2010 al geld gereserveerd. Om de revitalisering van de Noordelijke Bedrijventerreinen vanaf 2011 verder te kunnen uitvoeren en op andere bedrijventerreinen te kunnen starten met het revitaliseren wordt gekeken naar de reguliere begroting om dit te bekostigen.

In 2011 eindigt het huidige project *De Zoetermeerse start*. Gezien het succes van het project wil de gemeente dit project met behulp van nieuw budget voortzetten. In het collegewerkprogramma zijn daarvoor de mogelijkheden gecreëerd.

Het programma *Kennis en Innovatie Zoetermeer* (KIZ) is niet in het investeringsoverzicht (paragraaf 4.2.) van het Stedelijk Beleidskader Economie opgenomen. Voor het continueren van dit programma volgt in de eerste helft van 2011 namelijk een apart voorstel aan de gemeenteraad.

In het Collegeprogramma wordt voorgesteld eenmalig uit het woonfonds te investeren in het transformeren van kantoren naar andere functies.

Geraadpleegde bronnen

"Pieken in de delta", Ministerie van Economische Zaken, directie Ruimtelijk Economisch Beleid, Den Haag 2004.

"Economische Visie, provincie Zuid-Holland; Zuid-Holland, Internationaal Concurrerend, Innovatief en Duurzaam." Provinciale Staten, februari 2008.

"Regionaal Structuurplan Haaglanden 2020". Den Haag, 2008.

"De economie van Zoetermeer in beeld", Delft 2009. Bureau Louter.

"Manifest Zoetermeers Bedrijfsleven", Zoetermeer april 2009. KvK Den Haag, de Ondernemersvereniging Zoetermeer RVOZ, de Detailhandelsvereniging Zoetermeer, de afdeling Zoetermeer-Oostland van Koninklijk Horeca Nederland, het Stadshart Zoetermeer en MKB Zuid-Holland.

"De kracht van de Ondernemer", Zoetermeer, 2009. KVK Den Haag, Rabo, Gemeente Zoetermeer, Voorburg-Leidschendam.

"Convenant Sociaal Economische Agenda", Zoetermeer 2006.

"Nota Arbeidsmarktbeleid in Zoetermeer: een werkend perspectief", Zoetermeer 2009.

"Programma Kenniseconomie en Innovatie Zoetermeer (KIZ)", Zoetermeer 2008.

"Stadsvisie 2030, Een gewilde plaats centraal in de Randstad", Zoetermeer 2008.