

Accountmanagement Leusden

Strategie en actieplan

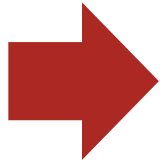
Den Haag, 9 juni 2016



Partner in acquisitie

www.arcusplus.com

Inhoud



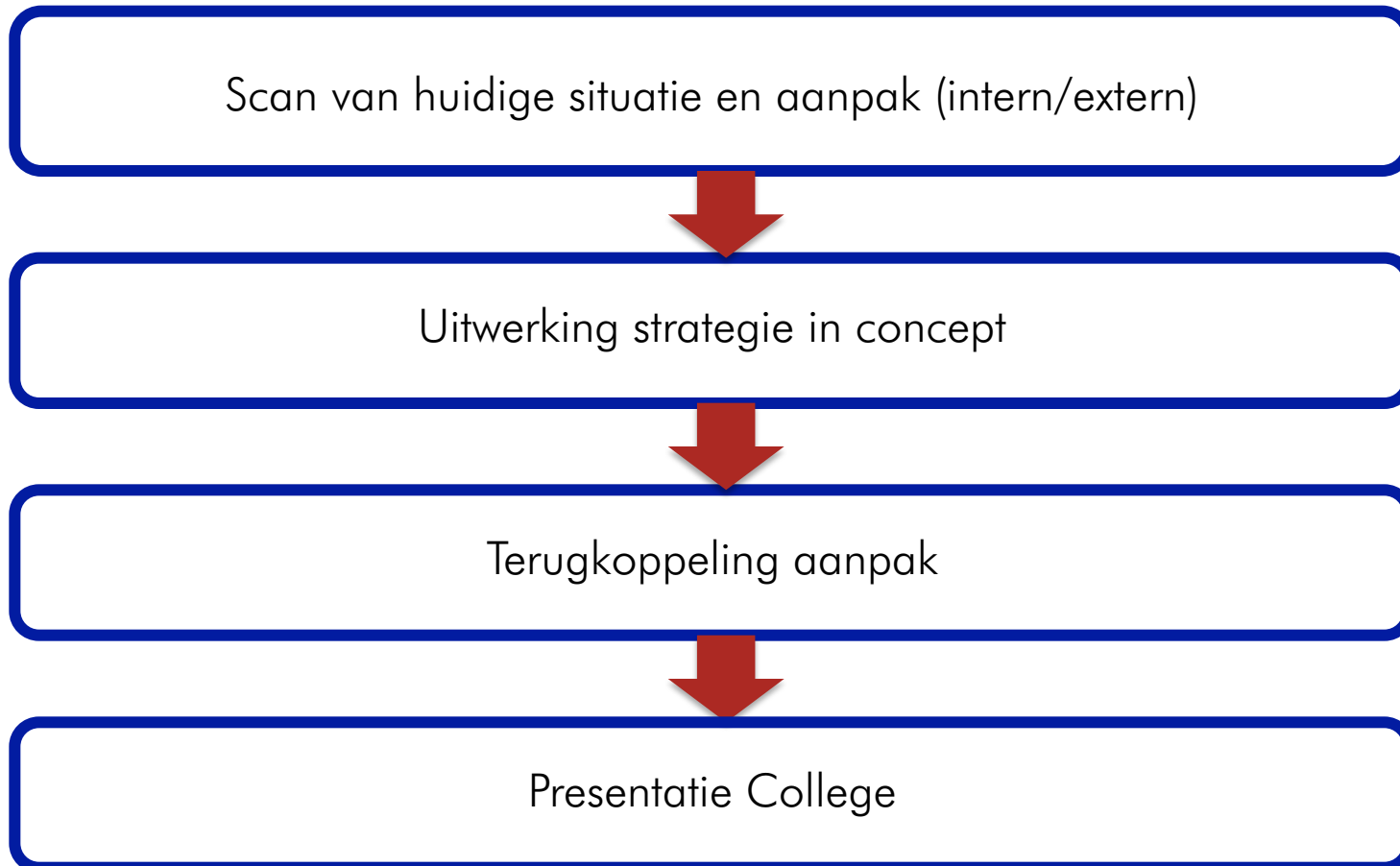
1. Doelstelling en aanpak
2. Stand van zaken
3. Strategie
4. Randvoorwaarden

Doelstelling en aanpak Vraagstelling

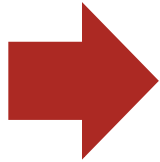


- De gemeente Leusden wil een heldere, concrete strategie voor het accountmanagement. De huidige aanpak is te ad-hoc, te onduidelijk en teveel afhankelijk van personen. Kennis en informatie wordt bovendien onvoldoende gedeeld en vastgelegd.
- Leusden streeft hierbij naar een *'lean and mean'* aanpak, passend bij de aard en schaal van Leusden. Maar hoe doe je dat goed? Welke keuzes maak je? Wat is daarvoor nodig? Wat verwacht het bedrijfsleven?
- Voorliggende rapportage geeft een aanzet voor de strategie. Als input is gebruik gemaakt van een interne workshop, een gesprek met de verantwoordelijke wethouder, een belronde langs stakeholders, relevante beleidsdocumenten en bureau-expertise van ARCUSplus.

Doelstelling en aanpak Proces



Inhoud



1. Doelstelling en aanpak
2. Stand van zaken
3. Strategie
4. Randvoorwaarden

Stand van zaken

Definitie: accountmanagement



Wat wordt verstaan onder 'accountmanagement'?

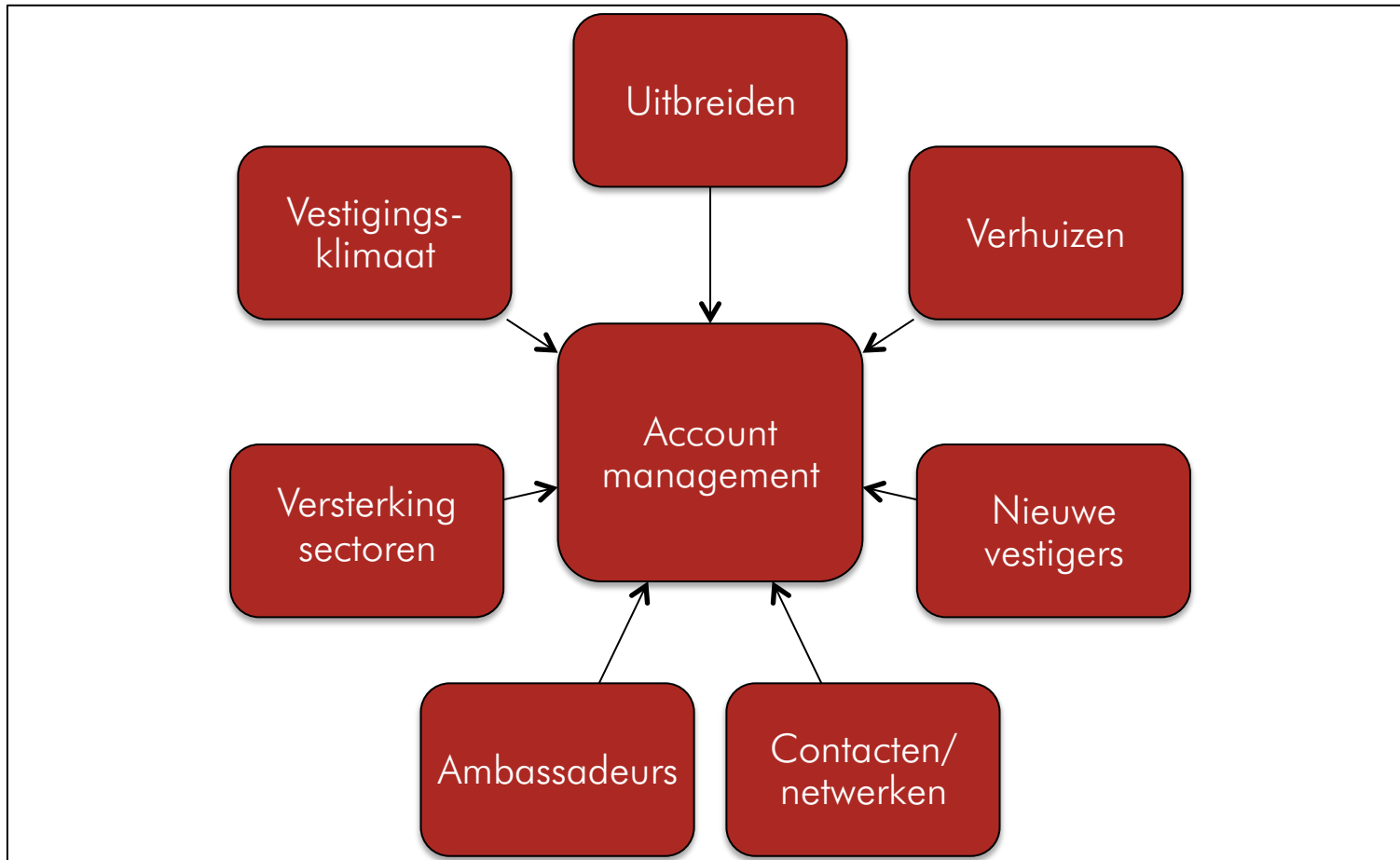
Het betreft het op gestructureerde en professionele wijze aandacht schenken aan de ontwikkeling van binnen de gemeente Leusden gevestigde bedrijven en organisaties. Het doel van het accountmanagement is meervoudig:

- Het behoud/verankeren van reeds aanwezige vestigingen;
- Het opsporen en begeleiden van (uitbreidings-)investeringen;
- Het genereren van nieuwe potentiële vestigers, bijvoorbeeld in gekozen speerpuntsectoren of van belang zijnde clusters;
- Het verkrijgen van een actueel beeld van de waardering van het vestigingsklimaat en gemeentelijke dienstverlening door bedrijven en organisaties.

Accountmanagement is dus een belangrijke onderlegger voor de bestaande economie (behouden wat je hebt), maar levert ook bijdrage aan acquisitie in de vorm van nieuwe vestigers, grondverkoop en uitbreiding van het aantal banen.

Stand van zaken

Positie accountmanager: spin in het web!



Stand van zaken Generieke trends



- Een aantrekkende economie en vastgoedmarkt, meer dynamiek;
- Consolidaties en concentraties van bedrijven blijven aan de orde;
- Een sterke groei van het aantal kleine gebruikers/bedrijven, zoals start-ups en zzp-ers;
- Groei van bedrijfsruimte betreft vooral logistiek/e-commerce, in diverse verschijningsvormen (groot en klein, hoog- en laagwaardig);
- Steden en regio's zetten meer en meer in op acquisitie en (top)sectoren;
- De vestigingsdynamiek concentreert zich in Randstad en Zuid-Nederland;
- Een toenemend belang van expansie en uitbreidingsprojecten.

Trends voeden de noodzaak voor extra aandacht voor acquisitie en accountmanagement!

Stand van zaken

Wat verwacht de 'account'? Meer.....!!



- Klant zoekt een oplossing
- Klant denkt niet in bestuurlijke grenzen
- Klant wil duidelijkheid
- Klant wil betrouwbaarheid
- Klant wil snelheid
- Klant wil flexibiliteit
- Klant wil één aanspreekpunt
- Klant wil nazorg ('aandacht', service, interesse)
- Klant wil zich welkom voelen
- Kortom, de klant wil een echte rode loper



Krijgt de klant dit ook??

Stand van zaken

Beleidscontext/ambitie



Een aantal actuele documenten geeft aanleiding tot een versterking van het accountmanagement in Leusden en/of heeft hier raakvlakken mee:

- Coalitieakkoord (2014);
- Strategische Economische Agenda Regio Amersfoort (2014-2018);
- Visie Werklocaties Leusden 2030;
- Ronde Tafelgesprekken Regioprofilering (2016).

Mede op basis hiervan is de ambitie voor het accountmanagement in Leusden als volgt samengevat:

'Het opzetten van een heldere strategie en werkwijze voor accountmanagement in Leusden, waarbij continuïteit een belangrijk aspect is. Hiermee wordt op lokale wijze vormgegeven aan de schakel tussen gemeente, bedrijven/instellingen. Voorts wordt met de lokale werkwijze aangehaakt op en input geleverd voor een regionale aanpak, waaronder ook acquisitie en promotie.'

Stand van zaken

Visie en aanpak bestuur(der)



- Accountmanagement: 'we zijn er voor aangesteld'; is een kerntaak van de gemeente. Om zaken mogelijk te maken, kansen te bieden en uit te stralen dat wij er zijn voor de bedrijven. Meedenken en gevoel houden!
- Klanten vasthouden is de beste vorm van acquisitie. Leusden heeft voldoende te bieden: centraal gelegen, goed ontsloten, goed opgeleide mensen en een menselijke maat (ook van gemeentelijke organisatie);
- Er vinden nu circa 2 gesprekken per week plaats. Vooral met grotere bedrijven en namen die al bekend zijn. Geen agenda. Onderwerpen zijn vaak kennismaking met bedrijf en ervaringen met gemeente. Gesprekken verlopen plezierig. Issues/thema's zijn divers. Geen verslaglegging, wel follow-up zo nodig. Regulier overleg met BKL/LOF/Koninklijke Horeca Nederland;
- Uitdagingen: los komen van waan van de dag, meer structuur aanbrengen, het moet niet aan personen hangen, meer borging, maar zonder moeilijke systemen. Er zijn veel bedrijven en zzp-ers: hoe maak je keuzes? Regio: samen acquisitie doen, van elkaar leren, eventueel doorverwijzen. Maar accountmanagement is vooral zaak van gemeente zelf.

Stand van zaken Intern: wat loopt goed?

Informatie verkregen uit consultatie van direct betrokken medewerkers van gemeente Leusden

Sterke punten van het huidige accountmanagement (bron: interne workshop 19 april)

- de aandacht van het bestuur voor het thema
- interne processen lopen over het algemeen goed
- er is regulier overleg met ondernemers
- korte lijnen intern, ambtelijk en bestuurlijk
- de openheid en kleine schaal, het goed benaderbaar zijn
- bedrijven weten de weg naar de gemeente, zoeken het contact
- kennis en (jarenlange) ervaring van ambtelijke apparaat, hierdoor weten wat er speelt en snel kunnen schakelen
- er is een 'ja, tenzij'-houding binnen de gehele organisatie
- een flexibele houding in alle lagen binnen gemeentehuis
- het leveren van maatwerk en het oplossingsgericht zijn
- bedrijven hebben vertrouwen in de gemeente (= resultaat van positieve houding), stappen makkelijk binnen
- er is een volgsysteem aanwezig voor (interne) vergunningsprocessen.

(eerste vier bullets meerdere malen genoemd!)

Stand van zaken Intern: wat kan beter?

Informatie verkregen uit consultatie van direct betrokken medewerkers van gemeente Leusden

Verbeterpunten van het huidige accountmanagement (bron: interne workshop 19 april)

- nee is ook een antwoord, je hoeft niet alles te faciliteren, deze neiging heeft het bestuur nogal eens;
- meer structuur aanbrengen: welke bedrijven en waarom? Waar ga je mee praten? Meer pro-actief zijn i.p.v. re-actief opereren;
- door gebrek aan capaciteit blijven zaken liggen (interne procedures, nieuwe bestemmingsplannen, beoordelen aanvragen transformatievragen);
- soms is onduidelijk wat de visie is op locatie of gebied: wat kan en mag er nu wel/niet? Er is wel een visie werklocaties, maar de uitwerking hiervan in de gewenste segmentatie en verschijningsvorm per locatie stukt, onder andere door een gebrek aan capaciteit;
- snelheid m.b.t. leveren van antwoorden aan klanten (zie bijvoorbeeld transformatie-projecten);
- er is niet altijd sprake van coördinatie tussen personen/afdelingen wanneer specifieke projecten door meerdere personen worden begeleid (vanuit een andere invalshoek). Niet van elkaar weten wat er speelt, betekent tijdverlies, inefficiency, projecten gaan langs elkaar heen, er is nu geen regulier afstemmingsoverleg o.i.d.;
- bij grondverkoop: wie is wanneer in de lead: samenspel met accountmanager. Is er een scheiding tussen accountmanagement en de betrokken projectleider? Welke afspraken maak je hierover?
- focus in beleid: keuzes maken. Nu visie in ontwikkeling voor stedelijk en landelijk gebied (eind 2016), hier zijn ook vertegenwoordigers branches/bedrijven bij betrokken/idem gebieden (voor de zomer). Hier moet link zijn met keuzes economie/accountmanagement ('product op orde'?). Er is geen economische beleidsvisie in Leusden;
- wethouder is ook accountmanager, maar stemt werkzaamheden niet goed af met ambtelijk apparaat, stelt ambtenaren daarmee voor problemen in uitvoering (beloftes doen). N.B. ook burgemeester en andere bestuurders hebben contacten met bedrijven
- focus in de sectoren/aanpak moet vastgelegd zijn;
- er is geen CRM o.i.d., dit werkt lastig m.b.t. follow-up en delen van informatie (voorkeur voor een simpel systeem!).

Stand van zaken Visie stakeholders (1)

Het onderstaande is gebaseerd op een kwalitatieve meting in de vorm van interviews met stakeholders

Wat gaat goed?	Wat gaat (minder) goed?
<ul style="list-style-type: none"> • Huidige wethouder is actief en laat zich goed zien, is meedenkend; • Leusden heeft hecht ondernemerskorps en kent relatief weinig problemen. Het is overzichtelijk; • Goed contact en regulier overleg van gemeente met belangenbehartigers zoals BKL, LOF, Z-Point etc; • Gemeente pakt rol richting winkeliers en renovatie winkelcentrum goed op. Gemeente maakt werk van aanpak locaties (De Horst); • Gemeente is toegankelijk: lijnen zijn goed en kort en vragen worden goed opgepakt (snel schakelen); • Gemeente doet meer moeite voor bedrijven dichtbij huis. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gebrek aan continuïteit m.b.t. positie accountmanager in de afgelopen jaren; veel wisselingen; • Uitvoering en kwaliteit dienstverlening van het accountmanagement hangt te veel af personen (ad-hoc); • Te weinig aandacht voor de kleinere bedrijven en de kleine zelfstandigen; • Wethouder treedt vaak alleen op: wie doet dan de follow-up? • Gemeente slinkt af en verliest hierdoor kennis; • Het ontbreekt aan een soort loket en/of duidelijke ingang voor informatie of het stellen van vragen ('spreekuur'); • Leegstaande panden/kantoren: slecht voor uitstraling en onaantrekkelijk voor andere bedrijven (inclusief horeca); • Eerste contacten met gemeente zijn vaak goed, follow-up kan soms beter.

Stand van zaken Visie stakeholders (2)



Het onderstaande is gebaseerd op een kwalitatieve meting in de vorm van interviews met stakeholders

Suggesties voor strategie en aanpak

- Wees vooral pro-actief, zoek zelf zaken/partijen op!
- Accountmanager moet persoon zijn die ondernemers begrijpt (mentaliteit, zakelijk en accuraat zijn);
- Accountmanager moet laagdrempelig aanspreekpunt zijn, bekend/vindbaar zijn en goed bereikbaar (dus niet 14-033!).
Toegankelijk en aanraakbaar;
- Je kunt niet alle bedrijven bezoeken, communiceer dus ook op andere manieren met de bedrijven;
- Accountmanager is functie van zeker 3 dagen in de week. Het moet niet iemand zijn die ook beleid maakt, daarmee dreigt prioriteit van accountmanagement te sneuvelen/onder te sneeuwen. Het is een behoorlijk takenpakket;
- Accountmanager heeft ook neusje voor acquisitie nodig. Je moet daartoe wel weten wat je met bepaalde locaties wilt. Plus: schakel ook met acquisitie-apparaat van Amersfoort;
- Wees open en transparant en overweeg een soort loket waarin meerdere partijen vertegenwoordigd zijn en waar ondernemers terecht kunnen met allerlei vragen en problemen;
- Stel vast wat je ambities zijn: wil een 7 zijn of een 8?
- Geef ook aandacht aan de kleinere bedrijven. Bedenk wel dat deze andere vraagstukken hebben dan de grote bedrijven;
- Voer actief beleid op leegstand, werk hierbij goed samen met de pandeigenaren;
- Wees zichtbaar en aanwezig op de relevante evenementen;
- 'In feite weet je wat je als gemeente moet doen: voer dit dan gewoon goed uit!'
- Wees duidelijk ('nee is ook een antwoord') en zorg altijd voor goede follow-up;
- Geef bedrijven uit Leusden een goede positie bij aanbestedingen.

Stand van zaken

Quotes account-management!



"De wethouder is meedenkend en redelijk actief"

Maak keuzes en wees toegankelijk

"De gemeente pakt het goed op"

Voer actieve sales op de leegstaande panden

"Kom ook eens bij de kleinere bedrijven. Er is meer dan de top 10"

'We verwachten een pro-actieve rol van de gemeente'

"Wees bereikbaar. Zet dus niet 14-033 op je site"

Wethouders zijn passanten

Accountmanager moet ook goed kunnen schakelen met ambtenaren

Stand van zaken Conclusies (1)

De gemeente Leusden is goed toegankelijk voor bedrijven en instellingen; de lijnen zijn er kort, er zijn goede overlegstructuren en ambtelijk en bestuurlijk is men zichtbaar en actief in het veld. Intern is de attitude richting bedrijven positief, er zit veel ambtelijke ervaring en de interne processen lopen over het algemeen goed.

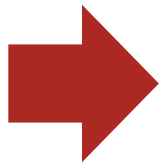
De valkuil van het huidige accountmanagement is dat de aanpak ad-hoc is en niet gestructureerd. De kwaliteit en intensiteit van de uitvoering is te veel afhankelijk van personen, zowel bestuurlijk als ambtelijk. Er wordt niet gewerkt vanuit een vaste, meerjarige structuur en focus. En er is geen visie op welke partijen/bedrijven men wil spreken vanuit het accountmanagement. Een pro-actieve aanpak hierbij ontbreekt, evenals een goede verslaglegging en goede inbedding van de follow-up van gesprekken.

Stand van zaken Conclusies (2)

Daarnaast zijn er een aantal verbeterpunten gesignaleerd met betrekking tot de interne processen rondom het accountmanagement.

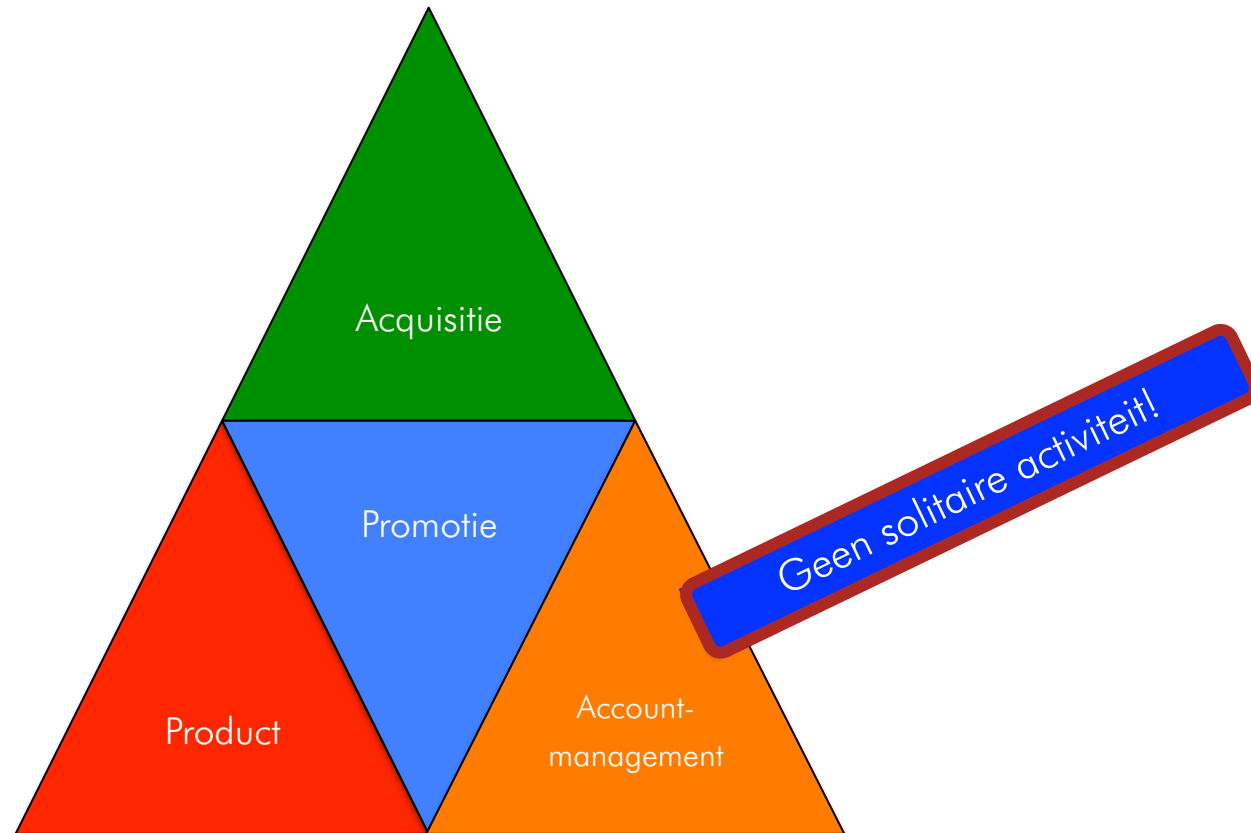
- een gebrek aan capaciteit waardoor taken te lang blijven liggen;
- een gebrek aan duidelijkheid over de invulling en segmentering van werklocaties (nog geen uitwerking bestemmingsplannen);
- een gebrek aan snelheid bij het beantwoorden van klantvragen over onderwerpen zoals locaties en transformatie;
- er is niet altijd sprake van coördinatie tussen personen/afdelingen wanneer specifieke projecten door meerdere personen worden begeleid;
- er zijn geen duidelijke werkafspraken over de rol van het accountmanagement bij grondverkoop;
- er is onvoldoende afstemming tussen de wethouder en het ambtelijk apparaat over de follow-up van de gesprekken die de wethouder met bedrijven voert.

Inhoud



1. Doelstelling en aanpak
2. Stand van zaken
3. Strategie
4. Randvoorwaarden

Strategie Accountmanagement = samenspel



Accountmanagement heeft nauwe samenhang met promotie, acquisitie en het product dat Leusden te bieden heeft! Het is ook een basisvoorwaarde voor acquisitie. Bedien eerst de bestaande klanten goed alvorens de boer op te gaan!

Strategie

Positie accountmanager: spin in het web!



Strategie

Hoofdpijnen uitgewerkt (1)

Op basis van de analyses is geconcludeerd dat het accountmanagement in Leusden twee belangrijke verbeterpunten heeft:

1. Een gebrek aan structuur; de aanpak is vooral re-actief en ad-hoc;
2. Een suboptimale samenwerking bij interne processen rondom vergunningen, bestemmingsplannen etc.

Tegelijkertijd is gebleken dat het belang van accountmanagement voor de gemeente groot is. De accountmanager fungeert als spin in het web in het economische speelveld, dat bovendien steeds dynamischer wordt. Vanuit het oogpunt van het behoud en de groei van de werkgelegenheid is een betere invulling van de functie van accountmanager voor Leusden dan ook zeer wenselijk. Deze invulling dient plaats te vinden langs drie relevante, onderling verweven, lijnen: (A) een kwaliteitsslag intern, (B) een betere benadering van bedrijven en (C) een betere inbedding van het accountmanagement. De uitwerking per lijn is vertaald naar concrete acties (zie volgende slide).

Strategie

Hoofdpijnen uitgewerkt (2)

A. Kwaliteitsslag intern (KI)

- Actie 1: Impuls interne processen;
- Actie 2: Werkoverleg 'rode loper';

B. Betere benadering bedrijven (BBB)

- Actie 3: Opstellen bedrijvenlijst;
- Actie 4: Ontwikkelen koffer met instrumenten;
- Actie 5: Het voeren van 100 tot 125 gesprekken;
- Actie 6: Regionale uitwerking;

C. Capaciteit en continuïteit (CC)

- Actie 7: Investeren in intern draagvlak;
- Actie 8: Ronde langs externe partners;
- Actie 9: Meerjarig capaciteit vrijmaken.

Actie 1 Impuls interne processen

Kenmerk	Omschrijving
Doelstelling	Het verbeteren van de dienstverlening naar de 'klant' door aanscherping van de interne werkprocessen. Daarbij inzetten op de in dit onderzoek gesignaleerde verbeterpunten.
Doelgroepen	Betrokken leidinggevenden, afdelingen/teams/werkvelden (zoals milieu, ruimtelijke ontwikkeling, WABO, horeca, buitengebied, gebiedsontwikkeling).
Activiteiten	<ol style="list-style-type: none">1. Lijst met verbeterpunten definitief vaststellen. Het gaat in elk geval om: (a) gebrek aan capaciteit (b) gebrek aan snelheid bij antwoorden (c) afstemming en management van projecten/vraagstukken (d) samenspel accountmanagement en acquisitie (e) concrete uitwerking van bestemmingsplannen en (f) afstemming tussen wethouder en ambtenaren.2. Samen per punt bepalen hoe werkprocessen in praktijk z.s.m. verbeterd kunnen worden;3. Monitoren, tijdig evalueren en waar nodig bijsturen.
Budget	€0
Capaciteit	3-5 dagen

Capaciteit betreft geschatte inzet accountmanager op jaarbasis

Actie 2 Organiseer werkoverleg 'rode loper'

Kenmerk	Omschrijving
Doelstelling	Het op structurele wijze uitwisselen van informatie, cases en klantvragen rondom het accountmanagement ('weten wat er speelt') met een kleine, effectieve werkgroep waarin belangrijkste interne stakeholders zitten. Hierdoor feeling houden met interne processen en draagvlak behouden, maar ook zorgen dat je klantvragen goed 'wegzet' en oplost en dat de korte lijnen blijven bestaan.
Doelgroepen	Intern, maar het is uiteindelijk ten bate van de klant!
Activiteiten	<ol style="list-style-type: none">1. Bepalen welke personen aan het werkoverleg moeten deelnemen;2. Bepalen frequentie van dit overleg (start met maandelijks);3. Werk op basis van duidelijke agenda en actielijsten;4. Laat waar nodig relevante experts op ad-hoc basis aanschuiven;5. Verlevendig het overleg met brainstorms, excursies, externe sprekers, bedrijfsbezoeken etc.
Budget	€ 0
Capaciteit	6 tot 8 dagen

Actie 3 Bedrijvenlijst opstellen ('big data')

Kenmerk	Omschrijving
Doelstelling	Bepalen welke partijen in Leusden men in het komend jaar wil gaan spreken. Keuzes maken hierin en bepalen van het aantal gesprekken.
Doelgroepen	Een afgewogen selectie van bedrijven, instellingen en organisaties in Leusden.
Activiteiten	<ol style="list-style-type: none">1. Inventarisatie/nulmeting: welke bedrijven zijn in de afgelopen twee jaar al bezocht + wat zijn partijen die stelselmatig vergeten worden?2. Via PAR of Monitor Werklocaties verkrijgen van actueel bedrijvenbestand (basisbestand) Leusden, naar sector, omvang en groei arbeidsplaatsen;3. Het selecteren van te benaderen partijen en verkennen wie hier al contacten heeft (gehad) intern;4. Informatie over deze partijen completeren, zoals contactpersonen, sector, omvang, functie van de vestiging etc.5. Informatie vastleggen in een werkbaar Excel-bestand (PAR-bestand als basis).
Budget	€0
Capaciteit	10 dagen

Toelichting actie 3 Selectie van bedrijven

Segment	Beschrijving/sectoren	Voorbeeldbedrijven/opmerkingen
'Usual suspects'	Koplopers: top 25/30 werkgevers. Groot belang voor Leusden. Daarvan moet je goed weten wat er speelt. Zijn ook belangrijk als ambassadeurs.	Een deel hiervan is zeer waarschijnlijk goed in beeld. 'Witte vlekken' dus toevoegen. En deze partijen in elk geval jaarlijks blijven bezoeken.
ICT	Leusden kent flink aantal ICT-bedrijven. Sector blijft groeien. Van belang om goed te weten hoe Leusden deze partijen kan steunen bij ontwikkeling.	Nader te bepalen o.b.v. PAR-bestand. Maak goede mix van groot, middelgroot en de kleinere.
New Kids	Snelle groeiers, start-ups en innovatieve spelers danwel cross-overs.	Snelle groeiers kunnen uit PAR-bestand gehaald worden o.b.v. ontwikkeling werkgelegenheid.
Specials	Bedrijven/gebieden waar iets speelt, bedrijven die recent gevestigd zijn of interessant zijn vanuit functie (hoofdkantoren), een uniek product of herkomst (buitenland).	Deels wellicht bestaande contacten of samen te stellen o.b.v. parate kennis en informatie uit het netwerk.
Dug-out	Bedrijven en instellingen die op het eerste gezicht minder interessant lijken in relatie accountmanagement, maar wel degelijk bij de Leusdense economie horen. Zorg dat deze partijen blijven aangehaakt via mailings, nieuwsbrieven, website etc.	

- Streef om te komen tot een lijst van circa 100 tot 125 bedrijven, waarmee het eerste jaar goed gevuld kan worden. Dus circa 25-30 per categorie;
- Uiteraard zit er mogelijk overlap tussen de categorieën, ga hier praktisch mee om;
- Op termijn kan bekeken worden welke andere sectoren naast ICT interessant zouden kunnen zijn zoals zakelijke diensten, organisatieadvies, of bijvoorbeeld alle 'producerende' bedrijven;
- Recreatie, zorg en horeca kan hierin ook een plek hebben uiteraard (bijvoorbeeld onder specials of de top 25 grootsten).

Actie 4 Koffer met instrumenten

Kenmerk	Omschrijving
Doelstelling	Het ontwikkelen van een aantal praktische instrumenten die de uitvoering van het account-management ondersteunen en zo bijdragen aan de professionalisering en kwaliteit.
Doelgroepen	Instrumenten helpen vooral de uitvoerder(s), maar zijn uiteindelijk ten bate van de klant!
Activiteiten	Het gezamenlijk ontwikkelen van: 1. Een simpel CRM-systeem, bijvoorbeeld vanuit Google-drive of systeem E-Maxx; 2. Checklist voor de gesprekken, inclusief voorbereiding en nazorg (zie volgende slide); 3. Korte, krachtige propositie Leusden: wat hebben we te bieden? Zet dit in 10 Powerpoint-slides; 4. Zorg voor goede zichtbaarheid en vindbaarheid op de website gemeente.
Budget	€ 2.000-4.000. Bijvoorbeeld voor vormgeving propositie/verkoopverhaal. ICT-oplossingen kunnen ook geld kosten, maar advies om eerst te verkennen wat haalbaar is via mailchimp, Google-drive of bestaande systemen binnen gemeente.
Capaciteit	10 dagen
Overig	Overweeg een digitale nieuwsbrief voor ondernemers, om grote(re) groep te bereiken. Eventueel in combinatie met LinkedIn-groep.

Toelichting actie 4 Instrument: checklist gesprekken

Onderwerp	Concrete aspecten om in beeld te brengen en/of te bespreken
Achtergrondinformatie bedrijf/vestiging	Omzet, (groei) aantal medewerkers, overige vestigingen in Nederland, relevante netwerken, positie vestiging binnen het concern, positie en achtergrond moederbedrijf, huidige contactpersonen etc.
Locatiefactoren	<ul style="list-style-type: none"> • Mogelijke onderwerpen: vergunningen (RO, milieu), incentives/subsidies op R&D of arbeid, infrastructuur, innovatie, arbeid, quality of life, belastingen, werkvergunningen etc.; • Checken van tevredenheid danwel eisen/wensen ten aanzien van een of meerdere van deze factoren in het gesprek, mede te baseren op reeds verzamelde achtergrondinformatie.
Strategie en groei	<ul style="list-style-type: none"> • Strategie binnen Nederland/internationaal voor de komende jaren; • Eventuele impact hiervan op locaties en vestiging(en) in Leusden; • Bij mogelijke relocatie/investeringen: welke gebieden zijn in beeld, wat zijn drijvende factoren, wie is bepalend/beslissend? • Zijn er specifieke kansen of bedreigingen voor vestiging/locatie in Leusden?
Follow-up en nazorg	<ul style="list-style-type: none"> • Verslaglegging met actiepunten (altijd); • Relevante introducties en/of oplossingen bieden voor het bedrijf; • Relevante gegevens/informatie afstemmen met bestuurder(s); • Relevante gegevens/informatie afstemmen met andere betrokkenen zoals gemeentelijke diensten, beleidsvelden, BKL, LOF etc. • Vervolgafpraak plannen en/of terugkoppeling aan bedrijf.

Actie 5 Afspraken en gesprekken top 100-125

Kenmerk	Omschrijving
Doelstelling	Het plannen en voeren van 100 tot 125 pro-actieve accountmanagement gesprekken komend jaar. Dat zijn 8 tot 10 gesprekken per maand. Accountmanager stemt i.o. wethouder de verdeling van gesprekken goed af en borgt de follow-up via regelmatige bilaterale afstemming ('samenspel').
Doelgroepen	Selectie van partijen zoals beschreven op pagina 27.
Activiteiten	<ol style="list-style-type: none">1. Selecteren eerste groep bedrijven uit bestand/top 100-125. Begin met een pilot groep van 25;2. Check op bedrijven: zijn er al contacten/relaties ook vanuit stakeholders zoals BKL/LOF/KHN;3. Gesprekken plannen, voorbereiden en voeren met behulp van checklist;4. Verslaglegging (kort) in CRM en organiseren van mogelijke follow-up;5. Evalueer na pilot en voer eventuele verbeteringen door in aanpak.
Budget	€0
Capaciteit	100 tot 125 dagen (uitgaande van gemiddeld 1 dag per gesprek: voorbereiding, gesprek zelf, verslag, nazorg en follow-up)
Overig	Op termijn in onderling overleg bepalen hoe om te gaan met spelers in het buitengebied (boeren, recreatie/toerisme), instellingen en verenigingen.

Toelichting actie 5 Voorbereiding gesprek

- Verzamel informatie over het bedrijf, de te bezoeken vestiging/ de gesprekspartner (websites, persberichten, oude gespreksverslagen, informatie acquisitiepartners, online databases, etc.);
- Verdiep je in de betreffende sector en bedrijfsactiviteit;
- Lees over trends en ontwikkelingen in de branche;
- Verken het netwerk van de gesprekspartner/bedrijf (social media);
- Probeer mogelijke uitdagingen/problemen vooraf te tackelen;
- Probeer het gesprek te sturen aan de hand van een vragenlijst (locatiefactoren, investeringsklimaat, waardeketen, etc.);
- Ga iets brengen in plaats van (alleen) te halen!

Actie 6 Regionale aanpak

Kenmerk	Omschrijving
Doelstelling	Positie bepalen dan wel handelen naar de uitgesproken wens om op regionale schaal samen te werken op het gebied van accountmanagement (zie het bestuursakkoord) en acquisitie.
Doelgroepen	Ambtenaren en bestuurders Regio Amersfoort.
Activiteiten	<ol style="list-style-type: none">1. Eerst zorgen dat eigen aanpak helemaal goed loopt: zie vorige acties!2. Blijven deelnemen aan regionaal overleg BCF/accountmanagers;3. In dit overleg nadrukkelijker aangeven waar Leusden voor staat: wat willen we (niet)?4. Verkennen praktische meerwaarde samenwerking met Amersfoort, met name op het gebied van acquisitie.
Budget	€0
Capaciteit	5 dagen

Actie 7 Investeren in intern draagvlak ('masseren en communiceren')



Kenmerk	Omschrijving
Doelstelling	Het presenteren van de nieuwe aanpak van het accountmanagement van Leusden, om de betrokken interne afdelingen en personen te masseren en voor te bereiden op de nieuwe werkwijze. Bij voorkeur een kick-off en indien nodig nog in de vorm van 1-op-1 gesprekken.
Doelgroepen	Betrokken leidinggevenden, afdelingen/teams/werkvelden (zoals milieu, ruimtelijke ontwikkeling, WABO, horeca, buitengebied, gebiedsontwikkeling).
Activiteiten	<ol style="list-style-type: none">1. Een lijst met de meest relevante gesprekspartners opstellen;2. Het benaderen van de contactpersonen en bijeenkomst organiseren;3. Het plan toelichten en feedback vragen;4. Eventuele vervolgacties in gang zetten.
Budget	€0
Capaciteit	2 dagen
Overig	Hierbij hoort ook een goede afstemming met Jan Overweg inzake (agrarische) bedrijvigheid in het buitengebied.

Actie 8

Ronde langs de externe partners

Kenmerk	Omschrijving
Doelstelling	Het presenteren van de accountmanager als het aanspreekpunt voor bedrijven en het uitdragen van de nieuwe aanpak van het accountmanagement van Leusden, om de direct betrokken <u>externen</u> te masseren en te betrekken. Bij voorkeur in de vorm van 1-op-1 gesprekken.
Doelgroepen	BKL, Z-Point, LOF, Koninklijke Horeca NL, Regio Amersfoort, gemeente Amersfoort, Invest Utrecht, EBU etc.
Activiteiten	<ol style="list-style-type: none">1. Het benaderen van de contactpersonen en afspraak maken/plannen;2. Het toelichten van de visie, rol/taken en feedback vragen op de gewenste aanpak;3. Afspraken maken over de optimale onderlinge samenwerking en/of het delen van informatie;4. Waar nodig wijzigingen en aanscherpingen doorvoeren in geplande werkwijze;5. Het goed blijven onderhouden van deze contacten en relaties.
Budget	€0
Capaciteit	8 tot 10 dagen

A large blue rectangular box with a red border containing the number "144" in yellow. A large blue arrow with a red outline points downwards from the bottom center of the box.

144

Dit getal geeft het minimale aantal werkdagen weer dat de accountmanager op jaarbasis moet besteden om de hiervoor beschreven acties goed uit te voeren. De overige, reguliere en ad-hoc taken van de accountmanager zijn hierbij nog niet inbegrepen! Derhalve: zie actie 9.

Actie 9 Meerjarig voldoende capaciteit vrijmaken

Kenmerk	Omschrijving
Doelstelling	Het goed borgen van de de capaciteit voor het accountmanagement voor meerdere jaren. Gezien het belang van de functie, de omvang van Leusden, het aantal bedrijven en de beoogde taken is 1,0 FTE het uitgangspunt.
Doelgroepen	–
Activiteiten	<ol style="list-style-type: none">1. Het definitief bepalen van het gewenste takenpakket van de accountmanager 2.0 (o.b.v. deze strategie);2. Het bepalen van de beschikbare capaciteit binnen de gemeente;3. Het verkennen van de mogelijkheden voor aanvullende financiering voor uitbreiding van capaciteit;4. Het vastleggen van de beoogde accountmanager 2.0, de taken/plan van aanpak en de termijn.
Budget	Het zal tenminste gaan om de toevoeging van 0,5 FTE op jaarbasis.
Opmerkingen	Een valkuil is het combineren van beleid en accountmanagement in 1 functie. Vaak gaat dit ten koste van de uitvoerende taken, zijnde het accountmanagement. Door de waan van de dag en druk van beleidswerkzaamheden zullen accountmanagement-taken sneuvelen. Daarom de voorkeur van 1 echte FTE voor het accountmanagement. Hiermee laat Leusden zien deze taak echt serieus te nemen en is een goede uitvoering beter gegarandeerd.

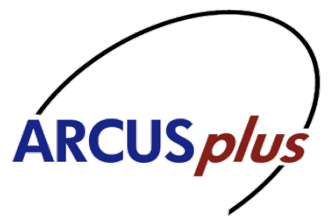
Inhoud

1. Doelstelling en aanpak
2. Stand van zaken
3. Strategie
4. Randvoorwaarden



Randvoorwaarden

- Visie(s) – duidelijke visie van gemeente op 'inkleuring' gebieden en locaties en uitgewerkte bestemmingsplannen hierbij;
- Ken je product – vestigingsfactoren, vestigingsklimaat (grond, vastgoed, arbeidsmarkt), leegstand, verhuisbewegingen/transacties en relevante partners/bronnen;
- Regel rugdekking – leg vast in de organisatie hoe ver je kunt gaan met dienstverlening;
- Follow-up geven – doe wat je belooft (snel, flexibel, to-the-point);
- Oefening baart kunst – niet alleen veel bedrijfsbezoeken afleggen, maar ook trainingen volgen op het gebied van commercie/sales/gesprekken;
- Evalueer – bespreek tijdig de werkwijze, de resultaten en mogelijke verbeterpunten met de belangrijke stakeholders;
- Focus – houd focus in aanpak vast, maar ook bijvoorbeeld met betrekking tot evenementen, congressen etc.;
- Resultaten – leg resultaten vast (zoals uitbreidingen van bedrijven, gerealiseerde grondverkoop, aantallen gesprekken) en communiceer hierover.



Partner in acquisitie

ARCUSplus Europe
WTC The Hague
Prinses Margrietplantsoen 33
2595 AM The Hague | The Netherlands

www.arcusplus.com