

# Toeristisch Visiedocument Regio Venlo 2015-2030

# CONCLUSIE

## **Inzet van de regio Venlo**

Het Bestuurlijk Overleg van de regio Venlo<sup>1</sup> heeft in 2012 de strategische regiovisie "Regio in Balans" vastgesteld. Begin 2015 is deze regiovisie verder uitgewerkt met de notitie 'Werken aan de Regio Venlo 2015-2018'. De regio Venlo kiest de komende jaren voor innoveren en verbinden, voor samenwerken met andere sectoren en met een duidelijke focus op de toeristische ontwikkeling van de regio. In opdracht van de regio is de paragraaf Toerisme uit die strategische visie verder uitgewerkt. Hierbij is gebruik gemaakt van en aangesloten bij de verschillende nota's en rapporten die over de vrijetijdseconomie in (Noord)-Limburg zijn verschenen. Belangrijk daarbij is het recent verschenen rapport 'Economische betekenis toerisme en recreatie regio Venlo'<sup>2</sup>. Dat toont een nieuwe werkelijkheid en geeft het belang aan om te anticiperen op veranderingen in de markt. Het concept van deze visie is besproken met ondernemers en andere belangrijke stakeholders in de regio en resulteert in een breed gedragen visie voor de vrijetijdseconomie in de regio Venlo.

## **Wat mogen we in 2030 verwachten van de inspanningen**

De noodzakelijke vitaliseringslag bij de verblijfsaccommodaties heeft in 2030 aan de aanbodkant een behoorlijke verschuiving gegeven. De kwaliteitsverbetering heeft geleid tot herstel van de vraag, waardoor er een beter evenwicht is tussen vraag en aanbod. Een deel van de capaciteit is uit de vrijetijdsmarkt genomen en aangewend voor andere huisvestingsvraagstukken. Het delen van de ervaringen van het revitaliseringproces met de andere regio's in Limburg heeft ertoe geleid dat Limburg haar 2e plaats heeft versterkt als vakantiebestemming in Nederland. De regio Venlo heeft met de uitvoering van haar vrijetijdsprogramma niet alleen geïnvesteerd in de vrijetijdseconomie, maar ook oplossingen gerealiseerd voor de huisvesting van haar arbeidsmigranten, behoud van onderwijs, behoud van de landschappelijke kwaliteit en de transformatie van leegstaande (erfgoed) complexen en industriële gebouwen. Het cultuuraanbod is niet meer exclusief voor de inwoners van de regio, maar biedt ook aantrekkingskracht voor de verblijfsrecreanten in de regio. Grote infrastructurele projecten zijn ontwikkeld vanuit recreatief medegebruik en vormen daarmee een aanvulling op het vrijetijdsaanbod. De ligging tussen twee grote regionale luchthavens (Weeze en Eindhoven) heeft in 2030 een nieuwe groep verblijfsrecreanten naar de regio gebracht. Een efficiënt en fijnmazig (en ook grensoverschrijdend) regionaal multimodaal vervoersysteem sluit aan bij de beleving van de Regio Venlo als vakantiegebied (o.a. duurzaam, voorzien van internet en gebiedsinformatie). Daarnaast geeft het ook een optimaal woon- en werk klimaat voor de inwoners van de regio.

## **Urgentie**

Er ligt een grote uitdaging in de regio om de weg terug te vinden naar kwaliteit en perspectief. De urgentie wordt inmiddels door alle stakeholders onderschreven. Revitalisering van de verblijfsrecreatie heeft daarbij de grootste prioriteit. Er liggen grote kansen voor de regio. Er zijn nog steeds ondernemers in de regio Venlo die tot de koplopers behoren en bereid zijn hun schouders onder een nieuwe impuls te zetten. Er is een collectief belang waarbij partijen bereid zijn hun kennis, ervaring, specialisme, professionaliteit en ondernemerschap met elkaar te delen, zodat de samenwerking uiteindelijk uitgroeit tot een vernieuwende, toekomstgerichte en duurzame gebiedsontwikkeling met een verantwoorde mix tussen people, planet en profit. Er zijn al waardevolle netwerken en samenwerkingsinitiatieven in de regio aanwezig. De gemeenten zijn bereid om voor een regionale aanpak te gaan, ten einde de huidige versnipperde beleidsfocus te ondervangen. Onderwijsinstellingen willen graag het nieuwe talent voor de regio opleiden. Het is de manier van regionale samenwerking tussen de triple helix actoren binnen de regio die bepalend is voor de mate van succes van de groei van het vrijetijdscuster in de regio Venlo. Door samenwerking wordt synergie gecreëerd en daarmee wordt het concurrentievoordeel en de aantrekkelijkheid van de regio versterkt. Het bijeenbrengen van actoren leidt tot een zogenoemd multipliereffect dat geen van de afzonderlijke actoren alleen had kunnen bereiken.

---

<sup>1</sup> Mook & Middelaar, Bergen, Gennep, Venray, Horst aan de Maas, Peel & Maas, Venlo, Beesel, Leudal

<sup>2</sup> Onderzoek Economische betekenis toerisme en recreatie regio Venlo uitgevoerd door ZKA in opdracht van de regio Venlo

# INLEIDING

## **Vrijetijdseconomie is met 9,6% van het BBP van groot belang in Regio Venlo**

De vrijetijdseconomie is de som van alle toeristische en recreatieve activiteiten samen, met de commerciële vrijetijdsvoorzieningen als verbindende factor. Een markt die in Nederland goed is voor 65 miljard euro en wordt gezien als een potentiële topsector voor de toekomst. Economisch gezien vormt recreatie en toerisme (T&R) één van de vier belangrijkste economische clusters in de regio Venlo met 9,6% van het regionaal BBP. Een derde van de Limburgse T&R bestedingen (circa 2,3 miljard euro) vindt plaats in de regio Venlo. In 2013 was de werkgelegenheid goed voor 9,5% van alle banen (9.495 FTE ofwel 12.500-14.500 banen). De regio Venlo heeft een aantal sterke troeven in handen als het gaat over haar ligging, haar natuurlijke omgeving, de steden en dorpen, haar (cultuur)historie en streekproducten. Componenten om de vrijetijdseconomie als economische pijler verder te verstevigen met een sterke uitstraling naar de omliggende brede keten van ondersteunende bedrijven, toeleveranciers en kennisinstellingen. Het effect van de vrijetijdseconomie is groter dan de economische agenda. Een slimme toepassing van groot- en kleinschalige vrijetijdsactiviteiten biedt ook oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken.

## **Regionale productiviteit verbeteren door samenwerking**

Om de vrijetijdseconomie in de regio Venlo te laten groeien, moet het gebied aantrekkelijker worden voor dagrecreanten en interessant genoeg worden voor toeristen voor meerdaags verblijf. Dat geeft een toename van bestedingen en de regio vergroot daarmee ook haar markt bereik. Niet alleen nieuwe producten zijn daarvoor nodig. Groei in rendement is ook te behalen door het efficiënter en effectiever benutten van alle huidige productiemiddelen. Optimalisering en koppeling van de al aanwezige voorzieningen en infrastructuur leidt tot groei in bestedingen. Dat beperkt zich niet tot het vrijetijdscluster, maar strekt zich uit over alle sectoren van de regionale economie en maatschappelijke dienstverlening. Aandachtspunt blijft daarbij de bedrijfseconomische vitaliteit en (ruimtelijke) kwaliteit van bedrijven. Nieuwe innovatieve producten en diensten moeten aanvullend zijn op het huidige aanbod en leiden tot meer kwaliteit en verbetering van de regionale productiviteit.

## **Welk inspanningen zijn noodzakelijk**

De al aanwezige waardevolle netwerken en samenwerkingsinitiatieven in de regio Venlo vormen een goede basis voor de verdere ontwikkeling van de vrijetijdseconomie. De opgave is de groei terug te brengen en de robuuste economische pijler verder te versterken, met ook een toegevoegde maatschappelijke waarde. Een daadkrachtig en innovatief meerjarenprogramma is daarvoor noodzakelijk. Een programma waarbij samenwerking tussen overheid, bedrijfsleven, onderwijs- en kennisinstellingen en intermediairs voorop staat, met een goede rolverdeling op basis van de respectievelijke basiscompetenties. Duurzame innovatie staat aan de basis om de regio tot een onderscheidende bestemming te maken. Koppeling van de vrijetijdsagenda aan de (demografische) dorps- en stadsontwikkelingen draagt bij aan de verbetering van het leef-, woon- en werkklimaat, behoud van jonge mensen in de regio en vormt een belangrijke bouwsteen voor de eerder genoemde regionale 'Quality of life'. De vrijetijdseconomie realiseert een multiplier effect op de gehele sociaal-economische samenleving.

### **Ambitie 2030 (waar we voor gaan)**

De regio Venlo stelt zichzelf de ambitie om in 2030 het belangrijkste en meest aantrekkelijke verblijfsrecreatiegebied te zijn van Limburg voor de 'short break' vakantie met een fijnmazig netwerk van klein- en grootschalige dagrecreatieve voorzieningen in een straal van maximaal 60 autominuten.

### **Missie (waar we voor staan)**

De gemeenten in de Regio Venlo willen door samenwerking met ondernemers, cultuurinstellingen en onderwijs een kwalitatieve bijdrage leveren aan de instandhouding en verbetering van de sociaal-economische vitaliteit en leefbaarheid (the quality of life) van Noord Limburg om daarmee de eigen inwoner, de recreant en de toerist te boeien en te binden.

### **Impuls aan verblijfsrecreatie**

De regio Venlo gaat meer doelgroepen uit een groter (inter)nationaal wervingsgebied aantrekken door de aantrekkelijke verblijfplaats van de regio te positioneren als de ideale startplaats voor het ondernemen van dagrecreatieve activiteiten in een straal van maximaal 60 autominuten. Het is voor de regio zaak om de verblijfsaccommodaties op orde te brengen, zowel naar aard als capaciteit, bereikbaarheid, jaarrond beschikbaarheid en in kwaliteit die passend is bij de beleving in de regio Venlo.

### **Dagrecreatie verbinden aan short breaks**

Het vrijetijdscuster in de eigen regio verbindt zich met clusters in een groter gebied en richt zich op toegevoegde waarde en het verlengen en intensiveren van bezoek/verblijf om de bestedingen per bezoeker te vergroten. Met de regio Venlo als verblijfplaats betekent dit meer versterkende combinaties tussen verblijfsrecreatie en een diversiteit aan dagrecreatieve voorzieningen. Onderscheidend dagrecreatief aanbod in de avonduren en winterharde voorzieningen houden de bezoekers vast in de regio Venlo. De dag- en verblijfsvoorzieningen moeten passen bij de identiteit van de regio, de consumentenvraag van de toekomst, van hoge kwaliteit zijn en voldoende toegevoegde waarde hebben voor een korte vakantie.

### **Effect: stijgende bestedingen met 24%**

De regio heeft zichzelf als ambitie gesteld dat zij beter wil presteren dan het nationaal gemiddelde. Realisatie van de ambities betekent een stijging van 9% naar 5,3 miljoen overnachtingen in 2030. Het totaal aantal verblijfsaccommodaties zal licht stijgen, maar er zal een verandering optreden van seizoensgevoelige accommodaties naar winterharde accommodaties. Daarnaast zal er een vervangingsslag gemaakt (moeten) worden om aan de veranderende wens van de consument te kunnen beantwoorden. In de Regio Venlo wordt een offensief beleid gevoerd om de vitaliteit in de sector terug te brengen en de (ruimtelijke) kwaliteit van bedrijven te laten aansluiten bij het profiel van de Regio Venlo. Invulling van het uitvoeringsprogramma kan op termijn leiden tot een toename van de bestedingen met 200 miljoen euro per jaar in 2030 (+24%). Een publiek-private investeringsimpuls tussen de 200 en 500 miljoen euro is daarvoor nodig.

# STERKTE/ZWAKTE/KANSEN/BEDREIGINGEN ANALYSE

## De Vrijtjidssector staat onder druk<sup>3</sup>

Van alle verblijfs gasten in de regio Venlo komt 75% uit Nederland. 75% van de dagrecreanten komt uit de eigen regio. De bungalowsector is dominant binnen het verblijfstoerisme (76% van de overnachtingen) en is goed voor 10% van alle Nederlandse bungalow overnachtingen. De bungalowbezetting is hoog (boven landelijke en provinciale gemiddelden), maar kent een dalende tendens. Belangrijkste oorzaak is de daling van het aantal overnachtingen (9% minder t.o.v. 2008). Een lichte stijging is te zien bij de overige accommodatievormen. Het dagtoerisme stijgt over diezelfde periode met 5% (naar 27,4 miljoen dagbezoeken). Dit betreffen echter vooral activiteiten met lage bestedingen zoals routegebonden activiteiten.

Ten opzichte van 2008 zijn de totale bestedingen in 2013 met circa 6% gedaald. Afname van het recreatief winkelen is een belangrijke oorzaak voor de daling, mede door de economische crisis, de internetontwikkelingen en het succes van omliggende grote koopcentra. Het ontbreken van (substantiële) groei betekent ook een daling van de toeristisch-recreatieve werkgelegenheid met circa 16% t.o.v. 2008. Daarbij moet worden opgemerkt dat dit ook samenhangt met de stijging van de arbeidsproductiviteit. Het toeristisch product van de regio sluit op dit moment onvoldoende aan bij de wensen van consument en/of heeft onvoldoende aantrekkingskracht om bezoekers uit een groter gebied naar de regio te trekken. Er is behoefte aan (marketing)focus en onderscheidend vermogen van de regio.

## Welke mogelijkheden zijn aanwezig

Om de strategische richting van de regio Venlo te bepalen is een SWOT analyse opgesteld. Het is als het ware een samenvatting van het marktonderzoek, de concurrentieanalyse en de omgevingsanalyse. Uit de sterke en zwakte punten en kansen en bedreigingen wordt een goed beeld verkregen van de regio en komt naar boven wat de toekomstige opgave is.

Sterktes		Zwaktes	
Bezoek- / vestigingsklimaat (natuurlijke ligging)		Ontbreken grote (inter)nationale trekkers/content	
Ligging t.o.v. luchthaven Weeze / Eindhoven		Afhankelijkheid van grote dag- en verblijfsrecreatieve speler(s)	
Arbeidsmarkt leent zich voor de Vrijtjidssector		Focus dagrecreatie op de eigen regio (lage bestedingen)	
Voldoende verblijfsaccommodaties voor jaarrond exploitatie		Focus verblijfsrecreatie op Nederland	
Aanwezigheid van enkele grote dag- en verblijfsrecreatieve speler(s)		Gebrek aan innovatie (verouderd aanbod)	
Regionale agendering Vrijtjidssector		Klimaat (weinig all-weather voorzieningen)	
Goed ontwikkeld routenetwerk		(Binnen) regionale bereikbaarheid (OV)	
Gezamenlijke promotionele aanpak (Leisure port)		Onbekendheid regio / ontbreken gebiedsherkenning	
Grote dagrecreatieve trekker met ambities (Toverland)		Weinig structurele samenwerking triple helix partijen	
		Kleinschaligheid, zwak ondernemerschap/weinig innovatiekracht	
Kansen		Bedreigingen	
Groei markt korte vakanties		(vermeende) Onderlinge regionale concurrentie	
Interesse in religieus/spiritueel/bezinnings toerisme		Concurrentie van toeristische destinaties (mondiaal, nationaal, regionaal)	
Verdere ontwikkeling van onderscheidend kooptoeisme		Bevolkingsdaling	
Nieuwe kapitaalcrachtige doelgroep met veel vrije tijd (vergrijzing)		Niet recreatief gebruik van toeristische verblijfsmiddelen	
Behoeft communities aan fysieke ontmoetingsplaats		Economische situatie	
Stedelijke ontwikkeling binnenstad Venlo (cultuur en winkels)		Prijs-kwaliteitverhouding onder druk	
Collectieve ambities voor gebiedsontwikkeling		Gebrek aan Commitment overheid en vastgoedeigenaren	
Grensoverschrijdende samenwerking		Defensieve strategie van gevestigde verblijfsketens	
Technologie voor individuele marketingbenadering		Wegvloeien van trekkende functies uit de binnensteden	
Combinatie van recreatie en (mantel)zorgtaken		Omgevingskwaliteit staat onder druk	
Nieuwe belevingstechnologieën		Versnelling (kortere) productlevenscyclus	
Technologie track&tracing bezoekers (Appgebruik)		Toename (mantel)zorgtaken	

<sup>3</sup> Onderzoek Economische betekenis toerisme en recreatie regio Venlo uitgevoerd door ZKA in opdracht van de regio Venlo

**De opgave voor de regio Venlo**

Het bevolkingsaantal in Noord Limburg zal in de komende 15 jaar krimp vertonen. Dit heeft directe gevolgen voor de dagrecreatie in de regio; er zijn komende jaren simpelweg minder consumenten. Voor wat betreft de dagrecreatie is de belangrijkste opgave om de focus van het regionaal bezoek te verleggen naar een grotere herkomstcirkel ((inter)nationaal niveau). Een grotere aantrekkingskracht van het dagrecreatief aanbod maakt het ook aantrekkelijker om langer in de regio te verblijven (transitie van dagbezoek naar meerdaags verblijf). Het verleggen van de binnenlandse focus naar de internationale consument is de opgave voor de verblijfsrecreatie.

# STRATEGIE

De ambitie van de regio kan alleen behaald worden als de aantrekkingskracht van de regio Venlo voor zowel de dag- als de verblijfsrecreatie toeneemt. Om dit te realiseren is er een drietal strategieën mogelijk.

	Bestaande producten	Nieuwe producten
Bestaande markt	<b>Marktpenetratie</b> Gezamenlijke promotie Loyaliteitsactiviteiten Verbetering kwaliteit (nieuwe PMC's)	<b>Productontwikkeling</b> Acquisitie en/of ontwikkeling nieuwe vrijetijdsproducten
Nieuwe markt	<b>Marktontwikkeling</b> Gezamenlijke promotie Productinnovaties (nieuwe PMC's)	<b>Diversificatie</b>

## Marktpenetratie (optimalisering huidige product voor bestaande markt)

Gebruikmakend van haar unieke en authentieke omgevingskwaliteit moet de regio Venlo zich als de meest ideale verblijfsomgeving affichereren om dagactiviteiten te ondernemen in een straal van 30 tot 60 minuten reistijd. Dat betekent promotionele samenwerking met de grotere leisure aanbieders binnen en buiten de bestuurlijke grenzen. Grensoverschrijdende samenwerking voor een optimaal aanbod aan toeristische voorzieningen, culturele samenwerking en gezamenlijke marketing dragen daar ook aan bij. Clustering en intensivering van de regionale samenwerking biedt kansen om de bestaande bezoekers meer te laten besteden. Belangrijke aandacht gaat uit naar de versterking van de combinaties tussen de verblijfsrecreatie en de diversiteit aan dagrecreatieve voorzieningen in de regio. Een beter rendement voor de bestaande aanbieders biedt ruimte voor groei en kansen om vervolgens nieuwe markten aan te spreken. Met behulp van nieuwe technologie (App) is het mogelijk om het consumentengedrag te monitoren en bij te sturen. Maar om de bestaande bezoekers te behouden dient nog steeds de toeristische omgevingskwaliteit voor dag- en verblijfsrecreatie op niveau te blijven en voorkomen te worden dat recreatief aanbod wordt ingezet om maatschappelijke huisvestingsvraagstukken op te lossen. De teruglopende overnachtingen zijn een signaal dat er reeds achterstand is opgelopen. Directe actie is noodzakelijk.

Directe actie is noodzakelijk.

## Marktontwikkeling (met het huidige product een nieuwe markt bereiken)

Voor het realiseren van de ambitie is het ook zaak nieuwe markten aan te trekken. Meer keuze en afwisseling in het aanbod geeft aanleiding voor meerdaags bezoek en vergroot sterk het marktgebied. Dat kan door clustering van het huidige aanbod, maar ook door de uitbreiding van huidige en nieuwe voorzieningen. Uiteraard moet er sprake zijn van duurzame ontwikkelingen in al haar facetten met behoud van landschap en de natuur om niet alleen een maximale beleving te creëren voor de bezoeker, maar ook een optimaal woon- en werkklimaat te behouden voor de inwoners van het gebied.

## Productontwikkeling (met nieuwe producten de bestaande markt verleiden)

De groeipotentie van de regio zit in een gevarieerd aanbod en (inter-)nationaal onderscheidend vrijetijdscluster voor meerdaags verblijf. Nieuw te ontwikkelen vrijetijdsaanbod moet complementair zijn aan het bestaande aanbod (niet meer van hetzelfde) zal moeten voldoen aan de wensen van de (inter)nationale consument, maar dient ook aan te sluiten bij de bestaande regionale kwaliteiten (het DNA van de streek). Alleen als het vrijetijdscluster in de regio Venlo blijvend en intensief wil innoveren ontstaat meer keuze en afwisseling in het aanbod en meer kritische massa voor een groter marktgebied en meerdaags verblijf. Daarvoor zijn niet alleen grootschalige voorzieningen nodig, maar dient het aanbod ook van 'onderaf' versterkt te worden met kleine en middelgrote voorzieningen. Nieuwe belevingstechnologieën kunnen daarbij een rol spelen. De regio heeft al een innovatiecentrum binnen haar regiogrenzen. De vrijetijdssector kan leren van die methodieken voor de ontwikkeling van nieuwe of vernieuwde producten, slimme productieprocessen of samenwerkingsverbanden tussen bedrijven van dit innovatiecentrum. Samenwerking met dit centrum draagt eraan bij om de innovatieve ideeën uit de vrijetijdssector daadwerkelijk naar de markt te brengen en voor economisch toegevoegde waarde te laten zorgen.

**Prioriteiten**

Verreweg de meest eenvoudige strategie is er op gericht om de rendementen van het huidige leisure aanbod in de regio te optimaliseren. Een activiteit die zonder grootschalige investeringen op korte termijn resultaat oplevert. Het bereiken van nieuwe markten vergt meer inspanning in tijd en kan gezien worden als middellange termijn strategie. Het ontwikkelen of acquireren van nieuw aanbod mag gezien worden als lange termijn strategie. De drie strategieën staan echter niet los van elkaar. Strategiebeslissingen kunnen ook bij de onderlinge deelstrategieën effect hebben. Grootste kans op succes is om de deelstrategieën parallel uit te voeren, maar met een eigen tempo per deelstrategie.



# UITVOERING

## Programmaontwikkeling in plaats van projecten

Om de strategische opgave voor de regio Venlo te concretiseren is het nodig om in een intensieve triple helix samenwerking (Ondernemers-Onderwijs-Overheid) in te spelen op de veranderende samenleving, op welzijn, op leisure en op de ruimtelijke kwaliteit. Een vrijetijdsprogramma stimuleert ondernemers, overheid en onderwijs om aan de slag te gaan: Het programma biedt de sector

inspiratie, enthousiasme en perspectief. Een programmatische aanpak is de meest geschikte methodiek om de vertaalslag te maken van de regionale ambities naar concrete invulling. Het biedt flexibiliteit om de voortschrijdende kennis en ervaring te gebruiken, om prioriteiten bij te stellen en om nieuwe projecten op te starten. De uiteindelijke projecten komen van de triple helix partners. De programmaorganisatie initieert, koppelt, ondersteunt en coördineert de projecten in het vrijetijdsprogramma waar nodig. De eindverantwoordelijkheid (projecteigenaarschap) blijft bij de respectievelijke partners. Dit visiedocument is niet de geschikte plaats om een concreet programma uit te werken, maar er kan wel worden aangegeven welke thema's in de programmaontwikkeling moeten worden meegenomen. De belangrijkste thema's zijn:

	Voorbeeldprojecten					
	Revitalisering verblijfssector	Kansenkaart	Kennisoverdracht	Promotiecampagne	Project x	Project y
Basis op orde	X	X				X
Kennisnetwerk organiseren	X		X	X	X	X
Regioconcept	X	X		X	X	
regionale productiviteit	X		X			
Herkenbare regionale uitstraling	X			X	X	
Financieringsmogelijkheden	X		X		X	
Ruimtelijke structuur en planologie	X	X				X
Organisatiestructuur	X					X

### Basis op orde

De basis op orde behelst de randvoorwaarden die nodig zijn om de gewenste ontwikkeling van de regio Venlo te faciliteren. Deze randvoorwaarden vormen zelf geen reden om naar de regio te komen, maar kunnen, wanneer ze niet op orde zijn en/of niet beantwoorden aan de perceptie van de doelgroep, een belangrijke dissatisfier zijn. Dat kan een reden zijn om te vertrekken, de regio niet te bezoeken en zelfs negatief aan te bevelen aan vrienden en kennissen. De basis op orde is hoofdzakelijk publiek van aard en betreft vooral publieke voorzieningen, diensten, marketing en activiteiten zoals bereikbaarheid, ontsluiting, bewegwijzering maar ook organisatorische aspecten.

Concreet betekent dit:

- Organiseren van een structurele dialoog met de triple helix partijen;
- Herijken van regionale afspraken;
- Prioriteren van de noodzakelijke stappen als input voor het vrijetijdsprogramma.

### Kennisnetwerk organiseren

Het ontbreekt op dit moment aan een regiobrede georganiseerde kennisinfrastructuur. Een noodzakelijke randvoorwaarde om de groei en duurzame innovatie van het vrijetijdscluster aan te jagen. Het opzetten van een kennisplatform maakt interactieve kennisdeling tussen de betrokken triple helix actoren mogelijk. De regio Venlo loopt voorop als dit kennisplatform gekoppeld wordt aan al bestaande kennis-samenwerkingen in andere sectoren. Regionaal hoger- en beroepsonderwijs worden daarmee slim cross sectoraal verbonden zoals HAS met toeristische opleiding, de maakindustrie (OCE, keramiek) en de zorg (barrière vrije regio). De verbetering van de publieke kennisinfrastructuur leidt tot economische en maatschappelijke waardecreatie in de regio Venlo.

Concreet betekent dit:

- Met een vaste frequentie zullen de beschreven doelen uit het vrijetijdsprogramma worden gemeten (Monitoringfunctie);
- Het platform wijst actief door waar relevante informatie beschikbaar is (Kennismakelaar);
- Het platform organiseert actieve (cross-sectorale) kennisoverdracht via bijeenkomsten/masterclasses/nieuwsbrieven etc. (Kenniskatalysator).

## **Regioconcept**

Productontwikkeling is noodzakelijk om het vrijetijdsaanbod in de regio te verbreden en te verdiepen en te laten aansluiten op een veranderende vraag. Het vrijetijdsaanbod moet een goede mix kennen tussen groot en klein, regionaal en internationaal. Het nieuwe aanbod zal niet alleen moeten voldoen aan de wensen van de internationale short-break markt, maar ook een eigen onderscheidend karakter moeten hebben dat aansluit bij de bestaande regionale kwaliteiten (het DNA van de regio). Slimme cross-overs dragen bij aan de profilering van de innovatiekracht van de regio en aan zelfbewustzijn en imagoverbetering richting eigen inwoners. Een slimme toepassing van de vrijetijdsactiviteiten biedt ook oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken en leidt tot optimalisering van het gebruik van publieke voorzieningen (bv. publiek/privaat gebruik van een zwembadvoorziening op een vakantiepark)

Concreet betekent dit:

- Inventarisatie van de huidige producten en het identificeren en definiëren van witte vlekken/kansen voor nieuwe product/marktcombinaties (definitie 'regio concept');
- Ontwikkeling van cross sectoraal relevante verbindingen (social innovation/social returns) met actieve netwerkontwikkeling en stimulering van 'katalysator' projecten;
- Een actieve stimulerende rol voor het acquireren en/of ontwikkelen van nieuwe concepten door bestaande en/of nieuwe ondernemers.

## **Regionale productiviteit verhogen**

Het ontbreken van (substantiële) groei in de regio heeft direct consequenties voor het rendement en daarmee de innovatiekracht van de sector. Markt- en productontwikkeling maken de regio aantrekkelijker, maar op korte termijn zijn andere oplossingen noodzakelijk. Zonder grootschalige investeringen is rendementsverbetering mogelijk. Door middel van een betere samenwerking met bestaande middelen kan meer toegevoegde waarde worden gecreëerd. Bestaande productiemiddelen efficiënter gebruiken is een andere mogelijkheid. Beide opties kunnen gerealiseerd worden door een individuele bedrijfsaanpak, maar biedt meer kansen bij een gezamenlijke aanpak. Verbetering van onderlinge samenwerking, kennisdeling en clustering vormen de kern van de verbetering van de regionale productiviteit.

Concreet betekent dit:

- Stimulering van een gericht samenwerkingsprogramma zoals gezamenlijke promotie, loyaliteitsactiviteiten, uitwisseling van kennis, verbetering van de huidige kwaliteit en het ontwikkelen van nieuwe product-markt combinaties etc.;
- Stimulering van een gericht samenwerkingsprogramma om efficiënter om te gaan met de bedrijfsmiddelen, zoals gezamenlijk inkopen en taken outsourcen, management-sharing, clusteren van voorzieningen, verdeling van beheertaken en ketenvorming etc.;
- Stimulering van een gericht samenwerkingsprogramma om bovenstaande activiteiten niet alleen privaat-privaat te organiseren, maar ook nieuwe vormen van publiek-private samenwerking voor bovenregionale publieke voorzieningen te realiseren (fysieke locatie en/of exploitatievormen).

## **Herkenbare regionale uitstraling**

Voor de (toekomstige) toeristische marketingorganisatie ligt een belangrijke opdracht om samen met relevante sectoren een herkenbaar overkoepelend marketinginstrument in te zetten voor de profilering en positionering van de regio. Om vraaggericht het gebied te 'verkopen' is het niet alleen noodzakelijk om het eigen gebiedsaanbod te profileren, maar is het ook belangrijk om vrijetijdsaanbod met trekkracht uit een groter gebied mee te nemen (iconen). Ook hiermee positioneert de regio Venlo zich als meest geschikte verblijfplaats om daggerichte activiteiten (binnen 60 autorijminuten) te ondernemen.

Concreet betekent dit:

- Het bouwen van een herkenbare regionale uitstraling en eenheid in promotie, marketing en productontwikkeling;
- Aangaan van samenwerking met (content uit) omliggende provincies en landen;
- Herpositionering van de Regio Venlo als meest geschikte verblijfplaats in en activiteitengebied van circa 60 autorijminuten.

## **Financieringsmogelijkheden**

De traditionele financieringsmechanismen zijn achterhaald. De regionale ambitie vraagt om forse investeringen en innovatieve financieringsbronnen die niet alleen nodig zijn voor ondernemersinvesteringen in (nieuwe) vrijetijdsproducten, maar ook voor het organiseren van een regionaal vrijetijdsprogramma. Extra aandacht binnen het programma moet worden gegeven aan nieuwe vormen van financiering van ondernemersinitiatieven. Dat betreffen niet alleen vraagstukken rondom het verkrijgen van financiële middelen en het spreiden van risicovermogen voor exploitaties, maar kan ook betrekking hebben op nieuwe vormen van kostenbesparing voor content en operationele taken.

Concreet betekent dit:

- Verbreden van het netwerk met regionale financiële expertise;
- Een substantieel budget van de gemeentelijke bijdragen aan het Regiofonds wordt geormerkt en geclaimd voor de financiering van het uitvoeringsproces van de toeristische ambitie;
- Actieve zoektocht naar innovatieve financieringsbronnen en verbreding van de cofinancieringsmogelijkheden voor ondernemers zoals inzet van tijd (expertise) door ondernemers en werk voor werk.

## **Ruimtelijke structuur en planologie**

De realisatie van de ambities van de regio Venlo kunnen niet los worden gezien van de ruimtelijke invulling. De regio heeft een sterke uitgangspositie m.b.t. de ruimtelijke kwaliteit in de randvoorwaardelijke zin, maar er is nog onvoldoende regionaal inzicht en afstemming. Een vraag gestuurde regionale overheid met instrumentarium en sturingselementen om, samen met bedrijfsleven en onderwijs, de regionale ontwikkeling te sturen, maakt het mogelijk om ondernemers in de regio te stimuleren. In deze context is het ook interessant om te kijken naar een regionale programmering van bovenregionale publieke voorzieningen voor zowel de fysieke locatie als voor wat betreft de exploitatievormen (eventueel in samenwerking met lokaal bedrijfsleven).

Concreet betekent dit:

- Regionale multi-sectorale afstemming tussen de gemeenten over de ruimtelijke ontwikkeling (niet meer van hetzelfde), ruimtelijke kwaliteit en procedures en vergunningen;
- Proactieve ontwikkeling van een gebundelde regionale kansenkaart, waarop zoning van functies, versterking van (bovenlokale) werkgelegenheid, etc. staan aangegeven;
- Ontwikkeling van een regionaal adviespunt voor ondernemers (regionaal leisureloket) in de vrijetijdsector voor procedures, benodigde vergunningen, met vrijetijdskennis voor haalbaarheid en bedrijfsadvies in samenwerking met de regionale samenwerkingspartners.

## **Organisatie: centrale regionale regie**

Voor de strategische aanpak is een sterke regionale en intergemeentelijke samenwerking een randvoorwaarde. Gelijkwaardige triple helix partners dragen gezamenlijk de verantwoordelijkheid voor de uitvoering en realisatie van de visie. Ondernemingen ontwikkelen content en belevingen, delen dat met het onderwijs die zich concentreert op kennisontwikkeling, kennisverspreiding en kennisbenutting. De rol van de overheid concentreert zich op faciliteren en stimuleren van kwaliteitsverbetering, stimulering van de verbreding en verdieping van het aanbod en zorg dragen voor onderhoud van de basisinfrastructuur, uiteraard in samenwerking met het bedrijfsleven. Centrale aansturing vindt plaats door een kleine representatieve triple helix stuurgroep. Uitvoeringswerkzaamheden worden, waar mogelijk, zoveel mogelijk ingevuld door en met bestaande instanties en samenwerkingspartners. Projecteigenaarschap blijft bij de respectievelijke partners, zodat kan worden volstaan met een kleine flexibele programma organisatie.

Concreet betekent dit:

- Inrichten van een stuurgroep op basis van een triple helix invulling;
- Personele invulling geven aan programmamangement;
- Optimaliseren samenwerking met reeds aanwezig gebiedspartners.