

Aan het bestuur van
Regio West-Brabant (RWB)
t.a.v. de heer E. Kiers
Postbus 503
4870 AM Etten-Leur

Geacht Bestuur,

Raad van Commissarissen en directie van NV REWIN West-Brabant bieden u in het kader van de begrotingscyclus van de RWB hierbij het Uitvoeringsprogramma 2020-2023 en begroting 2020 aan.

Het Uitvoeringsprogramma (voorheen Productplan) is opgesteld als logisch vervolg op de Economische Agenda van West-Brabant van de Economic Board West-Brabant (EBWB) die na consultatie van ondernemers, onderwijs en overheid tot stand is gekomen. Centraal staan daarin de sector gerichte programma's voor Logistiek, Maintenance en Agrofood/Biobased én de niet sectorale programma's voor Groei MKB, Startups en Aquisitie & Vestigen. Bij het opstellen van het huidige Uitvoeringsprogramma liepen nog de verkenningen op het gebied van Vrijtijdseconomie en Kennisdiensten. Deze onderdelen zijn daarom nog niet uitgewerkt in het bijgaande uitvoeringsprogramma en is onze begroting derhalve niet meegenomen.

De Raad van Commissarissen is na uitvoerig overleg met de directie tot de conclusie gekomen dat de huidige inwonerbijdrage ontoereikend is om op een financieel verantwoorde manier extra activiteiten en de ander manier van werken te borgen. De Raad heeft deze inzichten gedeeld met de regio in een werksessie van de gecombineerde Commissie van Advies en het Strategisch Beraad van de RWB, en komt mede op grond daarvan tot het voorstel de inwonerbijdrage te verhogen met 109.000 Euro (Euro 0,15 per inwoner).

REWIN heeft met ingang van 2017 reeds een verhoging van de bijdrage gekregen. Deze recente verhoging was voor de basis van het ontwikkel- en acquisitiecapaciteit van de programma's. Een verhoging blijft echter noodzakelijk omdat REWIN tot nu toe veel structurele kosten heeft geabsorbeerd vanuit incidentele middelen of simpelweg heeft bezuinigd. Het gaat hierbij om de volgende zaken:

- Door u gevraagde afbouw sponsorbijdrage van commerciële partijen en daarmee verplichtingen voor derden;
- Een afname van het activiteitenbudget;
- De verhoging van 2017 voor de ontwikkeling van speerpuntprogramma's was exclusief communicatie- / ondersteunende capaciteit en een vrij budget per programma;
- Tot slot heeft REWIN de afgelopen jaren alleen de indexatie doorgevoerd op haar kosten. Omdat de indexatie structureel lager is dan de CAO is hier sprake van verdere uitholling van het budget van REWIN.

REWIN heeft daarmee in de afgelopen paar jaar minimaal al 0,53 Euro per inwoner (o.b.v. 700.000 inwoners) aan structureel benodigde financiering zelf gecompenseerd of bezuinigd (onderbouwing is opgenomen bij de begroting). De eventuele compensatie komt echter vanuit niet structurele middelen. De mogelijkheid van REWIN om dit de komende jaren nog vol te houden of nog verder te bezuinigen is daarmee uitgesloten. Te meer omdat in het verleden, vanwege de gehanteerde subsidiesystematiek, projecten een bijdrage leverde aan de dekking van de algemene kosten, terwijl projecten in de huidige versoberde en strenge regimes hooguit 50% dekking geven op de gemaakte kosten. We constateren dat REWIN mogelijk zelfs op een punt gaat komen waarin alleen het verminderen van personeel (en dus taken) mogelijkheden geeft om binnen de huidige kaders financieel verantwoord te opereren.

In dit licht zijn er twee aspecten die vragen om een hogere bijdrage voor REWIN.

1. De transitie van REWIN naar uitvoerder van de Triple Helix agenda en werkend vanuit een subsidierelatie met RWB. De gevolgen daarvan zijn:
 - a. Het herinrichten van de (onbezoldigde) Raad van Commissarissen naar een Triple Helix en bezoldigde Raad van Commissarissen;
 - b. Het ondersteunen van de Triple Helix structuur met daarin ondersteuning van de EBWB en de naleving van de verplichtingen die voortkomen uit de Uitvoeringsovereenkomst.
2. De overgang van REWIN naar een nieuwe ICT omgeving. De huidige software komt deels nog uit 2007 en wordt door software leveranciers op sommige punten niet meer ondersteund. De (éénmalige) omzettingkosten neemt REWIN zelf. Daarnaast is er echter een structurele toename van de 'servicekosten' voor de ICT;

Daarnaast wordt REWIN gevraagd om Kennisdiensten op te gaan nemen als programma in het Uitvoeringprogramma. Financiering hiervan verloopt in eerste instantie via het Rekening resultaat van RWB.

De transitie van REWIN vraagt om een extra bijdrage van 109.000 Euro (0,15 Euro per inwoner). De onderbouwing van dit bedrag is opgenomen in de begroting. Wij stellen dit voor in de wetenschap dat

REWIN vanuit eigen mogelijkheden en financiën reeds een maximale inzet pleegt en de gevraagde inwonerbijdrage de vergelijking met andere regio's ruimschoots kan doorstaan (zie bijlage).

We hebben, als regio, de afgelopen paar jaar zeer veel bereikt. We hebben een agenda die door de drie Triple Helix partners wordt onderschreven en hebben programma's die ingericht zijn om de kracht van onze economische structuur (en diversiteit) te behouden. We werken veel meer in gezamenlijkheid en samen aan de ontwikkeling van onze economie. We merken dat er veel waardering is voor de ingeslagen weg vanuit de Triple Helix partners. Daar willen we graag mee verder gaan.

Namens de Raad van Commissarissen REWIN

Lex Besselink
Voorzitter Raad van Commissarissen

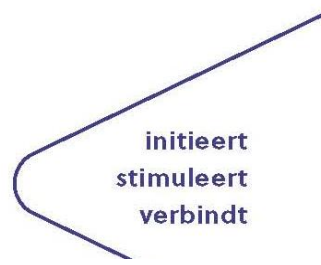
Henk Rosman
Directeur

Bijlagen:

1. Begroting en toelichting 2020-2023
2. Vergelijking inwonerbijdrage met de Brabantse regio's;
3. Uitvoeringsprogramma 2019-2023
4. Jaarverslag 2018



Bijlage 1 Begroting en toelichting 2020-2023



Financieel Overzicht

	2018 definitief	2019 begroting	2020 productplan	2021	2022	2023
KOSTEN						
Totale salariskosten	1.856.839	1.950.041	1.910.167	1.793.029	1.766.133	1.801.456
Overige personeelskosten	114.853	116.000	118.320	120.450	122.738	125.070
Totale huisvestingskosten	74.478	79.000	80.580	82.030	83.589	85.177
Totale kantoorkosten	222.299	203.600	227.672	231.770	236.174	240.661
Niet structurele uitgaven	0	100.000	0	0	0	0
Subtotaal kosten exploitatie	2.268.469	2.448.641	2.336.739	2.227.279	2.208.634	2.252.365
Activiteitskosten	300.792	200.000	137.088	130.072	117.293	120.268
subtotaal activiteitskosten	300.792	200.000	137.088	130.072	117.293	120.268
TOTALE KOSTEN	2.569.261	2.648.641	2.473.827	2.357.351	2.325.927	2.372.632
Indexering personeelskosten			2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
overige kosten			2,00%	1,80%	1,90%	1,90%
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
BIJDRAGEN						
bijdragen gemeenten	1.766.201	1.870.001	2.040.878	2.086.896	2.132.295	2.178.606
Naverrekening CAO 2019 *)		PM	PM	PM	PM	PM
bijdrage Tholen	35.810	42.630	48.608	48.352	49.887	48.608
Brabant Start up alliance	0	120.000	120.000	80.000		
doorberekend aan projecten	686.663	437.000	264.341	142.103	143.745	145.419
Provincie draagt bij	50.000	25.000				
niet structurele inkomsten	92.237					
Rente inkomsten (incidenteel)	118	0	0	0	0	0
TOTALE BIJDRAGE	2.631.029	2.494.631	2.473.827	2.357.351	2.325.927	2.372.632
Bijdrage per inwoner	2,54	2,67	2,90	2,89	2,95	3,01
Inwonertal 1-1-2018 703.751, Tholen 25.583						
Resultaat / Jaarbegroting	61.768	-154.010	0	0	0	0

*) afgesproken is dat met ingang van 2019 naverrekening plaatsvindt als de CAO hoger uitvalt dan de Indexering vanuit RWB. Voor 2019 is 1,5% stijging personeelskosten ingerekend, voor 2020 2%.
Zodra de CAO bekend is zal de bijdrage voor 2020 daarop aangepast worden.

	2020	2021	2022	2023
Extra Ambities				
Continuering BSA	0	60.000	145.656	148.569
Extra bijdrage gemeenten	0	60.000	145.656	148.569
Bijdrage per inwoner	2020	2021	2022	2023
Continuering BSA	0	0,09	0,21	0,21

Toelichting op het Financieel Overzicht

Periode 2020-2023

Algemeen

Het financieel overzicht voor de periode 2020 -2023 heeft een andere lay-out dan voorgaande jaren toen deze in de vorm van een productplan aan u werd toegezonden. Er vindt een systeemwijziging plaats waardoor de bijdrage vanaf 2020 niet langer als bijdrage wordt vergoed, maar als een exploitatiesubsidie. Daartoe is een uitvoeringsovereenkomst opgesteld tussen REWIN en RWB. Binnen deze kaders zal er jaarlijks een subsidie beschikking worden afgegeven en wordt jaarlijks de subsidie vastgesteld.

In deze uitvoeringsovereenkomst zijn de taken van REWIN opgenomen. En dit omvat nu alle activiteiten van REWIN. In voorgaande productplannen werden uitsluitend begrotingen opgesteld van de productplan activiteiten. Hierdoor is een goede vergelijking mogelijk met bijvoorbeeld de geconsolideerde jaarcijfers van NV REWIN West Brabant.

Resultaat 2018

Ten aanzien van het resultaat de volgende opmerkingen:

- In de opstelling van het financieel overzicht ziet u ook dat er in 2018 voor € 92.237 aan niet structurele inkomsten zijn geweest. Dit betreft resultaten uit vrijvallende voorzieningen, maar ook uit afwikkeling van projecten.
- Het onderliggende resultaat exclusief de niet structurele meevallers bedroeg derhalve een verlies van € 30.469.
- Wij zien al enige jaren een stijging van de kosten die vooralsnog goedge maakt werden door incidentele meevallers. De onderliggende kostenstijgingen zijn daardoor niet goed zichtbaar geweest. Met name de CAO stijgingen en personeelskosten zijn toegenomen.

Begroting 2019

Wij verwachten voor 2019 een verlies van € 154.010. Bij de stijging van de personeelskosten is rekening gehouden met een toegestane indexering van 1,5%. De verwachting is echter dat de CAO voor 2019 hoger zal uitvallen. Dit verlies wordt grotendeels veroorzaakt door:

- een tweetal langdurige ziektegevallen waardoor extra capaciteit moet worden ingekocht € 45.000
- een incidentele aanpassing van de ICT omgeving ad € 100.000

Uitvoeringsprogramma 2020 – 2023

Ten aanzien van het Uitvoeringsprogramma 2020-2023 en de daarbij behorende jaarlijkse begrotingen plaatsen wij de volgende opmerkingen:

- In de jaren 2020 – 2022 zien we de personeelslasten dalen vanwege de teruglopende project omzet. Dit is conform de uitvoeringsovereenkomst waarin ons gevraagd wordt om projecten als flexibele schil in te richten. Aan de kosten zijn de gevraagde activiteiten voor governance (€ 105.000) toegevoegd. Een specificatie hiervan is opgenomen onder 'Verhoging van de inwonerbijdrage';
- De ICT kosten zullen vanaf 2020 met € 20.000 per jaar hoger uitvallen. Dit is opgenomen in de stijging van de kantoorkosten;
- Regionaal is besloten om de ondersteuning van Startups in Brabant Start up Alliance gedurende 2 jaar separaat te vergoeden. Deze activiteit is tot en met augustus 2021 gefinancierd.
- Ter compensatie van het wegvallen van sponsorgelden is door de provincie een afbouwende bijdrage verstrekt welke in 2020 is beëindigd. Door Gemeenten is deze bijdrage deels gecompenseerd;
- Op dit moment is de CAO 2019 en 2020 nog niet bekend. Er is afgesproken dat er een naverrekening plaats mag vinden als de uitkomst afwijkt van de gehanteerde indexering (2019 1,5%, 2020 2%) indien de extra lasten stijging niet vanuit de eigen exploitatie resultaten kan worden bekostigd.

Indicatie doorzetten Startups na 2021

Ter indicatie is onder de begroting een extra overzicht toegevoegd met de financiële consequenties voor het mogelijk doorvoeren van de Startup ondersteuning na augustus 2021.

Verhoging van de inwonerbijdrage

REWIN heeft de afgelopen jaren minimaal al 0,53 Euro per inwoner (uitgaande van 700.000 inwoners) zelf geabsorbeerd of bezuinigd. Dit komt vanwege de:

- Door u gevraagde afbouw van de sponsorbijdrage en daarmee verplichtingen voor derden. Dit is deels door u gecompenseerd, maar per saldo heeft REWIN 75.000 Euro minder middelen ter beschikking gekregen;
- Afbname van het activiteitenbudget. Voor 2019 was dit begroot op 318.000 Euro. Het daadwerkelijke bedrag voor 2019 is echter 200.000 Euro. REWIN heeft dus per saldo dus 118.000 Euro minder middelen ter beschikking;
- De verhoging van 2017 was exclusief communicatie- en ondersteunende capaciteit en ook zonder een vrij OOP budget per programma. Het tekort per programma is ongeveer 40.000 Euro. Op basis van de huidige 3 programma's gaat het dus om 120.000 Euro waarin REWIN niet structureel kan voorzien;

- Tot slot heeft REWIN de afgelopen jaren alleen de indexatie doorgevoerd op haar kosten. Omdat de indexatie structureel lager is dan de CAO stijging van de personeelskosten is hier sprake van verdere uitholling van het budget van REWIN. Voor 2016 tot en met 2018 levert dit een gat op van 58.000 Euro.

Daarmee heeft REWIN in de afgelopen jaren al 0,53 Euro per inwoner aan structureel benodigde financiering zelf gecompenseerd of bezuinigd. De eventuele compensatie komt echter vanuit niet structurele middelen. Deels kon dit omdat REWIN via subsidieprojecten een deel van de kosten kon terug verdienen. Echter, door toenemende concurrentie, afnemende subsidiepercentages en door meer ten dienste van de ontwikkelingsroute van de programma's te werken, wordt REWIN beperkt in het (incidenteel) opvangen van structurele kosten.

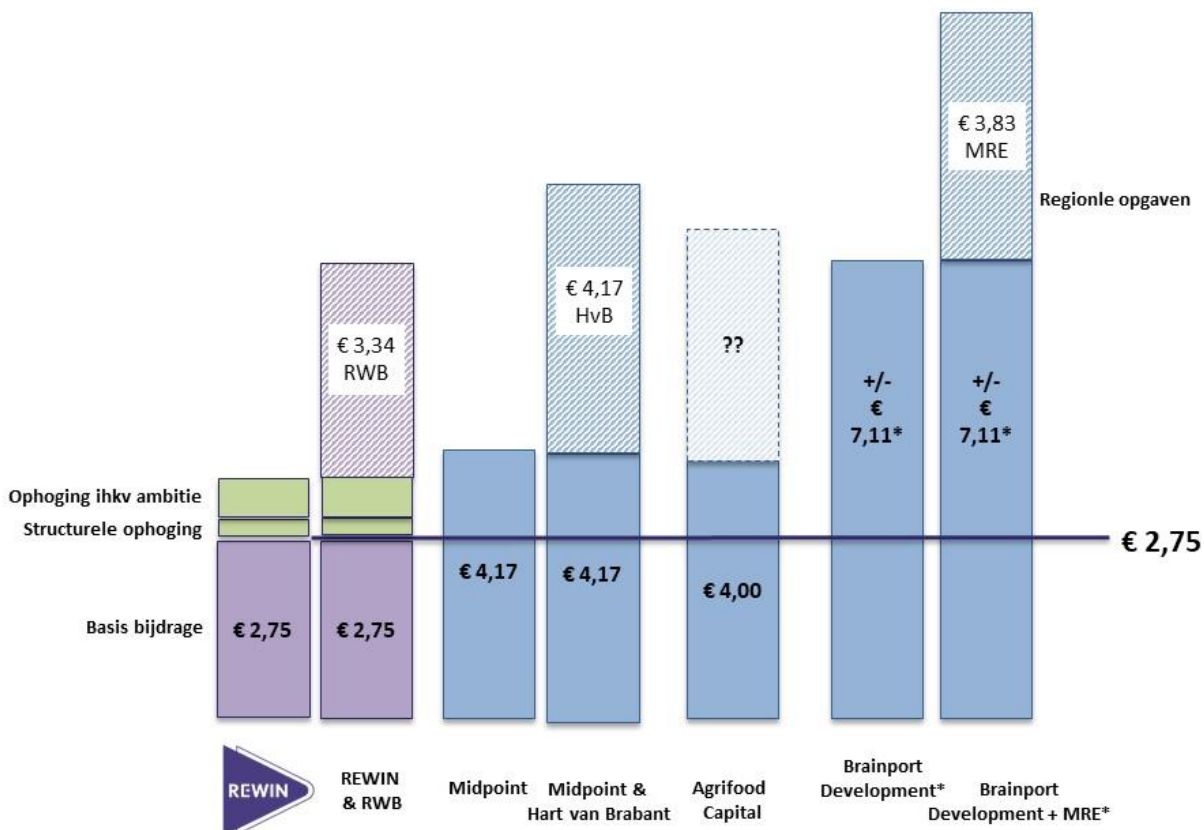
Daarnaast zijn er nog twee aspecten die bijdragen aan hogere kosten voor REWIN:

- De transitie van REWIN naar uitvoerder van de Triple Helix agenda en werkend vanuit een subsidierelatie met RWB. Dit zijn de governance relateerde kosten van € 105.000. Deze zijn te specificeren als:
 - De bezoldiging van de Raad van Commissarissen. Kosten hiervoor zijn € 15.000;
 - Het ondersteunen van de Triple Helix structuur met daarin ondersteuning van de EBWB en de naleving van de verplichtingen die voortkomen uit de Uitvoeringsovereenkomst. Aan personele kosten geeft dit een extra last van € 75.000 (verdeeld over uitvoerend secretaris, communicatie, administratie) en een organisatorische last van € 15.000 (out of pocket budget voor kosten voor bijeenkomsten, publicatie Economische Agenda, presentatie etc).
- De overgang van REWIN naar een nieuwe ICT omgeving. De huidige software komt deels nog uit 2007 en wordt door software leveranciers op sommige punten niet meer ondersteund. De (éénmalige) omzettingkosten van € 100.000 neemt REWIN zelf in het resultaat 2019 (zie opmerkingen bij Begroting 2019). Daarnaast gaan de kosten van de nieuwe software structureel omhoog met € 20.000 Euro (zie opmerkingen bij Productplan 2020-2023);

Daarnaast wordt REWIN gevraagd om Kennisdiensten op te gaan nemen als programma in het Uitvoeringprogramma. Financiering hiervan verloopt in eerste instantie via het Rekening resultaat van RWB.

De totale kostenverhoging is € 125.000 Euro. In afstemming met het Strategisch Beraad van de regio is REWIN gevraagd om de extra financiële vraag te beperken tot € 109.000, zijnde € 0,15 per inwoner. REWIN zal voor het verschil nog verder interen op het activiteitenbudget.

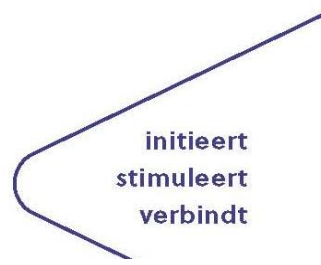
Bijlage 2 Vergelijking inwonerbijdrage met Brabantse regio's



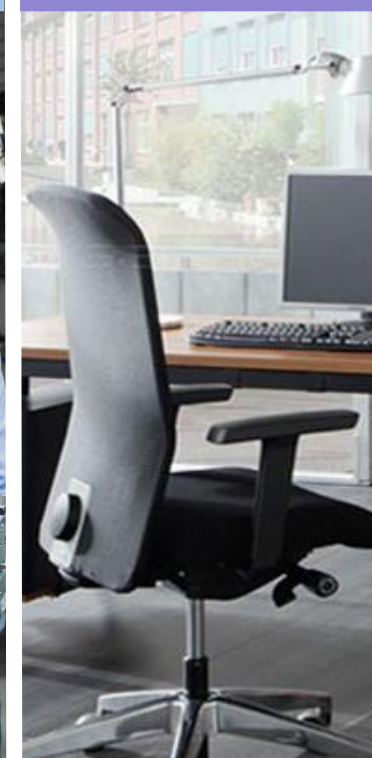
* Benadering: € 2,54 per inwoner direct vanuit MRE aan Brainport + € 2,3M vanuit MRE maar op andere inwoner aantal + € 1,1M vanuit onderwijs, BIP en Brainport Netwerk. Totaal alle bijdragen: € 5.350.000 / 752.390 inwoners = € 7,11 per inwoner



Bijlage 3 Uitvoeringsprogramma 2020-2023



REWIN



Uitvoeringsprogramma 2019-2023

Als onderdeel van de Economische Agenda West-Brabant

REWIN West-Brabant



Inleiding

- In het produktplan 2017 van REWIN (Call for action) staat beschreven dat de regio naar een 'goed doordacht en goed gecoördineerd ontwikkelsysteem' moet werken.
- Sinds 2017 is er binnen en rondom REWIN veel veranderd. REWIN heeft een nieuwe Raad van Commissarissen gekregen, de focus van de Business Development activiteiten van REWIN is verlegd van 'projectenmachine' naar het ontwikkelen van regionale programma's, Acquisitie is deels omgezet naar strategische acquisitie rondom de sectoren en hebben MKB en Startup support hun intreden gedaan.
- Desondanks heeft REWIN programma's geïnitieerd in de relevante sectoren, MKB parels geïdentificeerd, begeleiden we de eerste Startup bedrijven en blijven er nieuwe bedrijven via acquisitie en vestigen naar de regio komen.
- Rondom REWIN zijn er eveneens veranderingen. Zo is de Economic Board West-Brabant (EBWB) opgericht. De EBWB heeft door professor Tordoir een herijking van de regionale agenda laten doen. Vastgesteld is dat er in de regio sterke behoefte is aan vernieuwend ondernemerschap en netwerkvorming.
- De EBWB heeft, gebaseerd op de analyse van professor Tordoir, haar 'Economische Agenda West-Brabant' opgesteld. In deze Economische Agenda krijgt vernieuwend ondernemerschap invulling via de thema's 'Verduurzamen' en 'Verslimmen' en krijgt netwerkvorming inhoud via het thema 'Verbinden'.
- Deze agenda is na consultatie met Ondernemers, Overheid en Onderwijs uiteindelijk door de EBWB vastgesteld. Het is nu dan ook aan Ondernemers, Overheid en Onderwijs om zichzelf te organiseren en steeds de regionale Economische Agenda te spiegelen aan hun eigen agenda (v.v.) en in gezamenlijkheid uit te voeren.
- Immers, in een goed doordacht en goed gecoördineerd ontwikkelsysteem is de (economische) agenda gebaseerd op de belangen van de Triple Helix en werkt ieder van de partijen vanuit haar eigen belangen mee aan de realisatie van de gezamenlijke belangen.
- De overheid organiseert haar inbreng via de Regio West-Brabant (RWB) waar middels een College van Advies en Strategisch Beraad de overheidsinbreng voor de Economische Agenda wordt bepaald.
- De uitvoering van de Economische Agenda van de EBWB verloopt via REWIN. Onderwijs en ondernemers leveren hun eigen bijdrage direct vanuit de eigen middelen en capaciteit.
- De EBWB heeft aan REWIN gevraagd om onder de Economische Agenda een Triple Helix gebaseerde Uitvoeringsprogramma te leggen.



Inleiding

- De(ze) Uitvoeringsprogramma is dus een integraal onderdeel van de 'Economische Agenda West-Brabant'.
- De Uitvoeringsprogramma is zodanig opgesteld dat het een zelfstandig leesbaar document is. Enige overlap met de Economische Agenda West-Brabant kan dan ook niet voorkomen worden.
- Wij wensen u veel leesplezier.



Inhoudsopgave

Belangrijke aspecten uit Economische Agenda	5
Rollen en taken	9
Opbouw Uitvoeringsprogramma	10
Sectorale programma's	12
Smart Industries	15
Agrofood & Biobased	18
Smart Logistics	21
Sector onafhankelijke programma's en Acquisitie & Vestigen	24
Startup	25
Groei MKB	28
Acquisitie & Vestigen	31
Meer weten?	35



Belangrijke aspecten uit Economische Agenda

Sectoren, Groei MKB, Startup, Acquisitie & Vestigen

- De EBWB heeft in het voorjaar van 2018 een economische analyse op de regio laten uitvoeren. Deze analyse heeft vorm gekregen via deskresearch en een viertal workshops. Na de workshops zijn de eerste in de analyse opgenomen. De analyse is vervolgens via een consultatieronde met alle drie de Triple Helix partners besproken.
- De belangrijkste aspecten van de economische analyse en consultatie zijn:
 - Regio ligt centraal in internationale mega-agglomeratie;
 - Diverse en robuuste economische structuur, maar tegelijkertijd veel bedrijvigheid in verzadigde markten;
 - Veel netwerkvorming gericht op informatie uitwisseling, maar relatief weinig netwerkvorming gericht op samenwerking;
 - Beperkte massa van economische ecosysteem door grote diversiteit van bedrijvigheid. Daardoor wel een weerbare economische basis;
 - Groeipotentieel op het gebied van 'Smart' & 'Sustainable', op 'kennisdiensten' en mogelijk Vrijtijds Economie. Noodzakelijk is dan wel dat de traditionele sectoren verbonden worden met vernieuwend ondernemerschap.
- Gebaseerd op de economische analyse en consultatie heeft de EBWB vervolgens in November 2018 de Economische Agenda West-Brabant vastgesteld.
- De belangrijkste aspecten uit de Economische Agenda zijn:
 - West-Brabant ligt in een bijzonder gunstig economisch kerngebied. Die ligging moeten we optimaal gaan gebruiken;
 - West-Brabant heeft een zeer gedifferentieerde economie. Die diversiteit moeten we eveneens gebruiken;
 - De (traditionele) **sectoren Agrofood & Biobased, industrie en logistiek** vormen de historische economische basis van de regio. **Daar blijven we op inzetten;**
 - De wereld vraagt om slimme en duurzame oplossingen. Deze oplossingen kunnen we als regio met een grote diversiteit alleen realiseren als we ons gaan verbinden met de regio's om ons heen, als triple Helix, in de sectoren en tussen de sectoren.
 - Als regio gaan we daarom (sectoraal) inzetten op de strategie van **Verbinden, Verslimmen en Verduurzamen;**



Belangrijke aspecten uit Economische Agenda

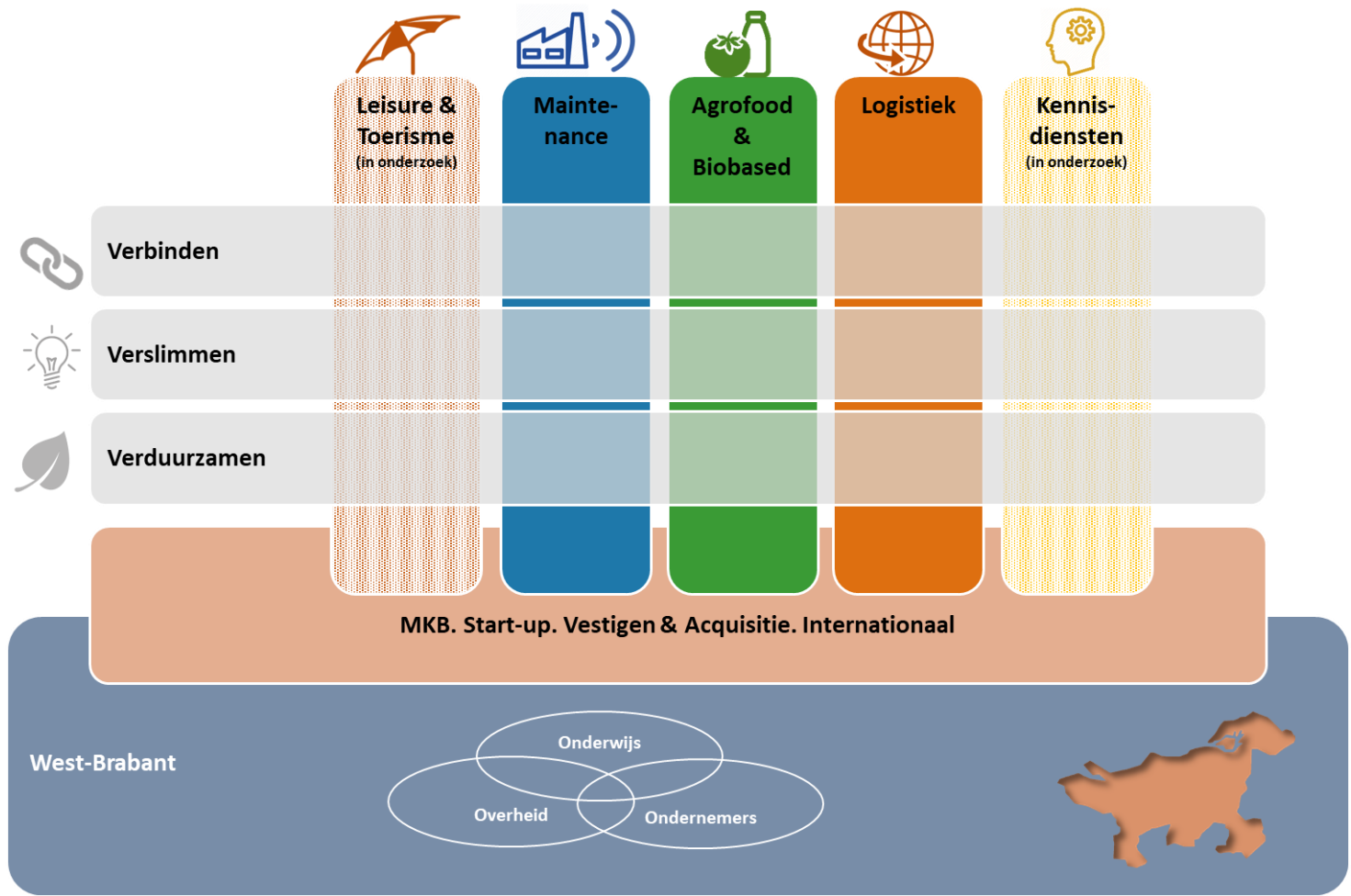
Sectoren, Groei MKB, Startup, Acquisitie & Vestigen

- Naast de traditionele sectoren waar we ons richten op Verslimmen, Verduurzamen en Verbinden, hebben we behoefte aan vernieuwend ondernemerschap. De regio wil zich daarbij ontwikkelen als een hub voor vernieuwend ondernemerschap. ***Dat bereiken we door in te zetten op het ondersteunen van groei MKB en Startups én door het ontwikkelen van programma's voor de 'sector' Kennisdiensten en mogelijk Vrijtijds economie.***
- Echter, vernieuwend ondernemerschap komt niet alleen vanuit de regio. Vernieuwing komt ook van buiten. ***Daarom blijven we als regio ook inzetten op 'Acquisitie en Vestigen'.*** Acquisitie richten we met name op de vragen vanuit de programma's. Bij Vestigen richten we ons op het in de regio laten 'landen' van een bedrijf.
- Deze aspecten zijn weergegeven in de figuur op de volgende pagina.



Belangrijke aspecten uit Economische Agenda

Sectoren, Groei MKB, Startup, Acquisitie & Vestigen



Kernsectoren West-Brabant
De historische kern van West-Brabant & vernieuwers

Strategische keuze
Verbinden, Verslimmen en Verduurzamen

Niet alleen sectoraal
MKB, Start-Up & Acquisitie.
Niet alleen sectoraal, maar (juist) ook buiten de sectoren.
Maar wel met Verbinden, Verslimmen en Verduurzamen

Triple Helix
Vanuit ondernemers, onderwijs en overheid worden de agenda's afgestemd op de regionale ontwikkelingen



Belangrijke aspecten uit Economische Agenda

Over Verbinden, Verslimmen en Verduurzamen

- Bij **Verbinden** gaat het om samenwerking binnen de sector, tussen sectoren, met samenwerkingspartners (Triple Helix) en met / tussen regio's. Het aspect van Verbinden heeft dus enerzijds **betrekking op de sectoren zelf** en is daarmee de opgave voor de betreffende sectoren. Anderzijds heeft Verbinden ook betrekking op het **organiserend vermogen van de regio zelf** en het (sectoronafhankelijk) **organiseren van samenwerkingen** met andere regio's. Ten aanzien van (sectoronafhankelijke) samenwerkingen met andere regio's lopen al diverse initiatieven die op pagina 9 nader worden toegelicht.
- Bij **Verslimmen** gaat het met name om het toepassen van technologie. Ofwel technologie gebruiken om slimmer te worden. De inzet is dus vooral op het vinden van de juiste technologieën, die in de regio introduceren, goede vakmensen die de technologie kunnen toepassen, etc. De nadruk ligt dus minder op het zelf ontwikkelen van de nieuwste technologie.
- Bij **Verduurzamen** gaat het met name om duurzame processen en producten. De markt vraagt steeds nadrukkelijker om 'verantwoorde producten'. Zonder duurzame producten geen (toekomstige) handel. Duurzaam heeft dus vooral betrekking op de impact op de wereld om ons heen en veel minder betrekking op tijdsaspecten (langdurig).

Uit de Economische Agenda West-Brabant

Verbinden

"...De nieuw(st)e opgaven zijn complex qua aard en omvang. Oplossingen gaan daarom over grenzen van sectoren. Ook over de grenzen van (onze) gemeenten, streken, regio's en landen. Niemand kan de opgaven alleen oplossen. Onderwijs niet. Ondernemers niet. En overheid ook niet. Dat vraagt om samenwerking. Samenwerking binnen de sector, tussen sectoren, met samenwerkingspartners (Triple Helix) en met / tussen regio's. We moeten gaan Verbinden..."



Verslimmen

"...Steeds vaker speelt technologie een hoofdrol bij het oplossen van problemen. We beschikken over steeds meer informatie. Informatie over productie, herkomst van materialen, gebruik. Mens en machine. Drones, robots, kunstmatige intelligentie. Lijkt allemaal ver weg, lange termijn. Maar veel is er al. Wat er niet is, komt ongetwijfeld op veel kortere termijn beschikbaar dan gedacht. Technologie gebruiken om slimmer te worden. We gaan Verslimmen..."



Verduurzamen

"...Dat we maar één wereld hebben is bekend. Dat we daar nu nog niet goed genoeg mee omgaan ook. Steeds nadrukkelijker is er de vraag naar 'verantwoorde' producten. Producten met minder vervuiling. Meer recycling. Circulair. Biobased. Maar niet alleen producten moeten duurzaam worden. Ook de processen waarmee ze gemaakt en vervoerd worden. Verspilling of weggooien is geen optie meer. Niet alleen consumenten ook overheden willen dit. Denk aan Klimaatakkoord Parijs, Verenigde Naties Duurzaamheidsdoelstellingen. Ondernemers willen ook. Zonder duurzame producten geen (toekomstige) handel. We moeten gaan Verduurzamen..."

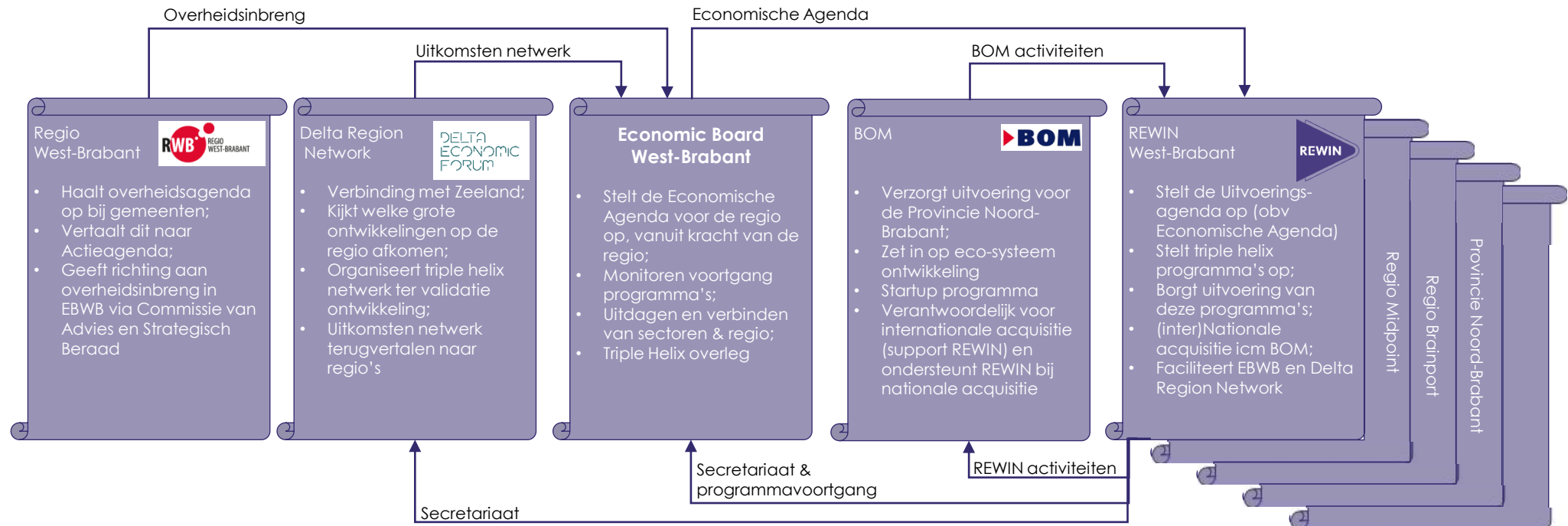




De basis voor verbinden ligt ook in duidelijke rollen en taken

Over Verbinden met anderen: EBWB, REWIN, RWB, Delta Region Network, BOM, Provincie...

- Eén van de strategische keuzes is om als regio in te zetten op Verbinden. Verbinden vraagt om duidelijkheid over rollen en taken van ieder van de partners (binnen het speelveld van Economische en Uitvoeringsprogramma).
- Schematisch de hoofdpunten:





Opbouw Uitvoeringsprogramma

Over sectorspecifieke en sector onafhankelijke programma's, acquisitie & vestigen



Sector specifieke programma's

- Vanuit de EBWB is REWIN gevraagd om sectorale programma's in ieder geval te richten voor:
 - Maintenance
 - Agrofood & Biobased
 - Logistiek
- Mogelijk worden nog sectorale programma's toegevoegd voor:
 - Kennisdiensten;
 - Vrijetijds Economie
- Op basis van de uitkomsten van de verkenningen rondom deze twee thema's zal de Uitvoeringsprogramma in de loop van 2019 worden aangepast

Sector onafhankelijke programma's

- Om te zorgen voor vernieuwend ondernemerschap is REWIN gevraagd om sector onafhankelijke programma's in te richten voor:
 - MKB ondersteuning
 - Startup ondersteuning

Acquisitie & Vestigen

- Omdat vernieuwend ondernemerschap niet alleen vanuit de regio zal/kan komen is REWIN eveneens gevraagd om haar acquisitie en vestigingsactiviteiten uit te blijven voeren. Daarbij acquisitie grotendeels in te richten als strategische acquisitie en dus in het verlengde van de gekozen sectoren en deels als algehele acquisitie.





Opbouw Uitvoeringsprogramma

Over sectorspecifieke en sector onafhankelijke programma's, acquisitie & vestigen



- In de volgende pagina's volgt voor iedere sector een 'placemat' opzet. Een overzicht van het programma waarin de belangrijkste aspecten van dat programma op staan. In de bijlage volgt een verdere verdieping van de placemats. Voor ieder van de sectorale programma's is daarnaast ook inzichtelijk gemaakt op welke manier aansluiting is gemaakt met de strategie van Verbinden, Verslimmen en Verduurzamen.
- Daarna volgt de opbouw van de sector onafhankelijke programma's MKB en Startup. Ook voor deze programma's is een placemat opgezet.
- Tot slot volgt een opzet voor Acquisitie en Vestigen. Wederom worden hier de activiteiten in een placemat gepresenteerd.



Sectorale programma's

Over stuurgroep, ambitie, icoonprojecten, cirkel & programmamanagement

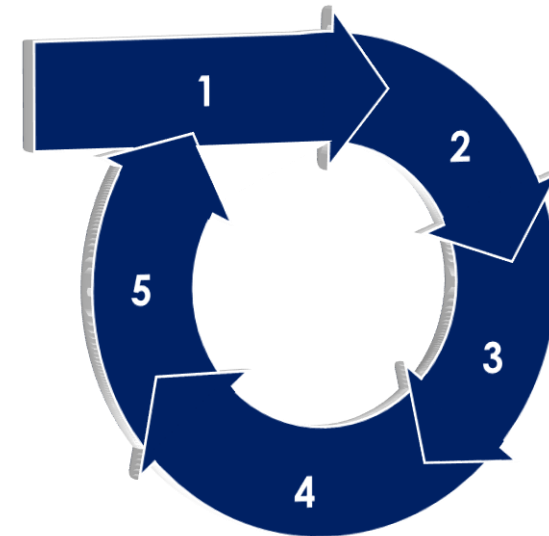
- Het doel van de sectorale programma's is om de ontwikkeling van de sector op een gerichte manier te ondersteunen.
- Voor ieder sectoraal programma is een stuurgroep ingesteld. Deze stuurgroep heeft als kenmerken:
 - Triple Helix van opzet met een gebalanceerde vertegenwoordiging van relevante partijen uit de sector en aanverwante ketens;
 - Heeft een boegbeeld;
 - Valideert het programma en de ambitie;
 - Geeft sturing aan het projectportfolio en accentuering in het programma.
- De stuurgroep gaat over de inhoud van het programma en gaat over de projecten die onder de vlag van het programma wordt uitgevoerd. De stuurgroep, of vertegenwoordigers van de stuurgroep, kunnen door de EBWB gevraagd worden om het programma te presenteren aan de EBWB. De EBWB functioneert daarbij als een 'Raad van Advies' en wil, daar waar gewenst, ook bij te dragen aan de ontwikkeling van het programma.
- Voor ieder sectoraal programma is een eigen ambitie opgesteld. Deze ambitie geeft richting aan de activiteiten in het programma. Deze ambitie is echter niet 'in beton gegoten' en kan in de loop van de tijd aangepast worden naar nieuwe inzichten, ontwikkelingen etc.
- Ieder programma heeft een beperkt aantal icoonprojecten vastgesteld. Een bijzondere groep aan ontwikkelingen omdat deze door de sector als zeer relevant / belangrijk zijn aangeduid. De EBWB wil dan ook graag over deze projecten nadrukkelijk geïnformeerd blijven.
- Naast icoonprojecten zijn er binnen een programma een veelheid aan initiatieven, faciliteiten, projecten etc. Dit vormt een totaal portfolio aan activiteiten wat door de sectorstuurgroep wordt beheerst.
- Volledigheidshalve: de projecten in de portfolio zijn geen 'REWIN' projecten of niet alleen 'REWIN' projecten, maar regionale Triple Helix projecten. De projectenportfolio bestaat uit voor het programma relevante projecten die vanuit de Triple Helix partners worden ontwikkeld en uitgevoerd.
- De insteek van het portfolio is daarbij niet om 'een zo'n compleet mogelijk overzicht van projecten te geven'. In het portfolio staan de projecten die een bijdrage leveren aan de ambitie van het programma. Buiten het portfolio gebeurt waarschijnlijk dus minimaal net zo veel als er binnen.



Sectorale programma's

Over stuurgroep, ambitie, icoonprojecten, cirkel & programmamanagement

- Vanuit REWIN wordt een programmamanager beschikbaar gemaakt die de stuurgroep faciliteert. De taken van een programmamanager zijn:
 1. Faciliteren dat er een programma geformuleerd wordt rondom de gesteld ambitie en strategische keuzes van de sector;
 2. Zorgen voor een Triple Helix gedragen projectenportfolio (= Icoonprojecten, Strategische Verkenningen & relevante projecten);
 3. Monitoren van de voortgang van het projectenportfolio;
 4. Bijdragen aan de uitvoering van projecten / het projectenportfolio;
 5. Aanpassen van het programma op basis van nieuwe inzichten en resultaten verkenningen.





Maintenance

“Ontwikkelen en profileren van toonaangevende, toekomstbestendige en veerkrachtige maak- en onderhoudsindustrie. West-Brabant zal duurzaam innoveren en internationaal blijven concurreren. De regio waar kennis en technologie wordt omgezet in waardevolle toepassingen, producten en diensten.”



Ambitie

Het doel en de beoogde resultaten
van het programma

Het doel

Ontwikkelen en profileren van toonaangevende, toekomstbestendige en veerkrachtige maak- en onderhoudsindustrie. West-Brabant zal duurzaam innoveren en internationaal blijven concurreren. De regio waar kennis en technologie wordt omgezet in waardevolle toepassingen, producten en diensten.

Het proces

- Verbinden van bedrijven en onderwijs met nieuwe kennis, technologie en technieken. Incl. onderlinge verbinding partijen.
- Stimuleren van cross-sectorale innovatie op actuele technologische en maatschappelijke thema's.

Het resultaat

Moderne en toonaangevende maak- en onderhouds-industrie. Technisch onderwijs en arbeidsmarkt aangesloten op de behoefte. Toplocaties waar bedrijven en onderwijs samen engineeren en industrialiseren. Een regioprofiel dat bedrijven, bedrijvigheid en talenten aantrekt.

Strategie

Strategische focuspunten
van het programma



Robotiseren & digitaliseren

Verduurzamen en verslimmen van productie- en onderhoudsprocessen. Op basis van smart industrie technologie, methoden en technieken. Betreft smart manufacturing en smart MRO&U o.a. gebaseerd op 3D printen, big data & IoT, sensoren, AR/VR en technieken zoals condition based, predictive maintenance, circulair en energie.



Techniek & vakmanschap

Verbinden van het onderwijs met techniek en bedrijfsleven. Het vergroten van de instroom van vakmensen en technici aansluitend op behoefte arbeidsmarkt. Het verbinden van onderwijs en bedrijven door het ontwikkelen van toegepaste kennis, skills, applicaties. Het promoten en verbeteren van het techniek imago.



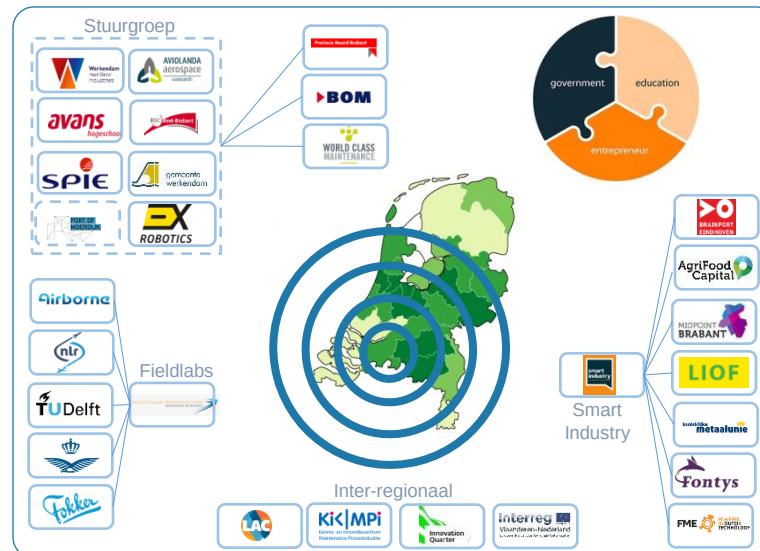
Composiet materialen

Het vernieuwen van de kunststof-maakindustrie. Het versterken van de biobased industrie in West-Brabant. Door het opzetten van een internationaal centrum voor 3D printen, inspecteren, repareren en onderhouden van composiet (biobased) materialen.

Maintenance

Samenwerking

Samenwerkende partijen om
het programmadoel te bereiken



Icoonprojecten

Projecten die de ambitie van
het programma weerspiegelen



Robot maintenance applicatie lab

Opzetten applicatie lab voor het ontwikkelen en testen van robotiseringsapplicaties in de productie, inspectie, reparatie en onderhoud (o.a. lasrobots, AGV, drones). Een samenwerking met bedrijfsleven en onderwijs.



West-Brabant Techniekstad

Binnen het project West-Brabant Techniekstad werken samen om de regionale Human Capital knelpunten aan te pakken. De belangrijkste knelpunten zijn: Instroom, Wegtrekkend talent, Ontbreken kwalitatieve aansluiting, Te weinig praktijkmogelijkheden, Slechte doorstroom mbo-hbo en het tekort aan techniekdocenten.



International Expertise Centre of Composites West-Brabant

Versterken van kunststofmaak- en biobased industrie. Door het opzetten van een internationaal centrum voor 3D printen, inspectie, reparatie en onderhoud van (biobased) composiet materialen. Samen met o.a. Development Centre of Maintenance for Composites, Green Chemistry Campus, Natuurvezel Applicatie Centrum en Avans Centre of expertise Biobased Economy.



Maintenance



Verbinden

- Voor de sector ontbreekt de sterke verbinding tussen bedrijven onderling, de verbinding met het onderwijs en de toplocaties binnen de regio. Het programma gaat deze verbindingen stimuleren. Dit is noodzakelijk om als regionale sector sterk te zijn en blijven.
- Om een innovatieve 'make & move' hub te zijn is de kennisverbinding met andere regio's (binnen- en buitenland) cruciaal. Kennis en technologie worden elders ontwikkeld en in West-Brabant geëngineerd en geïndustrialiseerd tot innovatieve toepassingen. Belangrijke samenwerkingskansen liggen bij Technische Universiteiten, Brainport, JADS, Wordclass maintenance op het gebied van robotisering, digitalisering en nieuwe materialen. Voor de aerospace liggen er samenwerkingskansen met TU Delft, NLR en Midpoint (Gate2). Voor de maritieme industrie liggen er samenwerkingskansen met de Drechtsteden en voor de procesindustrie liggen er samenwerkingskansen met Zeeland.
- Verbinden van de regionale HTM agenda met de nationale HTSM agenda, provinciale Maintenance & Services en Hightech & Services agenda, de Smart Industry agenda, de Europese agenda en daaraan verwante agenda's (SPIRE) en structurele stimuleringsfondsen.



Verslimmen

- Door kennis 'te importeren' via de kennisverbindingen met andere regio's en toe te passen in West-Brabant (Applied in West-Brabant).
- Specifiek wordt ingezet op robotisering, digitalisering, nieuwe materialen, techniek en vakmanschap. Dit om huidige innovaties te stimuleren en tegelijkertijd te zorgen dat via een goede Human Capital agenda de toekomst van deze verslimming is geborgd.



Verduurzamen

- De sector erkent het onderscheidend vermogen van verduurzamen nog onvoldoende om majeure investeringen te doen en wacht totdat er een helder kader vanuit wet- en regelgeving is omtrent duurzaam ondernemen. Potentie van circulariteit wordt wel erkend en een verkenning naar business opportuniteiten rondom circulariteit wordt opgestart.
- Met de visie dat composiet materialen een vlucht gaat nemen als vervanger van grondstoffen, heeft de HTM sector de ambitie om expert te worden op inspectie, reparatie en onderhoud van composiet structuren en toepassingen (composiet maintenance).
- Tegelijkertijd ziet men het belang om de mogelijkheden van biobased composiet materialen als vervanger van fossiele composiet te onderzoeken.



Agrofood & Biobased

“De regio ontwikkelen/profileren als cruciale schakel in de nieuwe groene plantaardige economie, die wereldwijd bijdraagt aan gezond, veilig en hoogwaardig voedsel en (biobased) non-food toepassingen.”



REWIN

Placemat Agrofood & Biobased

Ambitie

Het doel en de beoogde resultaten van het programma

Het doel

De regio ontwikkelen/profileren als cruciale schakel in de nieuwe groene plantaardige economie, die wereldwijd bijdraagt aan gezond, veilig en hoogwaardig voedsel en (biobased) non-food toepassingen.

Het proces

- Agrofood met High Tech bedrijven verbinden ter verslimming.
- Agrofood bedrijven verbinden met afnemers/producenten van biobased producten ter verduurzaming.
- Agrofood bedrijven verbinden met onderwijsinstellingen om onderwijsprogramma's te ontwikkelen.

Het resultaat

Bestaande hightech innovaties zijn toegepast/aangepast binnen de agrofood sector voor efficiency. Er is optimale verwaarding van gewassen voor voeding en biobased toepassingen in de chemie, bouw, etc. Human capital is aangesloten op wensen bedrijfsleven.

Strategie

Strategische focuspunten van het programma



Hightech toepassing

Smart farming en robotisering introduceren, aanpassen en toepassen binnen de belangrijke teelten o.a. t.b.v. herkenning ziekten en plagen; bodembeheer, oogsten en onkruidbestrijding. Het verslimmen van agrofood door nieuwe verbindingen te maken.



Verwaarding plantenstoffen

Het waardevoller maken van groene (rest)stromen door verwerking in nieuwe biobased toepassingen, inclusief veredeling van gewassen voor verdere optimalisatie van plantenstoffen. Verduurzaming tbv de groene economie.



Human capital

Continu verbinden van bedrijfsleven met onderwijs voor optimale aansluiting opleidingen op behoeften in de markt en bedrijven actief betrekken in ontwikkeling van onderwijsprogramma's.

Agrofood & Biobased

Samenwerking

Samenwerkende partijen om het programmadoel te bereiken



Icoonprojecten

Projecten die de ambitie van het programma weerspiegelen



Smart Farming in belangrijke teelten

Hightech bedrijven verbinden aan agrofood bedrijven om smart farming technieken te implementeren. Teeltgerichte aanpak om de behoeftes per teelt in kaart te brengen en te voorzien van high tech toepassingen.



BioVoice

Innovatief MKB uitdagen en ondersteunen in het vinden van oplossingen voor biobased vraagstukken van grote bedrijven in o.a. de chemische sector voor commerciële toepassingen.



Broedplaats agrofood

Ontwikkeling van een locatie waar bedrijfsleven en onderwijs elkaar ontmoeten en studenten werken aan innovatieprojecten bij agrofood bedrijven in de regio.



Agrofood & Biobased



Verbinden

- Voor de agrofood & biobased sector ontbreekt de sterke verbinding tussen bedrijven onderling en de verbinding met het onderwijs binnen de regio. Het Agrofood & Biobased programma gaat deze verbindingen stimuleren. Dit is noodzakelijk om als regionale sector sterk te zijn en te blijven.
- Met de verbreding van Biobased naar Agrofood & Biobased komen twee sectoren bij elkaar die logischerwijs verbonden zijn. Het betekent wel dat er actief aan de verbinding tussen deze twee sectoren gewerkt dient te worden zodat de Agrofood agenda en de Biobased Economy agenda aansluiting vinden en elkaar versterken.
- Om het programma een succes te maken is bovenregionale verbinding nodig. Zeeland is hierbij interessant vanuit de vergelijkbare grond en teelten. Agrifood Capital vanwege de food expertise. Wageningen vanuit de WUR. Op de biobased-as zijn Noord-NL, de BioBased Delta regio en Vlaanderen van belang voor afstemming en samenwerking.



Verslimmen

- Het introduceren, aanpassen en toepassen van High Tech om de 5 grote teelten van West-Brabant op wereldwijd speelveld concurrerend te houden.
- Verankeren van kennis en kunde in onderwijsprogramma's dat wordt opgedaan in gezamenlijke projecten. Dit vervolgens inzetten om nieuwe innovatieprojecten te ontwikkelen binnen de regio.



Verduurzamen

- Maximaal benutten van gewassen in totaliteit met minimale benutting van grond en hulpstoffen. Dit om de grond gezond te houden en de impact om het milieu te minimaliseren.
- Door tot nieuwe biobased toepassingen te komen worden fossiele materialen vervangen door natuurlijke grondstoffen. Hetgeen beter is voor het milieu.
- Door inhoudstoffen (als suiker, lignine, etc) uit planten te halen die hoogwaardig ingezet kunnen worden in bijvoorbeeld farma, voeding(ssupplementen), veevoer, chemie en/of energie.



Logistiek

“Ontwikkelen van een ecosysteem waarin alle betrokken partijen concreet en effectief samenwerken en verslimmen om de logistieke vitaliteit van de regio te versterken.”



Ambitie

Het doel en de beoogde resultaten van het programma

Het doel

Ontwikkelen van een ecosysteem waarin alle betrokken partijen¹ concreet en effectief samenwerken en verslimmen om de logistieke vitaliteit van de regio te versterken.

Het proces

- Partijen stimuleren gezamenlijk zorg te dragen voor versterking ecosysteem.
- Verbinden van partijen om duurzame innovaties toe te passen en de logistieke Human Capital agenda vorm te geven.

Het resultaat

Sterk verbonden en groeiend ecosysteem dat gezamenlijk uitdagingen en kansen in de logistieke sector oppakt. Wat samen verslimt en waarin in toenemende mate innovaties worden toegepast om een duurzame en vitale logistieke sector te zijn. Een logistieke regio waar de arbeidsmarkt aansluit op de behoefte.

¹Betrokken partijen: ketenpartijen, service verlenende partijen, onderwijs en overheid.

Strategie

Strategische focuspunten van het programma



Bouwen aan het ecosysteem

Om de logistieke vitaliteit van West-Brabant te versterken is triple helix samenwerking cruciaal. De onderlinge verbondenheid van de logistieke keten versterkt de (economische) slagkracht. Deze samenwerking vormt een randvoorwaarde voor succes.



Van strategische ligging naar strategische positie

Bovenregionale verbindingen zijn cruciaal om als regio verder te komen. We werken immers in ketens en staan niet op onszelf. We willen een actieve samenwerkingspartner zijn. Samenwerking met partners en regio's om ons heen.



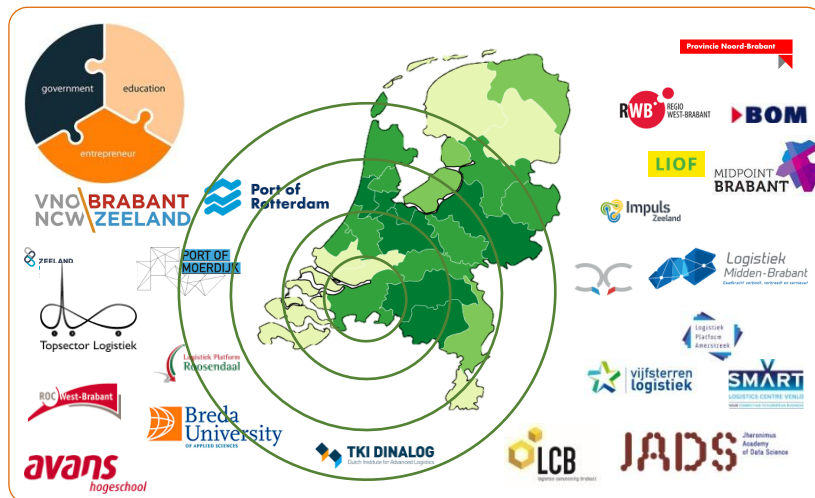
Digitalisering

Voor het verslimmen van de logistieke sector focussen we op digitalisering. Digitalisering speelt een grote rol in het efficiënter en effectiever maken van de keten waardoor deze verduurzaamt. Het doel is te komen tot innovatieve toepassingen voor de logistieke keten.

Logistiek

Samenwerking

Samenwerkende partijen om het programmadoel te bereiken



Icoonprojecten

Projecten die de ambitie van het programma weerspiegelen



CONNECTED PLUS

De huidige partners in CONNECTED West-Brabant vormen het startpunt van het ecosysteem en slaan de handen ineen om de logistieke sector vitaler te maken. Dit project richt zich op de uitbreiding van het ecosysteem door het opzetten van concrete projecten met nieuwe keten partners en daarmee partijen aan het ecosysteem toe te voegen.



Data science voor Logistieke Innovatie

DALI is een 3-jarig proeftuinprogramma en brengt verschillende disciplines en professionals rondom digitalisering bij elkaar in een praktische setting om concrete casussen uit te voeren en tools te bouwen voor het logistiek MKB.



Logistiek



Verbinden

- Om verbinding te maken is het van belang het triple helix ecosysteem te versterken. CONNECTED West-Brabant zal moeten verbreden en verdiepen (slimme logistiek toevoegen). Met deze verbreding vormt het ecosysteem een representatieve weerspiegeling van de logistieke kracht van West-Brabant. Deze verbinding wordt sterker door samen projecten uit te voeren, hiermee bewegen we de sector vervolgens tot samenwerking tussen de 3 O's en sociale- of systeeminnovaties. Dit sterke en brede ecosysteem is ook de basis om verbinding met bovenregionale partijen aan te gaan.
- Bovenregionale verbindingen zijn cruciaal om samen verder te komen, we werken immers in ketens en staan niet op zichzelf. We willen een actieve samenwerkingspartner zijn. Samenwerking met de partners om ons heen (oa Zeeland, Midden-Brabant en Zuid-Holland/ Port of Rotterdam en België/ Port of Antwerp) en kennispartners dient verder ontwikkeld te worden om de logistieke kracht van West-Brabant te blijven optimaliseren: van strategische ligging naar strategische positie.



Verslimmen

- De samenwerking met Logistics Community Brabant (LCB) is basis om het innovatieve vermogen van de sector te vergroten. Optimale afstemming tussen het LCB en het Programma Logistiek (in de pijler innovatie & business development) zal er voor zorgen dat innovatie ook daadwerkelijk toegepast wordt in de logistieke sector.
- Verslimmen van logistieke activiteiten is noodzakelijk om als regio voorop te blijven lopen. Slimme oplossingen (veelal digitalisering) bedenken voor het ontwikkelen en beheersen van logistieke stromen en activiteiten is essentieel om onderscheidend te zijn en blijven. Bovendien biedt het kans om de toenemende Human Capital problematiek (tekort van arbeidskrachten) een hoofd te bieden.



Verduurzamen

- Verduurzaming is (nog) geen strategische keuze binnen het programma. Verslimmen betekent vaak efficiënter én effectiever met assets omgaan, tegengaan van verspilling of onbenutte capaciteit; daar wordt aan gewerkt. Maar met name het ontbreken van de juiste randvoorwaarden (wet- en regelgeving) en bijbehorende infrastructuur is op dit moment vaak oorzaak van het uitblijven gebruik maken van nieuwe energievormen in de sector (waterstof, zonnepanelen, smart mobility etc). Uiteraard wordt in de zijlijn verduurzaming als terugkerend thema benoemd, maar er zijn geen specifieke projecten op dat gebied in het programma.



Sector onafhankelijke programma's en Acquisitie & Vestigen

- Uit de Economische Agenda West-Brabant komt duidelijk naar voren dat de regio een breed en veelzijdig MKB heeft. Daarnaast geeft de EBWB in haar Economische Agenda ook de behoefte aan om te komen tot een 'hub voor vernieuwend ondernemerschap'.
- Om tot 'vernieuwend ondernemerschap' te komen is het van belang om MKB-ers met groeipotentie en –ambitie op een gestructureerde manier te helpen. Dat doen we via het Groei MKB programma. Het MKB programma was reeds voorzien in het REWIN Productplan van 2018.
- Daarnaast komt vernieuwend ondernemerschap voort uit het stimuleren van daadwerkelijk nieuw ondernemerschap, of wel Startups. Dat doen we door, in Brabant brede context, mee in te zetten op de ontwikkeling van Braventure. Braventure komt voort uit het stopzetten van de activiteiten van Starterslift. Het Startup programma was nog niet voorzien in het Productplan van 2018.
- MKB en Startup zijn sector onafhankelijke programma's omdat een Startup of MKB enerzijds vaak niet éénduidig is toe te wijzen en anderzijds een (geheel) andere behoefte aan support hebben dan in de sectorale programma's wordt geboden.
- MKB-ers en Startups kunnen (natuurlijk) wel in sectorale programma's actief zijn (of daar zelfs uit voortkomen), maar de dienstverlening aan MKB-ers en Startups wordt niet beperkt door 'sectorale grenzen'.
- Vernieuwend ondernemerschap komt, tot slot, ook van buiten de eigen regio. Middels Acquisitie & Vestigen worden vernieuwende of nieuwe ondernemers aangetrokken.
- Acquisitie wordt hoofdzakelijk gevoerd in het verlengde van de gekozen sectoren. Vanuit acquisitie gaat het dus om het vinden van partijen die een meerwaarde zijn voor de regio. Daarmee is acquisitie hoofdzakelijk strategisch van aard. Binnen acquisitie blijft echter ook ruimte voor sectoronafhankelijke acquisitie.
- Vestigen gaat over de dienstverlening aan partijen die interesse hebben om zich in de regio te huisvesten.
- Groei MKB, Startup en Acquisitie & Vestigen worden niet ingericht naar de drie strategische thema's van Verbinden, Verslimmen en Verduurzamen omdat het hier gaat om ondersteuning aan individuele partijen en niet, zoals (vaak) bij de sectorale programma's, om consortiavorming. Om deze zelfde redenen kennen Groei MKB, Startup en Acquisitie & Vestigen geen eigen stuurgroep en ook geen projectportfolio.
- Vernieuwing kan dus in West-Brabant komen vanuit de sectorale programma's of via het Groei MKB & Startup programma en/of (Strategische) Acquisitie.



Startup

“Doorontwikkelen van het Startup ecosysteem waarin Startups in West-Brabant kunnen uitgroeien tot stars”



Ambitie

Het doel en de beoogde resultaten van het programma

Het doel

Doorontwikkelen van het Startup ecosysteem waarin Startups in West-Brabant kunnen uitgroeien tot stars.

Het proces

- Startups scouten, screenen en eerstelijns begeleiden.
- Startups servicen met passende tools in het netwerk en Brabantbrede BD kennis en netwerk (o.a. Braventure).
- Verbinden partijen in het netwerk ter verslimming en koppelen aan juiste plekken (campus / vestigen).
- Regionale startup ecosysteem doorontwikkelen.

Het resultaat

Innovatie in regio West Brabant door succesvolle startups die regionaal verankerd zijn. Verankerd door het aansluitende startup ecosysteem en de koppeling aan het Groei MKB en de sectorale programma's.

¹Startups: 0-6jaar, schaalbaar- en nieuw verdienmodel, internationaal uitrolbaar, zeer snelle groei.

Strategie

Strategische focuspunten van het programma



Funnel startups

Zorgdragen voor continue aanwas van startups. Dit door scouten, screenen, en een netwerk te bouwen dat leads genereert. Een goed gevulde en gescreende funnel vergroot de kans op versnelling en innovatie in de regio.



Startups versnellen, verbinden, groeien

Met beschikbare tools (en potentieel nieuwe tools – verzamelen en ontwikkelen) en netwerk startups helpen versnellen en kans op succes (star) vergroten.



Bouwen aan het ecosysteem

Een goed werkend startup ecosysteem biedt een belangrijke basis voor startups om te ontstaan en door te groeien. Hiervoor is een mix nodig van verschillende startups die actief aangetrokken worden.

Startup

Samenwerking

Samenwerkende partijen om het programmadoel te bereiken



Icoonactiviteiten

Activiteiten die de ambitie van het programma weerspiegelen



Braventure

Het Brabantbrede programma waar startups terecht kunnen voor startkapitaal, kennis, community en faciliteiten met als doel om te versnellen en kans op slagen te vergroten.



Startup parels West Brabant

Door het jaar heen startups in het zonnetje zetten en aan het woord laten over hun successen. Verhalen delen in de pers en op social media, met de mogelijkheid om in latere fase te bundelen tot een boekwerk.



Broedplaats startups

Ontwikkeling van een plaats / campus waar startups andere partijen ontmoeten en kunnen samenwerken aan groei en versnelling.



Startup

- Om te komen tot een 'hub voor vernieuwend ondernemerschap' zijn starters en startups noodzakelijk.
- Starters hebben vaak een lokaal karakter. Denk aan een bakker of yoga studio. Uit onderzoek blijkt dat er in regio West-Brabant voldoende lokale support mogelijkheden zijn voor starters.
- Startups zijn vaak disruptief van aard. Het innovatieve product 'verandert het spel'. Denk aan 'Uber' waarbij Uber taxidiensten beschikbaar maakt zonder zelf één taxi te hebben. Een startup kenmerkt zich door minder dan 6 jaar te bestaan, een business model te hebben dat (wereldwijd) schaalbaar is, snel groeit en gefinancierd is/wordt met risicodragend kapitaal.
- Met het wegvallen van Starterslift in 2018, zijn er echter onvoldoende support mogelijkheden voor startups in West-Brabant overeind gebleven. Dit terwijl in verschillende onderzoeken is vastgesteld dat goede begeleiding van startups cruciaal is om de kans op succes te vergroten.
- Het 'Braventure' initiatief moet hier verandering in aanbrengen. In deze alliantie werken de twee universiteiten, vier hogescholen en de vier Brabantse regio's via hun ontwikkelingsmaatschappijen samen.
- REWIN is als ontwikkelingsmaatschappij voor West-Brabant gestart met het screenen, scouten en begeleiden van startups.
- Door de samenwerkingsalliantie met 'Braventure' is er een directe verbinding met het Brabant Startup Fonds van € 10 miljoen. Daarnaast delen de verschillende regio's tools uit om de begeleiding van startups in Brabantse regio te verbeteren.



Groei MKB

“Weten wat er speelt bij het Groei MKB en ze faciliteren op grond van de ambities en behoeftes. Groei en innovatie stimuleren en faciliteren.”



REWIN

Placemat Groei MKB

Ambitie

Het doel en de beoogde resultaten van het programma



¹Groei MKB: 10-250fte, innovatief, groeiend met (internationale) opschaal potentie

Strategie

Strategische focuspunten van het programma



Netwerk bieden

Kennen van het Groei MKB in West-Brabant, proactief spreken als strategische sparringpartner en verbinden met het publieke en zakelijke netwerk. Opbouwen van een cross-sectoraal netwerk in West-Brabant.



Innovatie stimuleren en faciliteren

Groei MKB laten deelnemen aan kleinschalige 'Meeting Minds' MKB bijeenkomsten gericht op trends en innovatie. Groei MKB laten werken aan hun bedrijf (focus op innovatie) in een bedrijfsontwikkelingstraject.



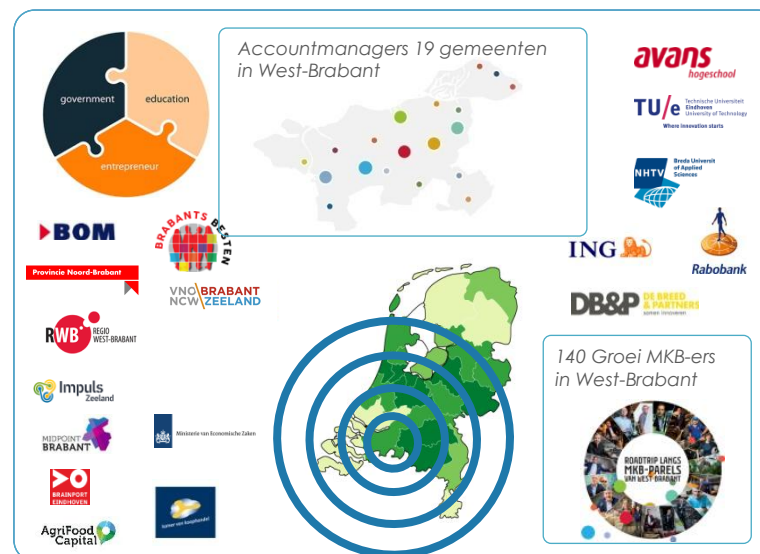
Groei MKB verduurzamen

Cross-sectoraal industriële symbiose stimuleren en realiseren. Dit is het koppelen van bedrijven aan elkaar om (rest)materialen, energie, kennis, capaciteit, faciliteiten en innovatie met elkaar uit te wisselen.

Groei MKB

Samenwerking

Samenwerkende partijen om het programmadoel te bereiken



Icoonactiviteiten

Activiteiten die de ambitie van het programma weerspiegelen



Accountmanagement en MKB netwerk

Accountmanagement Groei MKB (200+) onderhouden en uitbouwen. Daarnaast een MKB-netwerk in West-Brabant opbouwen middels MKB-gesprekken, 4x per jaar 'Meeting Minds MKB' en regionale netwerk bijeenkomsten. Parallel een financieringsnetwerk opbouwen.



Bedrijfsontwikkelingstraject

Opzetten van een bedrijfsontwikkelingstraject waarin ondernemers met elkaar en met experts uit het netwerk aan hun bedrijf werken om hun groei- en innovatie te versnellen.



Industriële Symbiose

Verder stimuleren en realiseren van 180 matches uit workshop onderzoeken met experts op technische en economische haalbaarheid en vervolgens realiseren.



Podium geven

Periodieke portretten van ondernemers met best practices online delen en bundelen in "Roadtrip langs MKB-parels van WB" deel 2.



Groei MKB

Thema's MKB gesprekken



Ambitie



Innovatie



Symbiose



Nieuwe markten



Human Capital



Onderwijs



Vestigen



Financiering



Wetgeving



Netwerken



Digitaliseren

- Uit de Economische Agenda West-Brabant komt duidelijk naar voren dat de regio een breed en veelzijdig MKB heeft in alle gemeenten. Het MKB is daarmee een belangrijke motor voor de regionale economie.
- Het Groei MKB programma was al opgenomen in het REWIN productplan van 2018.
- In verbinding met regionale partners ondersteunt REWIN het innovatieve MKB in de regio. Het doel is om de ontwikkelingen en wensen binnen het MKB te kennen en op basis daarvan initiatieven te nemen die resulteren in meer innovatie en snellere groei.
- Het gaat om MKB bedrijven die bezig (willen) zijn met groei, innovatie en (internationale) opschaling. De sector waarin het bedrijf zich bevindt is niet relevant. Vandaar dat (ook) het Groei MKB-programma sector onafhankelijk wordt ingestoken.
- Het Groei MKB-programma verloopt hoofdzakelijk via gezamenlijk contact tussen de business developer, de MKB-er en de gemeentelijke accountmanager EZ.

- Doel van het Groei MKB-programma is om
 - proactief in contact te treden met bedrijven als strategische sparringpartner op elf thema's
 - op basis van behoefte direct verbindingen leggen met andere MKB'ers, publieke en zakelijke dienstverleners en de diverse regionale programma's
 - informatie te beheeren en uit te wisselen zodat effectieve en duurzame dienstverlening plaatsvindt
 - het marktfalen in de dienstverlening te signaleren en zo mogelijk door ontwikkeling van concrete producten opgelost kan worden.





Acquisitie & Vestigen

“Economische structuur van West-Brabant versterken door bedrijvigheid en bedrijven aan te trekken van buiten de regio.”



Ambitie

Het doel en de beoogde resultaten van het programma



*Bedrijvigheid: business tussen bedrijven en/of kennisinstellingen

Strategie

Strategische focuspunten van het programma



Strategische acquisitie topsectoren
Programma gerichte acquisitie op bedrijvigheid en bedrijven met toegevoegde waarde in de topsectoren. Gericht zoeken naar ecosysteem versterkende bedrijven en die verleiden business met West-Brabantse bedrijven te voeren en/of te vestigen in West-Brabant.



Generieke acquisitie
Kansrijke bedrijven acquireren die niet specifiek binnen de sectorale programma's vallen. Dit kunnen bedrijven zijn die bijvoorbeeld vanuit innovativiteit, groei potentie of andere redenen aantrekkelijk zijn om in de regio te vestigen.

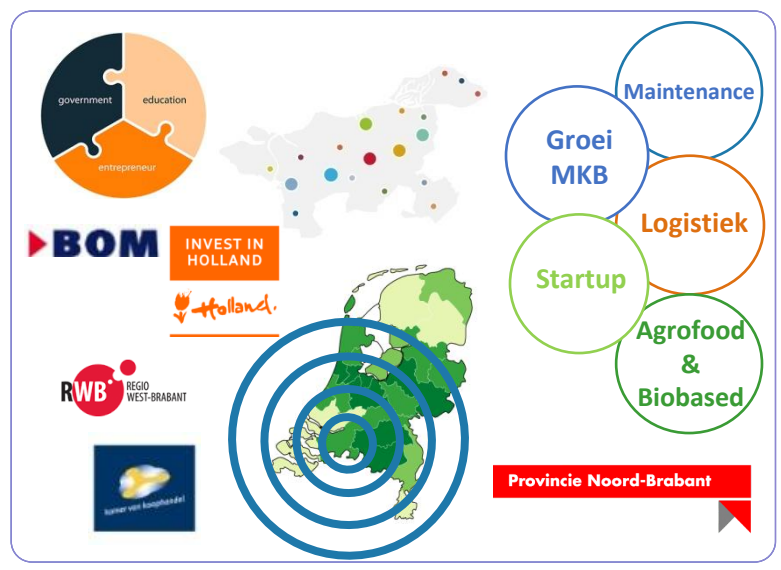


Ontzorgen via vestigingsloket
Het ontzorgen van bedrijven met vestigingsvraagstukken in regio West-Brabant. Ze bijstaan met o.a. kennis, netwerk en funding.

Acquisitie & Vestigen

Samenwerking

Samenwerkende partijen om het programmadoel te bereiken



Icoonactiviteiten

Activiteiten die de ambitie van Vestigen weerspiegelen



Strategische Acquisitie Teams
Regionale teams per sector die samenkomen om tot een regionale profilering te komen. Vervolgens kijken wat er verder nodig is om bedrijvigheid en bedrijven met strategisch belang naar de regio te halen.



Beurzen, bijeenkomsten, netwerken
Weten wat er speelt bij bedrijven, waar behoefte aan is en waar kansen liggen. Ondernemers ontmoeten, bespreken wat de regio voor de ondernemer kan betekenen en hoe we de ondernemer kunnen helpen.



Contactpunt voor de regio
Gemeentes ondersteunen bij vestigers. Onder andere door het aanbieden van acquisitiecapaciteit, kennis van de regio, subsidiemogelijkheden, netwerken. Ondersteund door een regionaal acquisitiesysteem met overzicht van actuele vestigers en presentatiemateriaal dat online ter beschikking wordt gesteld.



Acquisitie & Vestigen

- Zoals al vaker vermeld zet de regio in op een hub voor vernieuwend ondernemerschap. Een deel van dit nieuwe ondernemerschap komt van buiten de regio.
- Met de introductie van programmalijnen in 2017 is meer de nadruk komen te liggen op het opsporen van bedrijven die van toegevoegde waarde zijn voor de werkgelegenheid of het innovatievermogen van de regio (Strategische Acquisitie). Om acquisitie mogelijk te maken wordt daarom in de programma's gewerkt aan de regionale / sectorale propositie en profilering. In relatie tot de programma's werken we inmiddels samen met **regionale acquisitieteams**.
- Immers, partijen die een goede match hebben met het regionale ecosysteem, dragen meer bij aan de ontwikkeling van de regionale economie en verankeren bovendien beter in de regio, wat vervolgens de regionale / sectorale propositie en profilering eenvoudiger maakt.
- We worden steeds succesvoller in het identificeren van de cross-overs tussen de topsectoren binnen onze regio. Dit stelt ons in staat om unieke proposities te ontwikkelen. Dit vergt evenwel een lange termijn aanpak van 'binnenuit', in nauwe samenhang met *business development* activiteiten en een doordachte aanpak richting bestaande bestaande bedrijven en potentiële nieuwvestigers (strategische acquisitie).
- Om die reden is een begin gemaakt met het oplijnen van partners binnen de regio als randvoorwaarde voor succes, waarbij REWIN een faciliterende rol heeft om tot goede resultaten te komen. Daarbij wordt gestreefd naar een zo efficiënt mogelijke inzet van mensen en middelen, het delen van successen en een voorkeur voor kwaliteit in plaats van enkel kwantiteit als het gaat om bedrijfsvestigingen.
- Naast samenwerking met de regionale acquisitieteams blijft het voor acquisitie relevant om de samenwerking te zoeken met partijen als BOM, NFIA en de regionale gemeenten.
- Met de Brabantse Ontwikkelingsmaatschappij werken we al als convenantpartners samen. De samenwerking met de BOM heeft er mede toe geleid dat accountmanagement met betrekking tot bestaande bedrijven een plaats heeft gekregen in onze werkwijze. Dit is van belang in relatie tot groei en behoud van bestaande werkgelegenheid. Maar ook als het gaat om het delen van kennis en leads is het verkrijgen van goede testimonials van gevestigde bedrijven een belangrijk hulpmiddel bij de promotie van onze regio als vestigingslocatie.
- De onderlinge (principe) afspraak tussen BOM en REWIN is dat REWIN in de lead is voor acquisities binnen de BeNeLux en dat BOM in de lead is voor internationale acquisities.



Acquisitie & Vestigen

Procesafspraken

- Het acquisitieproces wordt dus ingestoken vanuit een regionale benadering. Dat vraagt om een aantal randvoorwaarden die als leidraad gelden bij onze acquisitie activiteiten. Deze randvoorwaarden kunnen als volgt worden geformuleerd:
 - Het belang van de klant staat altijd voorop. De business case is leidend, niet de locatie;
 - Bij de uitvoering wordt niet gedacht in bestuurlijke grenzen, maar vanuit het belang van de regio West-Brabant als geheel;
 - De acquisitie is niet sec gericht op grondverkoop, maar op het bieden van de beste (investerings- of vestigingsoplossing(en) voor de klant;
 - Vertrekpunt zijn de regionale proposities die door eenieder die betrokken is bij de propositie West-Brabant, op uniforme wijze worden toegepast. Deze worden gevoed met informatie aangedragen vanuit de regio zelf;
 - Er is bij de betrokken lokale bestuurders voldoende draagvlak voor regionale samenwerking.
- In de regionale acquisitiestrategie worden marktinzichten en contacten over te acquireren partijen met elkaar op regelmatige (en vertrouwelijke basis) gedeeld. Via monitoring kan de voortgang per acquisitiecontact worden bijgehouden en de juiste support vanuit de overige partners worden aangeboden/worden georganiseerd. Wij stellen daarvoor een informatiesysteem aan de regio ter beschikking (voorjaar 2019).
- Ten aanzien van de samenwerking met de BOM gelden ook een aantal belangrijke uitgangspunten. Zo hebben we afgesproken:
 - Leads direct te delen;
 - Voor de branding richting buitenlandse partijen aan te sluiten op het “Invest in Holland” netwerk (strategie, aanpak, werkwijze);
 - Capaciteit voor begeleiding van leads zo effectief en efficiënt mogelijk in te zetten;
 - Gezamenlijke proposities te ontwikkelen;
 - Tot één resultaatmeting te komen voor buitenlandse investeringen.
- De rol van REWIN is en blijft het faciliteren en organiseren van het ontwikkelsysteem én natuurlijk ‘gewoon’ het acquireren van vestigers. Doelstelling daarbij is om jaarlijks minimaal 35 bedrijven en uitbreidingsinvesteringen aan onze regio te binden, gezamenlijk goed voor het creëren van minimaal 1.000 nieuwe arbeidsplaatsen.



Meer weten?

- Meer weten over de Strategische Agenda West-Brabant?

<http://www.ebwb.nl/>

Secretariaat

REWIN West-Brabant

- Meer weten over de Uitvoeringsprogramma West-Brabant?

REWIN West-Brabant

Cosunpark 22

4814 ND Breda

T: +31 (0)76 56 46 780

info@rewin.nl

www.rewin.nl

Bijlage 4 Jaarverslag

Het jaarverslag is als losse bijlage opgenomen. Het jaarverslag is ook on-line beschikbaar met meer achtergrondinformatie via: <http://www.rewin.nl/jaarverslag2018>.