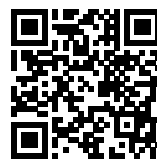




Klare Kijk
door Onderzoek
en Advies

Scan hier voor de tabletversie



iPad



Android



Citymarketing in West-Vlaanderen

- Citymarketing: wat, waarom en hoe?
- Citymarketing in West-Vlaanderen: nog veel werk aan de winkel
- Hoe profileert Oostende zich als merk?
- Syntra West laat Ieper, Veurne en Oostende niet los
- De nieuwe jeugd van de West-Vlaamse bedrijvencentra

ondernemen in
west-vlaanderen



→ Uw partner in ambitie

- 
- **Opleiding**
 - **Opleidingsplanning en competentiemanagement**
 - **Begeleiding en advies**
 - **Subsidieadvies**

Voor meer inlichtingen in verband met onze dienstverlening aan bedrijven kunt u terecht op **078 353 653** of via e-mail: **info@syntrawest.be**



www.syntrawest.be

west · vlaanderen werkt

1.2014 - n° 246 - 56^{ste} jaargang

Citymarketing in West-Vlaanderen



Ten geleide:

Citymarketing, mag het iets meer zijn...?

Rik De Keyser, WES

3

Citymarketing: wat, waarom en hoe?

Rik De Keyser, WES

5



Citymarketing in West-Vlaanderen: nog veel werk aan de winkel

Ingrid Frenier, VIVES Kortrijk

10



Oostende als praktijkcase (interview)

15



Syntra West handhaaft kleinere vestigingen dankzij partnership met de Provincie West-Vlaanderen

17



Innovatie in de kijker: Libeltex licht tipje van de luijer

18



Tweede jeugd voor West-Vlaamse bedrijvencentra

19

Spectrum

- › Revor bedding investeert
- › Thermote & Vanhalst verwelkomt president Obama
- › Christiaens Computer Service gaat voor volgende groeifase met nieuwe vestiging
- › Libeco: de verleidingskracht van ecologisch linnen
- › Daenens wordt via Makkie de West-Vlaamse nr 1 in dienstencheques
- › In memoriam Dirk Sanders

20

21

23

24

24

25

WES-Nieuws

26

Bij WES in de bib

29

Fiscale Focus: Het fiscale plaatje achter de citymarketing

30

Colofon en Publicaties WES

32



Klare Kijk
door Onderzoek
en Advies



De conjunctuurnota van
de POM West-Vlaanderen
vindt u exclusief in onze
tabletversie



U kunt alle artikels lezen op tablet en downloaden via
www.westvlaanderenwerkt.be

West-Vlaanderen Werkt is een uitgave van WES vzw
met de steun van:

ondernemen in
west-vlaanderen



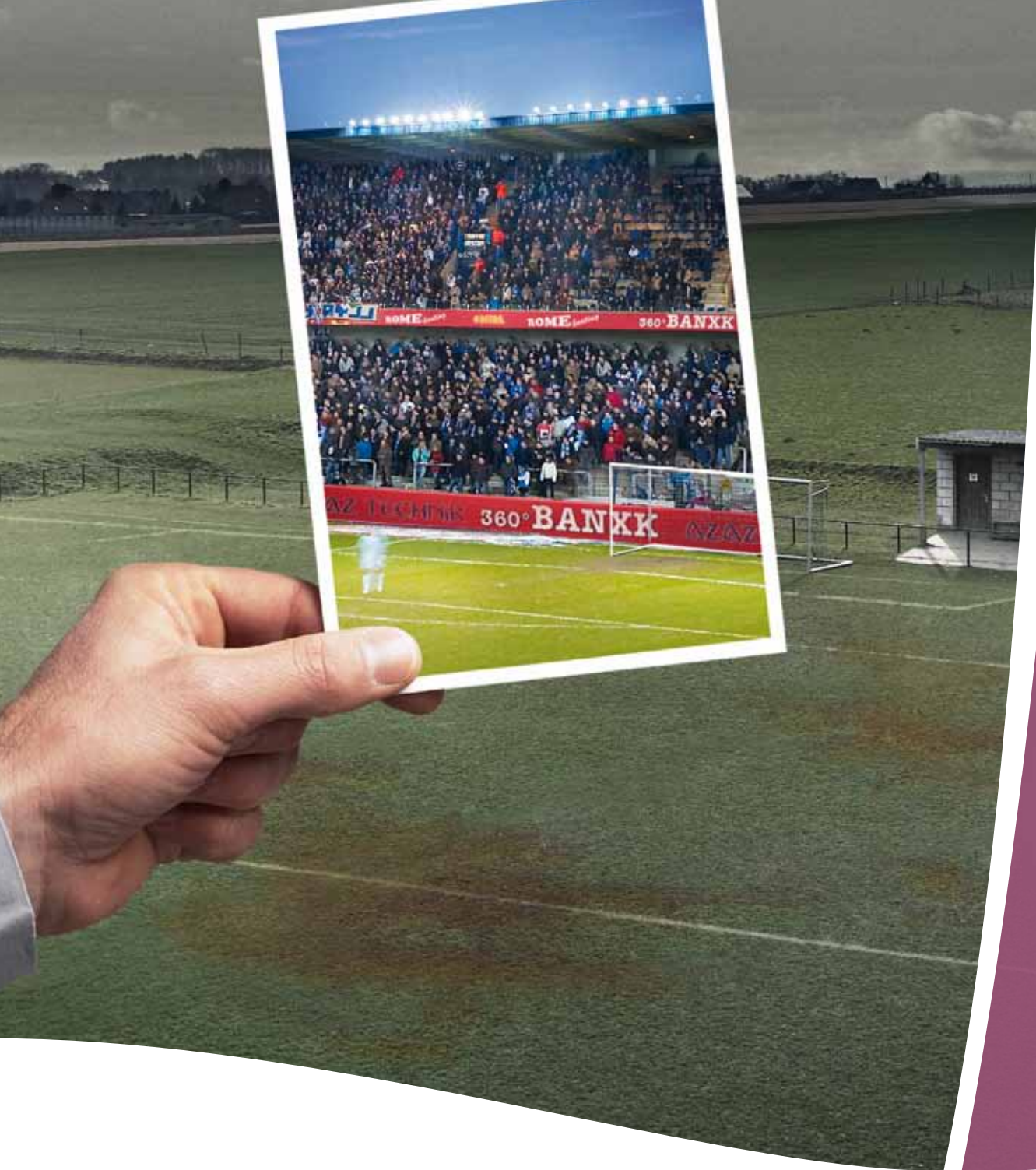
west · vlaanderen
werkt

2.2014

Volgend nummer verschijnt op 3 juli 2014
Brouwen in West-Vlaanderen

Partners West-Vlaanderen Werkt 2014:





Personeelsbeleid voor de kmo

Of het nu over loonberekeningen of personeelsadministratie, advies over uw loonpositionering of personeelsbeleid gaat, bij SD Worx bent u aan het juiste adres. Onze regionale kantoren in Brugge en Kortrijk leveren een persoonlijke service op maat van uw kmo.

→ Gistelsesteenweg 294, bus 203 - 8200 Brugge - tel. 050 28 94 00 - www.sdworx.be/kmo/brugge
President Kennedypark 33 - 8500 Kortrijk - tel. 056 52 99 00 - www.sdworx.be/kmo/kortrijk

Citymarketing: mag het iets meer zijn...?

In een verder globaliserende wereld staan steden, regio's en landen steeds meer in concurrentie met elkaar. In deze context heeft het thema van plaatsmarketing aan belang gewonnen in de laatste jaren, ook in Vlaanderen.

Plaatsmarketing is een complex begrip dat we best kunnen omschrijven als het marktgericht opereren van een gemeentelijke, stedelijke, regionale of nationale overheid met de bedoeling de plaats of bestemming naar de buitenwereld toe te profileren. We spreken doelbewust over plaatsmarketing omdat het toepassingsgebied ruimer is dan enkel steden en gemeenten. Citymarketing, ook stadspromotie genoemd, is dus maar een deel van het geheel. De principes van plaatsmarketing kunnen evengoed worden toegepast op een bedrijventerrein, een woonzone, een natuurgebied, enz.

In de praktijk zien we dat overheden de inhoud van het begrip plaatsmarketing vaak herleiden tot het voeren van promotiecampagnes ten voordele van een bepaalde plaats. Meestal zijn deze campagnes beperkt tot een bepaalde doelgroep (bijvoorbeeld inwoners of shoppers) en een bepaalde periode, van korte duur en dus gericht op de korte termijn. In zijn meest minimale vorm bestaat plaatsmarketing enkel uit een logo al of niet ondersteund door een leuke slagzin.

Een andere vaststelling is dat als er campagnes worden gerealiseerd, het vaak ook gelijkaardige campagnes zijn. Het zijn campagnes die van toepassing kunnen zijn voor meerdere plaatsen omdat ze niet of onvoldoende inzoomen op de unieke culturele, economische, historische of natuurlijke kenmerken van de plaats.

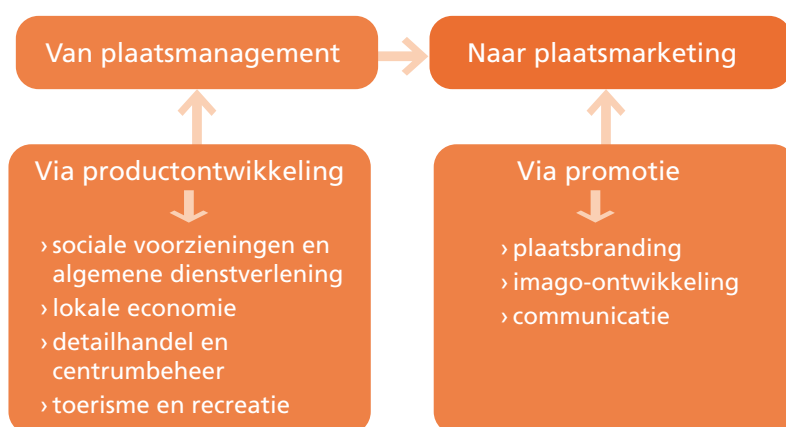
We zien ook dat overheden soms maar weinig vertrouwd zijn met deze vorm van relatiemarketing of moeite hebben met de toepassing van marketingtechnieken die vooral in de bedrijfswereld gangbaar zijn.

Vanuit deze vaststellingen heeft WES een eigen visie ontwikkeld op het uitrollen van plaatsmarketing. Plaatsmarketing moet volgens ons worden bekeken binnen de bredere context van het strategisch management van een plaats. Centraal staat de ontwikkeling van een langetermijntoekomstvisie die oriëntatie geeft aan het toekomstige beleid van de plaats in al zijn facetten. De plaatsmarketingvisie functioneert op deze manier als een overkoepelende kapstok voor het gehele gemeentelijke of stedelijke beleid. De visie is richtinggevend voor wat er gebeurt in de verschillende beleidsdomeinen en ten opzichte van de verschillende doelgroepen. Plaatsmarketing is voor ons dus in de eerste plaats een **beleidsfilosofie**.

Met plaatsmarketing mag men ambitie hebben en zelfs wat dromen. Om succesvol te zijn moet men rekening houden met de volgende twee kritieke succesfactoren. In de eerste plaats moet plaatsmarketing geworteld zijn in de realiteit. Daarom is het zo belangrijk om eerst te werken aan het product of aan het voorzieningenaanbod van de plaats voor de geviseerde doelgroepen. Pas als een gevarieerd en goed functionerend aanbod is gecreëerd, kan men beginnen denken aan branding, imago-ontwikkeling en communicatie teneinde de bereikte troeven van de plaats in de verf te zetten.

Ten tweede moet men in plaatsmarketing uitgaan van de eigen identiteit van de plaats. Het is de enige mogelijkheid om zich te onderscheiden van de concurrentie.

De essentie van de plaatsmarketingaanpak van WES is dan ook samen te vatten in één slagzin: van plaatsmanagement naar plaatsmarketing.



Rik De Keyser
bestuurder-directeur WES

Als bedrijfsleider verdient u een investeringskrediet dat net zo dynamisch is als u.

Wil u een nieuwe vennootschap oprichten, een zaak overnemen, vastgoed verwerven of renoveren, machines of nieuwe voertuigen kopen? Met de verschillende formules van het **BKCP Investeringskrediet** helpen wij dynamische bedrijfsleiders hun doelstellingen realiseren. Heeft u meerdere projecten? Wij hebben evenveel oplossingen!

Wenst u meer informatie?
Aarzel dan niet contact op te nemen
met één van onze kantoren.

BKCP Bank, thuis in West-Vlaanderen



Gelukkig niet de grootste.



Gelieve contact op te nemen met een BKCP-kantoor voor elke concrete inlichting, de volledige tarifaire- en contractuele voorwaarden voor dit product. Meer informatie is ook beschikbaar op www.bkcp.be. Opgelet: Geld lenen kost ook geld.

BKCP cvba – Waterloolaan 16, 1000 Brussel, België – BTW BE 0403 256 813 – RPR Brussel – IBAN: BE30 1141 1111 1511 – BIC BKCP BE B1 BKB – FSMA 016758A

Citymarketing: wat, waarom en hoe?



Rik De Keyser • bestuurder-directeur WES

In dit artikel gaan we dieper in op plaatsmarketing voor steden en gemeenten. We bekijken wat we verstaan onder citymarketing, waarom steden en gemeenten zich zouden moeten engageren op het pad van citymarketing en hoe ze dat best doen. We eindigen met een evaluatie van de actuele citymarketingpraktijk in Vlaanderen en de lessen die we daaruit kunnen trekken.



Rik De Keyser

1 Wat is citymarketing?

Zoals een bedrijf of dienstverlener door marketinginspanningen de aandacht vestigt op zijn product of dienst en de consumenten aanzet om voor zijn product of dienst te kiezen, zo ook probeert een stad of gemeente zich door citymarketing in de spotlights te zetten.

Citymarketing is dus een marktgericht instrument van het stedelijke of gemeentelijke beleid waarmee men probeert om het gewenste imago van de stad te creëren, te verbeteren of bij te stellen en om deze positionering

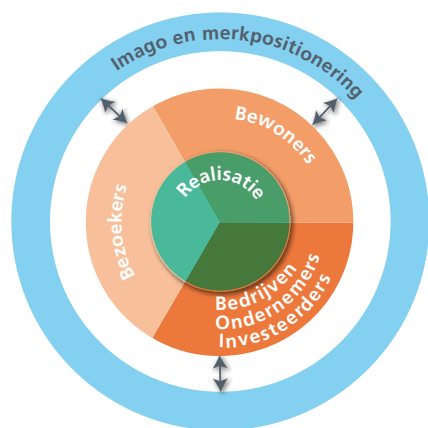
daadwerkelijk om te zetten in feitelijke realisaties. Het hoofddoel van citymarketing is de doelgroepen te bewegen hun activiteiten in de eigen stad of gemeente te ontplooiën.

Wie zijn die doelgroepen? Citymarketing heeft betrekking op drie grote doelgroepen, de zogenaamde **drie B's: bewoners, bezoekers en bedrijven**. Citymarketing is dus meer dan alleen maar het aantrekken van bezoekers. Het richt zich ook op het behouden en aantrekken van (potentiële) bewoners en bedrijven, ondernemers, handelaars en investeerders.



De drie B's kunnen vanzelfsprekend specifiekier worden ingevuld. Wat de bewoners betreft, kan men zich gaan richten op nieuwe inwoners, jonge tweeverdieners, hoogopgeleide personen, enz. Bij de bedrijven kan men zijn inspanningen concentreren op hoofdkwartieren, hightechbedrijven, internationaal georiënteerde bedrijven, bepaalde detailhandelbranches, enz. Ook bij de bezoekers kan men verschillende segmenten onderscheiden: toeristen en recreanten, deelnemers aan meetings en conferenties, shoppers, enz.

In het kader van citymarketing is het belangrijk om te weten op basis van welke parameters doelgroepen een gemeente of stad uitkiezen. Onderzoek in steden en gemeenten waarin WES heeft gewerkt, heeft uitgewezen dat de keuze om in een bepaalde stad of gemeente te gaan wonen, er een bedrijf te vestigen of te bezoeken hoofdzakelijk wordt bepaald door twee aspecten: de aanwezige voorzieningen en subjectieve, emotionele overwegingen. Dit heeft als gevolg dat een gepast citymarketingbeleid acties moet omvatten die inwerken op deze twee vlakken. Citymarketing is dus werken op twee fronten.



Er is het **marketingluik** dat tot doel heeft de bekendheid van de stad of gemeente te verhogen en een imago van de stad of gemeente te creëren door een gepaste merkpositionering die de doelgroepen kan aantrekken. Met het marketingluik willen we dus de stad of gemeente "op de kaart"

zetten. We willen een imago voor de stad of gemeente creëren dat aantrekkelijk is en inspeelt op de emotionele overwegingen van de doelgroepen. Een positief imago is echter niet voldoende. Het imago moet beantwoorden aan de realiteit en de stad of gemeente moet leveren wat het belooft!

Daarom is er ook het noodzakelijke **realisatie- of productluik**. Tastbare initiatieven en projecten moeten worden ontwikkeld die de gekozen positionering ondersteunen en waarmaken. De stad of gemeente moet op die manier worden uitgebouwd dat de behoeften en verwachtingen van de doelgroepen worden ingevuld. We spreken in dit geval ook over **citymaking**.

Citymarketing is dus veel meer dan de creatie van een mooi logo en een al of niet leuke slagzin. Een volwaardige citymarketingactiviteit werkt aan het product en aan de marketing en communicatie van de plaats.

2 Waarom, doelstellingen en nut van citymarketing?

Citymarketing is geen simpele activiteit die je er effen bijneemt. Waarom zouden steden of gemeenten zich dan de moeite getroosten om tijd en geld te investeren in citymarketing? Er zijn meerdere redenen aan te geven waarom dit geen slecht idee is.

We leven vooreerst in een voortdurend veranderende wereld. De omgeving waarin steden en gemeenten functioneren evolueert constant. Dit heeft als gevolg dat steden en gemeenten zich moeten aanpassen aan wijzigende verwachtingen zowel in hun product als in de manier waarop ze communiceren met de doelgroepen. Bedenk daarbij dat de kopers van een plaats een voordeel hebben op de aanbieders van die plaats. Het is als consument veel gemakkelijker van stad te veranderen in een beslissingsproces dan als overheid een stedelijk of gemeentelijk product aan te passen aan nieuwe trends. Elke stad en gemeente kent op dat vlak een zekere inertie. De noodzakelijke veranderingen en aanpassingen laten soms op zich wachten. Consumenten

en bedrijven wachten niet en trekken naar deze stad of gemeente die het best aan hun behoeften en verwachtingen beantwoordt.

Er is de toenemende concurrentie tussen steden en gemeenten als gevolg van de toegenomen mobiliteit van de doelgroepen. Bewoners, bezoekers en bedrijven zijn steeds minder plaatsafhankelijk. Shoppers zijn bijvoorbeeld veel meer dan vroeger bereid om grotere afstanden af te leggen om een bepaald product op de kop te tikken. Hun actieradius neemt toe en meer steden en gemeenten maar ook shopping centers, outlet centers enz. komen binnen het bereik. Waar men vroeger als stad of gemeente met een beperkt aantal andere steden of gemeenten uit vooral de directe omgeving concurreerde, is deze concurrentie nu veel breder geworden. Als men daar niet op reageert, dan kan men verwachten dat de competitieve positie van een stad of gemeente achteruitgaat. Niets doen leidt tot een competitieve achteruitgang.

In veel segmenten is er geen sprake meer van groei. Denken we bijvoorbeeld aan het dagtoerisme. De dagrecreatiemonitor van WES toont aan dat het aantal dagtrips nauwelijks nog groeit. Dit heeft als gevolg dat er harder moet worden gewerkt voor minimaal het behoud en bij voorkeur de uitbreiding van het marktaandeel.

Heeft het nog gezegd dat besturen op vandaag worden geconfronteerd met budgettaire beperkingen? Een zuinig beleid staat voorop. Citymarketing kan vanuit een eenduidige toekomstvisie een hefboom zijn om het gehele beleid van een stad of gemeente te stroomlijnen en efficiënter en effectiever te maken.

De vraag is dus of men eigenlijk wel een keuze heeft? Kan een moderne stad of gemeente nog zonder citymarketing? De vraag stellen is het antwoord leveren. Citymarketing zal een steeds belangrijker beleidsinstrument worden in de toekomst. Als men correct inzet op citymarketing, kan men bovendien een positieve return verwachten. Het via citymarketing versterken van de aantrekkelijkheid

van een stad of gemeente voor haar doelgroepen heeft ongetwijfeld positieve gevolgen die zich meestal uiten in een grotere economische en sociaal-culturele activiteit. Bijvoorbeeld, het aantrekken van nieuwe bedrijven leidt tot de creatie van extra tewerkstelling waardoor indirect nieuwe arbeidsplaatsen tot stand komen, nieuwe inwoners worden aangetrokken en nieuwe inkomsten voor stad of gemeente worden gegenereerd. Een versterking van het cultuuraanbod in het kader van citymarketing zal leiden tot meer tevreden inwoners, tot meer bezoekers die ter plaatse besteden in de lokale economie wat dan weer de werkgelegenheid ondersteunt.

Citymarketing is ook een instrument om als stad of gemeente niet in de schaduw van grotere steden of gemeenten te verdwijnen. Natuurlijk moet men zijn plaats kennen. Er is nog zoiets als de hiërarchie van steden en gemeenten. Men moet dus niet de concurrentie aangaan met bijvoorbeeld grootsteden. Men moet zich wel ervan onderscheiden en een eigen plaats verwerven door specifieke, karakteristieke aspecten te beklemtonen. Op beleidsvlak kan citymarketing de ontbrekende integrerende factor zijn in het gehele stedelijke of gemeentelijke beleid. Als de overkoepelende toekomstvisie uitgewerkt binnen het citymarketingproces richtinggevend is voor de beslissingen en acties in de verschillende beleidsdomeinen zoals wonen, lokale economie, cultuur, enz., ontstaat consistentie in het beleid. Bijvoorbeeld, door citymarketing steeds als invalshoek te nemen, wordt een eenduidig en consistent imago opgebouwd. De eenduidige toepassing van de citymarke-

tingvisie stroomlijnt en vergemakkelijkt de beleidsvoering.

Citymarketing opent ook mogelijkheden om andere zowel publieke als private partners die ook belang hebben bij een goed functionerende stad of gemeente bij het beleid te betrekken. In bepaalde gevallen kan dit aanleiding geven tot het samenbrengen van extra financiële middelen die dan weer ten voordele van de citymarketingacties kunnen worden ingezet.

3 Hoe citymarketing aanpakken in de praktijk?

Het proces om te komen tot citymarketing bestaat uit twee niveaus en per niveau uit een aantal stappen. Onderstaande figuur illustreert deze aanpak. Ze is het resultaat van de praktijkervaring die WES opdeed in steden en gemeenten als Bilzen, Brasschaat, Helmond, Maasmechelen, Mechelen en Sint-Niklaas.

Het eerste niveau betreft het project citymarketing zelf. Het doel is om citymarketing ingang te doen vinden in het stedelijke of gemeentelijke beleid en er gestalte aan te geven. Diverse stappen moeten worden doorlopen.

In een eerste stap moeten de betrokken stakeholders bewust worden gemaakt van het belang van citymarketing en de behoefte om in een citymarketingproject te stappen. In deze fase is het belangrijk om voldoende draagvlak voor het project te creëren.

De tweede stap omvat de formulering van de scope en doelstellingen van het citymarketingproject. In deze fase moet

ook worden beslist over de organisatorische invulling: zal men intern het project aanpakken of zal men zich laten bijstaan door externe specialisten?

In de derde stap wordt beslist om al of niet met het citymarketingproject door te gaan en op welke wijze.

Daarna volgt de uitwerking van het citymarketingplan en de consistente uitvoering van het plan.



Op het einde is er de evaluatie zowel van de bereikte resultaten als van het volledige citymarketingproces. Het is een leermoment dat een nieuwe citymarketingcyclus kan initiëren.

Het tweede niveau omvat de uitwerking van het eigenlijke citymarketingplan. Ook in deze fase doorlopen we een reeks van stappen.

We beginnen met enkele opstartactiviteiten van het projectteam.

In de tweede stap inventariseren we

Het project citymarketing



de huidige situatie en de verwachte tendensen.

- Profiel of actuele toestand:
 - Nagaan van de feitelijke kenmerken van een plaats, wat heeft de plaats momenteel te bieden?
 - De analyse van de cultuurhistorische, ruimtelijk-fysieke en sociaaleconomische situatie en overeenkomstige beleidsvisies
 - Het bepalen van de stakeholders
 - De analyse van de bestaande communicatie
- Imago van de plaats bij de doelgroepen, de aangevoelde eigenheid van de plaats, hoe komt de plaats over bij de doelgroepen
- Resultaat = karakterschets van de plaats in de huidige situatie



De derde stap is de analysestap: wat kunnen we leren uit de huidige situatie en verwachte tendensen? Deze stap gebeurt meestal onder de vorm van een SWOT-analyse.

De belangrijke vierde stap legt de visie en strategie vast. Waar willen we als stad of gemeente naartoe? Wat is onze ambitie? Hoe gaan we ons profileren?

De citymarketingvisie drukt de beredeneerde ambitie uit waar een gemeente of stad naartoe wil werken op middellange en lange termijn. Dit omvat vooreerst de keuze van doelgroepen: tot welke doelgroepen willen wij ons

richten? Welke prioriteit wordt aan elke doelgroep toegekend? Daarnaast leggen we de kernwaarden vast: wat willen we betekenen voor deze doelgroepen? Het is ook het gepaste moment om rekening te houden met eventuele toekomstambities die niet in het verlengde liggen van de huidige evolutie maar die de stad of gemeente in zijn geheel of op een specifiek gebied op een significant hoger niveau willen tillen.

In de laatste stap vertalen we de visie en strategie naar een actieplan dat aangeeft welke prioritair acties noodzakelijk zijn om onze doelstellingen te bereiken. Dat actieplan omvat maatregelen op drie niveaus: product, marketing en communicatie, en organisatie.

Een positief imago is niet voldoende. Het imago moet beantwoorden aan de realiteit. De stad of gemeente moet kunnen waarmaken wat het belooft in de profilering en communicatie en de stad of gemeente moet aandacht hebben voor het invullen van de behoeften van de doelgroepen. Productontwikkeling is dus noodzakelijk. Dit kan onder twee vormen: fysische of dienstverlenende projecten of ingrepen (eerder op lange termijn, het zijn veelal speerpuntprojecten) en evenementen en themawerking (eerder op korte termijn).

Citymarketing is het aanprijzen van het merk "plaats x". Dus tal van acties en initiatieven vallen onder de noemer communicatie. Het doel is de positionering/gewenst imago over te brengen naar en te doen begrijpen door de doelgroepen met als uiteindelijk doel het creëren van positieve veranderingen in de kennis over en de houding/gedrag van de doelgroepen tegenover de stad of gemeente.

Op de derde plaats moet er worden gewerkt aan de citymarketingorganisatie. Het doel is de uitbouw van een citymarketingorganisatie, al of niet binnen de stedelijke of gemeentelijke structuur, die kan instaan voor de verdere ontwikkeling en het tot uitvoering brengen van het citymarketingbeleid en voor de monitoring en evaluatie van de bereikte resultaten.

De organisatorische inkadering is niet altijd even gemakkelijk. Citymarketing heeft heel wat raakvlakken met diverse beleidsdomeinen die elk hun eigen aspiraties hebben. Veel stakeholders zijn actief binnen het krachtveld van citymarketing met soms tegengestelde belangen die niet eenvoudig te verzoenen zijn.

Dit is een schets van de algemene aanpak. Aangezien elke stad of gemeente zijn eigen cultuur, politiek en leiderschapsklimaat heeft, is elk citymarketingproces uniek.

4 De citymarketingpraktijk in Vlaanderen

In de vorige paragrafen schetsten we het ideaalbeeld rond de introductie en uitwerking van plaats- en citymarketing. We kunnen ons de vraag stellen in welke mate citymarketing ingang heeft gevonden in West-Vlaanderen en bij uitbreiding in Vlaanderen en of de geschetste aanpak de gangbare praktijk is. We verwijzen in dit verband ook naar het artikel over "Citymarketing in West-Vlaanderen: nog veel werk aan de winkel".

- Vanuit onze praktijkervaring moeten we tot de conclusie komen dat de principes van citymarketing in veel gevallen niet tot maar zeer gedeeltelijk worden toegepast:



- Veel, vooral kleinere steden en gemeenten hebben nog niet de nood aan citymarketing ingezien. Citymarketing wordt vaak gelijkgesteld met grotere steden en gemeenten. Onterecht, want elke stad of gemeente heeft doelgroepen, elke stad of gemeente heeft of men het wil of niet een imago, elke stad of gemeente moet werken aan haar product en elke stad of gemeente heeft concurrentie. Elke gemeente heeft dus te winnen bij citymarketing.
- Citymarketing wordt vaak herleid tot acties ten opzichte van één doelgroep, in veel gevallen externe bezoekers of toeristen. Vooral de doelgroep bedrijven wordt vaak stiefmoederlijk bedeed.
- Citymarketing wordt soms minimaal geïnterpreteerd onder de vorm van een huisstijl. Citymarketing is echter veel meer dan een logo en al of niet leuke slagzin.
- De gevoerde communicatie in het kader van citymarketing is vooral informatief. Er wordt weinig tot niet aan imagovorming gedaan. Slechts in weinig gevallen treedt men wervend op, bijvoorbeeld in het geval van een evenement.
- Veel positioneringen zijn nogal algemeen en lijken zelfs op elkaar. Dit staat lijnrecht tegenover de doelstelling van citymarketing om zich te onderscheiden van de concurrentie.
- Opvallend is dat veel steden en gemeenten soms nog weinig vertrouwd zijn met begrippen als positionering of branding. In veel gevallen heeft men weinig kaas gegeten van moderne marketing(technieken).
- Ten slotte is citymarketing weinig ingeburgerd als overkoepelende beleidsfilosofie. Het idee om vanuit één visie het ganse stedelijke of gemeentelijke beleid

aan te sturen wordt zelden in de praktijk gebracht.

We kunnen dus concluderen dat er nogal wat weg moet worden afgelegd om tot een veralgemeende toepassing van citymarketing te komen. We moeten vooral drie lessen onthouden:

1. Citymarketing moet worden gezien als een beleidsfilosofie die centraal staat in alle beslissingen, projecten en acties die een stad of gemeente onderneemt.
2. Citymarketing is noodzakelijk voor elke stad of gemeente, ongeacht de grootte of andere kenmerken van de stad of gemeente.
3. Beloof met citymarketing nooit wat je niet kunt waarmaken, lever wat je belooft! ■

VIVES-onderzoek meet stand van zaken in kustprovincie



vlr: **Valérie Rits** (docent marktonderzoek), **Ingrid Frenier** (coördinator expertisecentrum en onderzoeker citymarketing)
Bart Derolez (opleidingshoofd eventmanagement en onderzoeker citymarketing), **Charlotte Lemahieu** (oud-studente, bachelorproef citymarketing)

Citymarketing in West-Vlaanderen: nog veel werk aan de winkel

Ingrid Frenier • coördinator Expertisecentrum Business Management, Katholieke Hogeschool VIVES, campus Kortrijk

Citymarketing is een hot item dat ook in West-Vlaanderen opduikt in talrijke beleidsplannen van steden en gemeenten. Maar een echte implementatie van de communicatie van een stad of gemeente als totaalconcept gericht op alle doelgroepen, is nog niet aan de orde. Zo hadden slechts 10 van de 64 West-Vlaamse steden op 31 december 2012 een vorm van of een aanzet tot een citymarketingplan en geen enkele stad beschikte op die datum over een cel citymarketing of over een volwaardige citymarketingmanager. De meeste lokale besturen beperken citymarketing tot een toeristisch instrument of tot een snel gekozen logo en baseline.

Hiermee blijft citymarketing nog een hol begrip in de kustprovincie.

Dat blijkt uit een onderzoek van het **Expertisecentrum Business Management** van de West-Vlaamse hogeschool VIVES.

Voor een projectmatig wetenschappelijk onderzoek gingen docenten Frenier **Ingrid** en **Bart Derolez** en een team van studenten city- en leisuremanagement en marketing van het departement Business Management van VIVES, tussen september 2011 en december 2013 op zoek naar de impact van citymarketing in West-Vlaanderen. Ze gingen uit van de veronderstelling dat het meten van de marketingprestatie heel complex is. Er heerst nogal wat begripsverwarring (bijvoorbeeld citymarketing versus

katholieke hogeschool
associatie KU Leuven



citybranding) en er zijn veel doelgroepen die impact kunnen ondervinden van de marketinginspanningen van een stad. Bovendien bleek dat niet alles zomaar in economische termen uit te drukken is.

Inventarisering

Na de noodzakelijke begripsbepaling bracht de onderzoeksgroep de West-Vlaamse steden en gemeenten in kaart die al aan citymarketing doen. Er werd een inventaris gemaakt van de verschillende citymarketingplannen door bachelorstudent city- en leisuremanagement **Charlotte Lemahieu**, inmiddels afgestudeerd aan VIVES, en bekeken of er al enige vorm van impact te merken was.

In het Vlaamse Gewest zijn er in totaal 13 centrumsteden, waarvan West-Vlaanderen er maar liefst vier heeft: **Kortrijk, Roeselare, Brugge en Oostende**. Voor sommigen is het verrassend dat Ieper zich geen centrumstad mag noemen, maar daarvoor vindt het Ruimtelijk Structuurplan Vlaanderen de invloed van de stad op zijn omliggende bewoners te gering.

Dat Oostende zich dan wel een centrumstad mag noemen, toont des te meer de werkelijke betekenis van het begrip aan. Hoewel Oostende zich helemaal niet in het centrum van West-Vlaanderen bevindt, lokt het als meest invloedrijke kuststad wel een massa toeristen en bezoekers van horecazaken weg van hun vertrouwde omgeving.

Voor dit onderzoek werken we met een indeling van de West-Vlaamse gemeenten volgens de Belfiusindex die we terug vinden in de Aantrekkelijkheidsbarometer voor Vlaamse steden en gemeenten van Itinera en Deloitte België.

Wie beschikt over een citymarketingplan?

Op 31 december 2012 waren er 10 West-Vlaamse steden en gemeenten die kunnen uitpakken met een citymarketingplan of met de aanzet tot een plan.

De vier centrumsteden Brugge, Kortrijk, Oostende en Roeselare lieten studies uitvoeren en hebben van daaruit strategische plannen ontwikkeld. Daarnaast beschikken ook vier van de zes middelgrote steden in West-Vlaanderen over een citymarketingplan, namelijk Diksmuide, Ieper, Poperinge en Veurne. De kustgemeenten Koksijde en Knokke maken het rijtje af. Opvallend is dat de vier middelgrote steden met een citymarketingplan, allemaal gelegen zijn in de Westhoek. Dat is geen toeval, want deze vier lokale besturen definieerden hun citymarketingplannen al enkele jaren geleden, onder andere met het oog op de periode 2014-2018, waarin Wereldoorlog I wordt herdacht. Het is voor deze vier spelers dan ook een evidente uitdaging om in die periode zo veel mogelijk bezoekers

te lokken.

Naast citymarketing bestaat er ook de mogelijkheid om, op een overkoepelend niveau, aan regiomarketing te doen, waarbij zich een hele regio profileert naar de verschillende doelgroepen. Deze benadering vinden we terug in de kustgemeenten Koksijde en Knokke-Heist. Deze laatste werkte een citymarketingplan uit voor de periode 2010-2025. Blankenberge lanceerde in 2012 een opstartfase.

De doelgroepen van citymarketing

Bij het bepalen van de doelgroepen baseerden de onderzoekers zich op het klassieke drietal: **bewoners** (zij die in de stad wonen), **bezoekers** (toeristen, zij die de stad bezoeken) en **bedrijven** (zij die in de stad werken of werk geven). Na een literatuuronderzoek voegden ze daar twee andere doelgroepen aan toe: de **bollebozen** (zij die in de stad komen

studeren) en de **belanghebbenden** (zij die in de stad investeren). Zo kwamen de onderzoekers tot de 5 B's.

Is er een citymarketingbeleid?

Belangrijk bij het onderzoek was om te achterhalen wie het citymarketingbeleid bepaalt in de stad. Daartoe werd een enquête uitgestuurd naar 776 betrokkenen (burgemeesters, schepenen, beleidscoördinatoren, voorzitters Unizo, ...) uit 64 steden en gemeenten.

Dat leverde een respons van 270 personen (35%) op uit deze doelgroep¹. Dat liet toe om enkele opvallende conclusies te trekken.

Ongeveer de helft (**48%**) van de respondenten gaf aan dat er in hun stad geen citymarketingbeleid was. 35% gaf toe dat ze niet op de hoogte waren van het feit of er al dan niet een citymarketingbeleid was. Slechts **17%** van deze strategische personen beantwoordde de vraag positief (ja, er is een citymarketingbeleid).

Figuur 1

Overzicht van West-Vlaamse steden en gemeenten met (aanzet tot) een citymarketingplan



Slechts drie beleidsmakers (2,5% van de ondervraagden) antwoorden 'ja' op de vraag of er ook een evaluatie of meeting was gebeurd. Meer bepaald een meeting van de 'return on investment' (ROI). Een ROI-meeting vertaalt via een procesmatige aanpak de bekomen resultaten van citymarketing in een financieel rendement, door te checken of de vooropgestelde doelstellingen werden behaald. Om een financieel resultaat te bereiken met citymarketing, moet men namelijk een gedragsverandering bij het juiste doelpubliek realiseren. Een absolute voorwaarde hierbij is dat dit publiek eerst iets geleerd heeft (gedrag verandert niet zomaar) en dit leren zal makkelijker gebeuren naarmate dit in een adequate omgeving plaatsvindt. Eenmaal men de financiële opbrengst kent, kan men deze in verhouding tot de geïnvesteerde middelen plaatsen, wat uiteindelijk de ROI oplevert.

Enkel de centrumsteden Brugge en Oostende zouden, blijkens de enquête, de investeringen vergelijken met de vooropgestelde doelstellingen bij een vooropgesteld doelpubliek. Meer dan de helft (53,7%) voert geen ROI-meting uit. De andere besturen kiezen voor een andere vorm waarbij de meest genoemde een marktonderzoek is of een feedback-formulier. Een andere vaak voorkomende vorm is een passantentelling.

Bevindingen over citymarketing in West-Vlaanderen

De antwoorden van de betrokken beleidsmakers brachten de onderzoekers tot het formuleren van een viertal stellingen.

Vooreerst blijkt dat **grotere steden** eerder over een vorm van een citymarketingplan beschikken dan de kleinere steden en gemeenten. De West-Vlaamse centrumsteden (Oostende, Brugge, Roeselare en Kortrijk) zijn hiervan duidelijke voorbeelden.

Een tweede stelling die de onderzoekers formuleerden en konden bevestigen, is dat bij het opstellen van het citymarketingplan de burgemeester en zijn schepencollege een maximale invloed hebben. Zij zijn

de beslissers, met hen wordt het meeste overleg gepleegd. Verder valt het op dat ook de bedrijven, de horeca-uitbaters en de toeristische diensten in het overleg worden betrokken, maar toch minder invloed hebben. De bewoners, vastgoed sportverenigingen en ook de meeting industry (beurs en congresorganisatoren) spelen hier blijkbaar geen grote rol. Studenten en scholen scoren het allerlaagst qua betrokkenheid.

De derde stelling leert ons dat de grootste factor die kleinere gemeenten belemmert bij het opmaken van een citymarketingplan het **budget** is. Bij grotere gemeenten zijn die hindernissen ook van een andere aard: moeilijke besluitvorming (verschillende afdelingen met hun eigen communicatie) en partijpolitieke versnippering. Onderzoek bracht nog aan het licht dat het idee dat citymarketing niet leeft bij de burger ook een belemmerende factor is.

De vierde stelling ten slotte luidt dat citymarketing de bekendheid van een stad of gemeente vergroot, en/of dat het die stad of gemeente een beter imago kan geven. Hier was het minder evident om een akkoord te vinden. 42% van de betrokken besturen met een citymarketingplan, vond dat citymarketing de bekendheid van de stad heeft vergroot. In hun antwoorden vonden we veel voorzichtigheid en twijfel terug (40% geeft aan het niet te weten en

18% is het niet eens met de stelling). Wat betreft het imago vinden we ongeveer dezelfde verhoudingen terug.

De waarden en associaties van een stad

Een ander deel van het onderzoek van het VIVES-team betrof de analyse van de waarden van een stad, gebaseerd op een reeds bestaand imago-onderzoek van de stad Kortrijk (uitgevoerd door **Véronique Lambert**, researcher bij Diomedes).

Voor Kortrijk werden verschillende metingen gedaan (2011-2012-2013), en zo kregen de onderzoekers een beeld van de evolutie van waarden (zie *kaderstuk*).

Zich baserend op een 0-meting die in Kortrijk plaatsvond in 2011 bekeek de onderzoeksgroep hoe andere West-Vlaamse steden scoorden op dezelfde vragen.

Heel opvallend bleken de West-Vlaamse centrumsteden zich allemaal op eenzelfde manier te profileren. Face-to-facebevragingen bij bewoners, bezoekers, studenten en werkenden maakten duidelijk dat zowel Kortrijk, Roeselare, Oostende als Brugge vooral als **winkelsteden** werden gezien. Op die manier wordt het voor een stad natuurlijk moeilijk om zich van de anderen te onderscheiden. Afhankelijk van de ondervraagden scoren de steden



verder ook als woonstad en studentenstad (Kortrijk), als historische stad en cultuurstad (Brugge), als woonstad en industriestad (Roeselare) en als woonstad en evenementenstad (Oostende).

Daarnaast bleek in de verschillende metingen (voor Kortrijk) weinig evolutie te zitten in die associaties.

Citymarketing draait om een set van waarden en associaties, en die wijzigen maar traag. Het is een werk van lange adem. Citymarketing kan dus niet worden afgerekend op snelle resultaten.

Hoe communiceren met bewoners en bezoekers?

Een derde focus van het onderzoek betrof de communicatie van de gemeenten en steden met de eerder genoemde doelgroepen. Het onderzoeksteam bekeek kritisch de websites, de brochures en magazines, de gemeentelijke diensten (toerisme en bevolking), enz. Hiervoor gebruikten ze de methode van de mystery visitor (onaangekondigde verkenningen) in de toeristische infokantoren en op het gemeentehuis. Daarnaast gingen ze de straat op om de doelgroepen via een face-to-facebevraging te polsen naar welke communicatiekanalen ze gebruikten om de stad te bezoeken, en of ze de informatie voldoende en aangepast vonden.

Meest opvallend was hier de conclusie dat de **toeristische dienst van een stad of gemeente** als dusdanig (het kantoor) maar weinig wordt bezocht. Veel ondervraagden weten die dienst niet te lokaliseren en hebben er ook maar weinig interesse voor. Zelfs de eerste doelgroep van die dienst, de bezoekers, lijken zich meer te baseren op de website en op de specifieke cityapps. Volgens de onderzoekers is een 'Visitwebsite' dus een goede keuze. Bezoekers van de stad laten zich vooral leiden door zoekresultaten op Google, door de meningen van familie of vrienden en door social media.

De bewoners daarentegen zijn zeer tevreden over de info die ze krijgen over het reilen en zeilen in de stad. Voor informatie over evenementen, over winkels en openingsuren en ook over de stadsdiensten zelf zoekt de bewoner van de stad zijn toevlucht tot de website, maar is ook nog altijd tevreden over de regionale kranten en stadskranten.

Algemeen kunnen we zeggen dat de verschuiving van geplande boodschappen (publicaties van de stad zelf) naar ongeplande boodschappen (meningen

communicatie en ook algemene en dus vrij identieke positioneringen (= winkelstad).

Uit interviews met de verantwoordelijken voor citymarketing in de centrumsteden bleek ook dat dit een taak is die zij vaak bovenop andere taken krijgen. Het is slechts een beperkte groep die eraan werkt vanuit de gemeente en dit is dan ook vaak het knelpunt. De gemeente kan wel optreden als trekker van citymarketing maar gezien citymarketing en citybranding een langetermijnproces veronderstellen en dus politiek onafhankelijk zouden moeten zijn, kan men beter een volwaardige citymarketingmanager aanstellen. Dit in vergelijking met een centrummanager van een winkelcentrum. Maar dan met een bredere doelstelling: de verschillende doelgroepen aantrekken naar en behouden in de stad.

Een heuse citymarketingvisie dringt zich op voor elke ambitieuze stad en gemeente. Deze moet hierbij een duidelijke keuze maken qua doelgroepen en kernwaarden. Wat wil de gemeente of stad betekenen voor deze doelgroepen en hoe creëert zij de meeste toegevoegde waarde voor haar doelgroepen? Essentieel hierbij is dat de citymarketingvisie moet fungeren als een overkoepelende kapstok voor het volledige gemeentelijke beleid. Door de toenemende concurrentie tussen steden en gemeenten en de toegenomen mobiliteit van de doelgroepen, in een tijd van budgettaire beperkingen, is een efficiënt beleid prioritair. ■



en social media, wat men over de stad zegt) de aandacht vraagt van al wie zich bezighoudt met de communicatie van de stad.

Pijnpunten in en aanbevelingen omtrent de citymarketingpraktijk

Het onderzoeksteam van VIVES legde een aantal opvallende pijnpunten in de citymarketingpraktijk in West-Vlaanderen bloot. Citymarketing betekent voor veel gemeenten het ontplooiën van acties ten overstaan van meestal één doelgroep (namelijk de bezoekers), een snel gekozen logo en baseline, louter informatieve en dus weinig imagovormende of wervende

¹ Er werden 776 mensen via e-mail benaderd. Deze database werd opgesteld aan de hand van 691 persoonlijke e-mailadressen van niet-centrumsteden samen met 85 persoonlijke e-mailadressen van centrumsteden. We kregen een respons van 270 mensen die de enquête helemaal of gedeeltelijk invulden. Bij deze populatie = de omvang is 776 en een betrouwbaarheidsniveau van 95% en respondentenaantal van 270, is de foutmarge 4,82%.

Het imago van Kortrijk

Om zicht te krijgen op het imago van Kortrijk en de perceptie van de stad, lanceerde bachelor Véronique Lambert¹ een enquête zowel schriftelijk als online, van 2 tot 16 mei 2011.

In totaal vulden 612 respondenten de enquête in, waarvan 343 of 56% Kortrijkzanen en 269 of 44% niet-Kortrijkzanen. De laatste categorie is verder onder te verdelen in West-Vlamingen (25%), andere Belgische provincies (15%) en buitenlanders (4%).

De respondenten bestonden voor 45% uit mannen en voor 55% uit vrouwen. Wat de leeftijd betreft kunnen we volgende categorieën onderscheiden: jonger dan 18 jaar (3%), 18-25 jaar (12%), 26-45 jaar (39%), 46-65 jaar (35%) en + 65 jaar (11%).

Er werden slechts 2 vragen gesteld:

Vraag 1 Welk soort stad is Kortrijk volgens jou?

Mogelijke antwoorden: Winkelstad, Historische stad, Woonstad, Cultuurstad, Design- en architectuurstad, Studentenstad, Evenementenstad, Gastronomische stad, Groene stad, Industriestad, Sportstad, Kennisstad

Vraag 2 Welke waarden passen volgens jou het beste bij Kortrijk?

Mogelijke antwoorden: Historisch, Ondernemend, Warm en gezellig, Cultureel, Leefbaar, Ambitieuw, Innovatief, Eigenzinnig, Divers, Bruisend, Creatief, Sociaal, Kwaliteit, Volks, Authentiek

Voor beide vragen konden de respondenten maximum 3 antwoorden geven, te kiezen uit een lijst van respectievelijk 12 en 15 opties. Deze lijsten waren opgesteld op basis van voorafgaandelijk imago-onderzoek in andere steden in België en Nederland.

Welk soort stad is Kortrijk?

Winkelstad	359	58,70%
Historische stad	258	42,20%
Woonstad	240	39,20%
Cultuurstad	149	24,30%
Design- en architectuurstad	133	21,70%
Studentenstad	129	21,10%
Evenementenstad	88	14,40%
Gastronomische stad	43	7,00%
Groene stad	31	5,10%
Industriestad	28	4,60%
Sportstad	21	3,40%
Kennisstad	17	2,80%



Winkelstad, historische stad en woonstad scoren het hoogst. Woonstad en cultuurstad staan respectievelijk op de derde en de vierde plaats. Pas op de vijfde plaats zien we Kortrijk als design- en architectuurstad, op de voet gevolgd door de rol van studentenstad.

Welke waarden associeer je met Kortrijk?

Cultureel	144	23,50%
Leefbaar	144	23,50%
Ambitieuw	131	21,40%
Innovatief	100	16,30%
Eigenzinnig	86	14,10%
Divers	83	13,60%
Bruisend	82	13,40%
Creatief	60	9,80%
Sociaal	57	9,30%
Kwaliteit	51	8,30%
Volks	48	7,80%
Authentiek	39	6,40%

Naast het imago van de stad Kortrijk werden ook de waarden onderzocht.

Welke waarden associeer je met Kortrijk? Ook voor deze vraag konden de respondenten maximum 3 antwoorden geven, te kiezen uit een lijst van respectievelijk 15 opties.

Kortrijk wordt in eerste instantie gepercipieerd als een historische en een ondernemende stad. Ook warm en gezellig, cultureel en leefbaar scoren goed.

¹ Lambert Véronique, Kortrijk en citymarketing/citybranding, fundamenten en uitzetten van bakens, 25 mei 2011

Interview met Pieter Hens, marketingmanager bij Toerisme Oostende vzw

“Oostende staat voor cultuur, authenticiteit en maritieme dynamiek”

Jan Bart Van In

Oostende is één van de vier West-Vlaamse centrumsteden die stappen zet in de richting van een heuse citymarketing. De kuststad investeert onder meer in haar imago als bruisende pleisterplaats voor cultuur-evenementen. Maar of dat imago ook een totale citymarketingstrategie omvat is een ander paar mouwen. We steken ons licht op bij marketingmanager Pieter Hens die verbonden is met Toerisme Oostende vzw.

Wat is de visie van de stad Oostende op het begrip citymarketing? Hoe wordt dat concreet ingevuld?

Pieter Hens: “Citymarketing is een ruim begrip en wordt in Oostende ingevuld in de breedste zin van het woord. Toerisme is hier natuurlijk een belangrijke speler, maar er wordt ook ingezet op cultuur, aantrekken van nieuwe en jonge gezinnen en het aantrekkelijker maken van de stad voor ondernemers.”

Is citymarketing voor Oostende vooral een verlengstuk van een toerismebeleid?

“Nee, maar toerisme en de marketing hierrond zijn vaak wel een van de meest zichtbare elementen.”

Heeft Oostende een citymarketingplan? Zo ja, sinds wanneer? Wat zijn de grote krachtlijnen van dit plan?

“Er is op vandaag geen citymarketingplan dat alle stadsdomeinen overstijgt. Elke dienst heeft zijn eigen beleidsplannen, maar het is wel evident dat deze in grote mate op elkaar zijn afgestemd en dat er hierover zeer regelmatig overleg is. We proberen allemaal de kar in dezelfde richting te duwen, zonder dat dit op vandaag op papier staat.”

Heeft Oostende zich geïnspireerd op buitenlandse of binnenlandse voorbeelden voor haar concept rond citymarketing?

“Ik denk dat alle beleidsdomeinen voor hun concreet domein zeker rondkijken naar wat er in andere steden gebeurt. Voor Toerisme is dit heel breed. Er is geen tweede stad op de wereld zoals Oostende, maar we kijken voor best practices graag over de landsgrenzen: van Scandinavië tot Barcelona en verder.”



Welke elementen van citymarketing zijn reeds uitgevoerd/geïmplementeerd? Wat staat er nog op til?

“Voor ‘toerisme’ hebben we vooral bepaald op welke ‘unique selling propositions (USP)’ we de komende jaren willen inzetten. Dat zijn de items: CULTUUR, AUTHENTICITEIT en MARITIEM aan ZEE. Dit moet tot uiting komen in onze hele communicatie. Eén van de belangrijkste verwezenlijkingen in dat kader is het kunstevenement DE ZEE dat in het najaar van 2014 van start zal gaan. Dit evenement brengt deze drie claims op een unieke manier samen met een economische doelstelling.”

Heeft Oostende een citymarketingmanager of iemand die hiervoor is vrijgesteld?

Nee.

Heeft Oostende een cel of een dienst citymarketing?

“Nee, er is geen aparte cel, deze taken zitten verdeeld over verschillende afdelingen.”

Wat was het budget voor citymarketing in 2013 en welk budget is voorzien voor 2014 en 2015?

“Dat is moeilijk te bepalen omdat dit

verdeeld zit over verschillende afdelingen.”

Welke concrete acties of campagnes rond citymarketing liepen er in 2013 en wat was de respons/en of effect hiervan?

- Oostende blinkt als de zee
- #loveoostende, eindejaarscampagne

Wat staat er in de beleidsplannen 2013-2018 van het Oostendse stadsbestuur over citymarketing?

“Zoals gezegd zit de citymarketing van de stad Oostende verweven in de diverse beleidsdoelstellingen. Deze doelstellingen worden in de meerjarenplanning 2014-2019 van de stad Oostende gedefinieerd, in één document. Onder elke beleidsdoelstelling zitten actieplannen die door diverse diensten worden uitgewerkt. De beleidsdoelstellingen focussen onder andere op Oostende als een aantrekkelijke en nette stad waar mensen trots op zijn en zich veilig voelen. Ook op Oostende als een levendige stad met kansen voor iedereen, met een klantgerichte en toegankelijke dienstverlening, waar efficiëntie en kwaliteit naar de diverse doelgroepen vooropstaat. Die doelgroepen zijn: Oostendenaars, toeristen, tweede verblijvers, horeca, bedrijven en investeerders.” ■

Uw toekomst uitbouwen met advies op maat



ALASKA

A D V I S O R S A C C O U N T A N T S A U D I T O R S

Bij Alaska zijn we gepassioneerd door ACCOUNTANCY, AUDIT en ADVIES. Dat zijn we vanuit verschillende kantoren in België. Alaska is hét Belgisch samenwerkingsverband van accountants- en advieskantoren waar persoonlijke aanpak en kwalitatieve dienstverlening geen holle slogans zijn.

Wij adviseren zowel KMO's als VZW's betreffende:

- Boekhouding en accountancy
- Fiscaliteit
- Familiale opvolging
- Overnames en herstructureringen
- Juridische aangelegenheden
- Subsidies
- Persoonlijke Financiële Strategie

www.alaska-group.eu

Kantoren West-Vlaanderen

Alaska Brugge

Koningin Astridlaan 200

B-8200 Brugge

T. +32 (0)50 38 80 04

info.brugge@alaska-group.eu

Alaska Ieper

R. Colaertplein 27

B-8900 Ieper

T. +32 (0)57 21 23 31

info.ieper@alaska-group.eu

Alaska Kortrijk

Engelse Wandeling 76

B-8510 Kortrijk - Marke

T. +32 (0)56 22 26 02

info.kortrijk@alaska-group.eu

Syntra West is stuwende economische factor in West-Vlaanderen

“Economische emancipatie is onze ultieme missie”

Syntra West is met zijn zes West-Vlaamse campussen een belangrijke opleidingsactor en stuwende factor voor de West-Vlaamse economie. De vzw organiseert met een team van ruim 200 werknemers, aangevuld met 3.500 freelance praktijkdocenten, jaarlijks opleidingen voor ruim 75.000 cursisten en is zo een significante HR-partner voor circa 16.000 bedrijven.

Jan Bart Van In

Het jaar 2015 wordt een scharniermoment voor Syntra West vzw, de West-Vlaamse marktleider in bedrijfs- en beroepsgericht volwassenenonderwijs. Het West-Vlaamse ‘opleidingsfabriekje’ zal dan wellicht, voor het eerst in zijn lange geschiedenis, meer inkomsten puren uit zijn eigen omzet (inschrijvingsgelden en andere) dan uit overheidssubsidies.

Syntra West vzw realiseerde in 2012, **11,8 miljoen euro** operationele inkomsten, een stijging met 6% in vergelijking met 2011. In 2013 (*cijfers nog niet gepubliceerd bij afsluiting van deze tekst*) was er naar verluidt een nieuwe groei van 6%

Chris Jonckheere, marketing-directeur van Syntra West:

“De groei van onze activiteiten beantwoordt aan een toenemende behoefte, in klassieke langlopende opleidingstrajecten, gericht op specifieke beroepen en bekwaamheden. Maar ook in de kortlopende opleidingen, meestal in partnership met bedrijven, zijn we innoverend in het aanboren van nieuwe doelgroepen en marktniches. Naast de merknaam Syntra West opereren we binnen de bedrijvenmarkt ook via de merknamen Escala (voor non- en social profit), SBM (Syntra voor Bedrijf en Medewerkers) en EVW (Eigentijds Vlaams Wijninstituut).

Dat alles zorgde voor een significante verschuiving binnen onze productgroepen van 70% aandeel aan onderwijstrajecten en 30% bedrijfsopleidingen tien jaar geleden, naar de huidige situatie van 50%-50%.”

Destrooper...

Algemeen directeur Johan De Neve: “ Uit een marktonderzoek is gebleken dat de naambekendheid van onze organisatie bij de West-Vlaamse bedrijven 95% bedraagt. Wij zijn dus voor de opleidingsmarkt wat de bekende firma Destooper is voor de ‘lukken’... Wij hebben een unieke positie in het KMO-segment en dan vooral bij de bedrijven die niet beschikken over een eigen HR-dienst.

Ons einddoel als opleidingsspecialist is de economische

emancipatie van onze samenleving. Dit onder het motto: ‘iedereen leert’. In het aanbod aan opleidingen voor particuliere beroepsaspiranten hebben we al langer een stevige positie. In het andere luik, de opleiding en aanvullende dienstverlening voor de bedrijven, gaan we steeds dieper. De grote uitdaging is om dat te doen tegen kostprijs.”

Provinciebestuur speelt cruciale rol

Syntra West heeft niet enkel een dominant marktaandeel binnen West-Vlaanderen maar ook een bijzondere positie binnen het ganse Vlaamse opleidingslandschap.

Johan De Neve: “Met ruim 200 eigen medewerkers en 3.500 freelance praktijkdocenten zijn we ruim twee keer zo actief en dubbel zo groot als de nummer 2 in Vlaanderen, dat is Syntra Limburg dat 100 medewerkers telt. Ook onze sterk gedecentraliseerde werking met onze 6 campussen verspreid over gans de provincie, is uniek. De andere Syntra’s doen het met maximum 3 vestigingen per provincie.

Belangrijk en cruciaal hierbij is ons partnership met de

Provincie West-Vlaanderen. Die is na de Vlaamse overheid onze grootste subsidiebron, goed voor 1,2 miljoen euro per jaar. Precies deze provinciale toelage maakt dat we ook onze kleinere vestigingen in **Veurne, Ieper en Oostende** kunnen handhaven. Maar ook dat we dieper en breder kunnen gaan in ons opleidingsaanbod dan bij onze collega’s het geval is. Onze formule is uniek: met eenvoudige ingrediënten maken we gespecialiseerde gerechten. Ook dat is een vorm van innovatie.”

» www.syntrawest.be



Vlnr. Johan De Neve - algemeen directeur, Chris Jonckheere - directeur marketing



“ Ons partnership met de Provincie West-Vlaanderen maakt dat we ook onze kleinere vestigingen in Veurne, Ieper en Oostende kunnen handhaven.”



Investing van 4 miljoen euro versterkt kenniscentrum in vulvliestechnologie

Libeltex licht tipje van de luier

Libeltex uit Meulebeke, producent van technisch en smart textiel investeerde 4 miljoen euro in de uitbreiding van zijn productie van absorptielaagjes voor luiers. Hiermee versterkt de West-Vlaamse dochter van de Duitse groep TWE zijn positie als kennis- en productiecentrum in absorptietoepassingen.

Industrieel gefabriceerde luiers zijn de jongste jaren niet enkel dunner en milieuvriendelijker geworden maar ook performanter (meer absorberend). De

Inzetten op innovatie

Libeltex is in 1945 opgericht door de familie Libeert als de zoveelste omschakeling van een vlashandelsactiviteit en produceerde

en vervolgens aan elkaar gehecht. De vulvliezen van Libeltex steunden oorspronkelijk op uiteengerafelde textielvodden, maar hebben vandaag vooral polyester als basisgrondstof.

Naast de ontwikkeling van een revolutionair concept voor de luiers, is het O&O-team in Meulebeke ook in de weer rond innovatieve isolatieproducten met akoestisch en thermische eigenschappen voor de bouwsector en rond fijnere en performantere filterproducten uit de HVAC-markt. Voor de automobiellindustrie sleutelt Libeltex aan concepten die de wagen lichter en geluidsarmer maken.

West-Vlaamse topman

De familie Libeert verkocht het bedrijf in 1979 aan de Britse multinational British Vita. Die kwam recent in ademnood als gevolg van de bankencrisis en sluisde Libeltex, samen met zijn zusterbedrijven in Frankrijk, Zweden en Engeland, in de zomer van 2012 door naar de Duitse groep TWE. TWE is één van de 10 grootste producenten van non-woven toepassingen in de wereld en wordt geleid door West-Vlaming **Wim Warnier**.



vlr: **Jorg Ortmeier** (COO van TWE Group), **Ignace Vansteenkiste** (Plant Manager Libeltex), Vlaams minister-president **Kris Peeters** en **Wim Warnier** (CEO TWE Group).

West-Vlaamse specialist Libeltex speelt hierin een vitale rol met de ontwikkeling en fabricatie van een nieuwe generatie absorptielaagjes. Die komen vanuit de fabriek in Meulebeke terecht in 5 miljard luiers die geproduceerd worden door de industriële klanten van Libeltex.

Met een investering in een volautomatische nieuwe lijn met spoeling en snijmachines verhoogt de onderneming zijn capaciteit en zijn rentabiliteit binnen een competitieve wereldmarkt.

lange tijd vooral vulmaterialen voor matrassen en meubelen. De jongste 10 jaar diversifieert de onderneming naar innovatieve nicheproducten met een hogere toegevoegde waarde. Een innovatieteam van 10 medewerkers doktert nieuwe toepassingen uit inzake non-woven textiel. Non-woven of vlies is een categorie textielmaterialen die noch geweven noch gebreid is. In tegenstelling tot de klassieke fabricage van een textieldoek wordt dus geen garen gebruikt, maar wordt het materiaal rechtstreeks als vezel of filament in een vlies afgelegd

De fabriek in Meulebeke realiseert 60 miljoen euro omzet en de jongste uitbreidingsinvestering draagt bij tot een lichte opvering van de tewerkstelling. Die was in 2013 gereduceerd van 235 naar 220 vaste medewerkers. Moederbedrijf TWE genereert 300 miljoen euro omzet met 1.100 werknemers en negen productievestigingen.

Vlaams minister-president **Kris Peeters** omschreef Libeltex, bij zijn bezoek aan de nieuwe installaties in Meulebeke, als een model voor het concept 'fabriek van de toekomst'...

www.libeltex.com.



Tweede jeugd voor de West-Vlaamse bedrijvencentra

Jan Bart Van In

De zeven West-Vlaamse bedrijvencentra hebben na een kwarteeuw activiteit als 'broedplaats' van circa 900 jonge bedrijven, het stadium van 'maturiteit' bereikt. Ze verruimen nu hun focus en banen nieuwe paden in een competitieve omgeving waarin het aanbod aan infrastructuur voor starters toeneemt.

De West-Vlaamse bedrijvencentra (BC), gelinkt met de POM West-Vlaanderen, zijn een belangrijke hefboom voor startende bedrijven en zelfstandigen die nood hebben aan betaalbare en aangepaste infrastructuur, faciliteiten en begeleidende diensten. Het concept van de bedrijvencentra werd gelanceerd in 1983 en steunt op een samenwerking tussen overheid en de lokale private sector via lokale zelfstandige uitbatingsvennootschappen. De zeven West-Vlaamse centra bieden vandaag ruim 15.000 m² aan ateliers, kantoren en doorgangsgebouwen. Einde 2013 waren daarin 132 bedrijven actief met samen 310 medewerkers. In de jongste 25 jaar vonden bijna 900 bedrijven een tijdelijk onderkomen in deze infrastructuur. Het DNA van die gebruikers is de jongste jaren evenwel gewijzigd en dat maakt dat de bedrijvencentra hun aanbod diversifiëren. Dat blijkt uit een interview met de directeurs van de bedrijvencentra van Brugge, Kortrijk en Waregem.

Jimmy Vantilborgh, directeur BC Brugge: "Oorspronkelijk richtten de BC's zich quasi uitsluitend

tot startende ondernemingen. Doorheen de jaren is ons accent echter meer en meer verschoven in de richting van 'nieuwe activiteiten'. Die worden opgezet door zowel beginnende als bestaande ondernemingen en dat kunnen bovendien ook ondernemingen van buitenlandse origine zijn, zoals spin-offs en filialen van multinationals. Van de 132 bedrijven die einde 2013 operationeel waren in een West-Vlaams BC, kunnen we 59% catalogeren als starters en groeiers, 30% als gevestigde (meer mature) bedrijven en 12% onder de noemer van filiaal van grotere Belgische of buitenlandse bedrijven. Zo biedt BC Brugge bijvoorbeeld momenteel onderdak aan TS LNG Belgium, het Belgische filiaal van de joint venture tussen het Italiaanse Techint



vlr: **Jimmy Vantilborgh** (directeur BC Brugge), **Marleen Goossens-Demuynck** (directeur BC Waregem), **Pol Huysentruyt** (directeur BC Kortrijk) (foto Patrick Holderbeke)

en het Spaanse Sener, dat instaat voor de realisatie van de uitbreiding van de LNG-terminal in Zeebrugge."

Flexibel aanbod

Pol Huysentruyt, directeur BC Kortrijk: "Het Bedrijvencentrum Regio Kortrijk was in 1983 het eerste bedrijvencentrum in Vlaanderen en is één van de leading BC's. De aard van de bedrijven die wij huisvesten, is in de loop der jaren gewijzigd. De echte productiebedrijven tekenen vandaag nog amper voor 10% van onze klanten, terwijl het aandeel van de dienstensector

verder toeneemt. Van de 132 ondernemingen die einde 2013 opereerden in de zeven West-Vlaamse BC's, was ruim 30% actief in groothandel, 15% in ICT en 10% in consulting. Dat maakt dat wij ons aanbod en onze infrastructuur aanpassen en diversifiëren op maat van de klanten. Dit onder meer met ateliers, kantoren, logistieke ruimtes en ook doorgangsgebouwen voor gebruikers die behoefte hebben aan grotere ruimtes. Recent hebben sommige BC's specifieke entiteiten opgezet voor creatieve starters en maken we ook ruimte vrij voor nieuwe formules zoals de flex-kantoren die drempel-

verlagend inspelen op de vraag naar plekken voor co-working. Onze flexibiliteit vertalen we ook in de ultrakorte termijnen voor het opzeggen van de huur van de lokalen en in ons keuzeaanbod qua dienstenpakket, waaronder een meertalige secretariaats-service, telefoonpermanentie, onthaal, vergaderaccommodatie, up-to-date internetarchitectuur, kopie- en printfaciliteiten. Niet onbelangrijk zijn het bedrijfsadvies en de begeleiding van de starters door de manager van het BC en van specialisten uit zijn netwerk (waaronder de POM West-Vlaanderen)."

”Oorspronkelijk richtten de BC's zich quasi uitsluitend tot startende ondernemingen. Doorheen de jaren is het accent echter meer en meer verschoven in de richting van 'nieuwe activiteiten'”

Investerings troef

Marleen Goossens-Demuynck, directeur BC Waregem:

"Gans deze vernieuwde constellatie maakt dat we de jongste jaren ook aanzienlijk hebben geïnvesteerd in uitbreiding en aanpassing van de infrastructuur en in de modernisering van de aangeboden hulpmiddelen en diensten. Voor de periode 2010-2013 gaat het over een investering van **2,35 miljoen euro** voor gans West-Vlaanderen. BC Waregem investeert in 2014 in extra kantoren en in een nieuwe ruime vergaderzaal

van 80 m² op de huidige site van het bedrijfscentrum. In een tweede fase bouwen we een aantal loodsen van 350 m² per entiteit op de site Groenbek in Waregem, dat is op 2 km van het huidige bedrijfscentrum.

De totale investering voor deze dubbele operatie bedraagt circa 1 miljoen euro en wordt gerealiseerd met eigen middelen. De schitterende ligging bij de oprit/afrit E17 op de as Rijsel-Gent



vlr: **Marleen Goossens-Demuynck, Jimmy Vantilborgh, Pol Huysentruyt** bij de installaties van CTC Benelux in het BC van Kortrijk (foto Patrick Holderbeke)

Het mag duidelijk zijn dat de West-Vlaamse bedrijfscentra (ondanks de toegenomen concurrentie) springlevend zijn en een excellent en attractief instrument blijven voor het huisvesten en begeleiden van starters en groeiers."

» www.bcwestvlaanderen.be

Revor Bedding investeert in Hongarije en in West-Vlaanderen

De West-Vlaamse groep Revor-Jaritex, producent van textiel en uitrusting voor slaapcomfort, investeert 1 miljoen euro in de uitbreiding van de fabriek Medal Hongarije, waarin zij voor 50% participeert. De combinatie West-Vlaanderen-Hongarije vormt een strategisch complementaire alliantie.

Ondernemer **Jan Maes** (42) uit Kortrijk begon zijn loopbaan in de matrassensector bij **Latexco**, het bedrijf van zijn oom Luc Maes in Tielt. In 2001 nam hij Revor uit Meulebeke over, een producent van matrassen en boxsprings. Vandaag leidt Jan Maes een cluster bedrijven actief in slaapcomfort via de productie van matrassen, boxsprings, dekbedden en hoofdkussens.

Jaritex uit Ingelmunster (overname uit 2009) is actief in het lagere en middensegment van de markt, **Revor** in het midden- en hogere gamma en **Styldecor** uit Lauwe (in 2008 overgenomen en in 2012 opgeslorpt door Revor) in het premiumsegment. Einde 2012 kocht Jan Maes een participatie van 50% in Medal Hongarije, het bedrijf dat de familie Vandendriessche (Zit-Idee) uit Bornem in 2005 opstartte voor de productie (op commissiebasis) van boxsprings.

De groepsomzet van de West-Vlaamse-Hongaarse matrassenalliantie bedraagt 40 miljoen euro. In Ingelmunster en in Meulebeke zijn samen een 130-tal mensen aan het werk. De fabriek in Hongarije telde einde 2013 een 100-tal medewerkers, maar de nieuwe investering daar genereert een verdubbeling van de

capaciteit en een extra tewerkstelling van 50 mensen.

Afgevaardigd bestuurder Jan Maes: "Ook in onze twee West-Vlaamse productievevestigingen blijven we investeren, onder meer in nieuwe machines, in een nieuwe showroom en in IT-infrastructuur. Hier focussen we op matrassen terwijl Hongarije zich toelegt op de productie van boxsprings.

De hoge productiviteit, de aanzienlijk lagere loonkost in combinatie met het grote reservoir aan vakbekwame arbeidskrachten en de grote flexibiliteit van de mensen in Hongarije, zorgt ervoor dat we hoogwaardige producten aan schappelijke prijzen met een korte levertermijn kunnen aanbieden.

Hongarije staat volledig in voor de R&D van de boxsprings. In België zijn een 6-tal mensen betrokken bij de R&D voor de matrassen."

Hoe slagen Revor en Jaritex erin om tijdens de jongste crisisjaren te blijven groeien in omzet en in tewerkstelling?

"Creativiteit en innovatie staan bij ons centraal en laten ons toe om ook in uitdagende tijden vooruit te gaan. We spuwen als het ware modellen en innovaties... Zo hebben we recent, in samenwerking met een leverancier, Innergetic 2.0 gelanceerd, de best ventilerende latexmatras. We zijn ook steeds op zoek naar nieuw talent."

» www.revor.be



Thermote & Vanhalst verwelkomt president Obama in Waregem

Thermote & Vanhalst (TVH), de West-Vlaamse wereldspeler op het gebied van 'material handling' zorgde voor een opmerkelijke marketingstunt tijdens het bezoek van de Amerikaanse president Obama aan de Amerikaanse militaire begraafplaats in Waregem op 26 maart jongstleden. Het bedrijf plaatste op zijn site, gelegen langs de E17 in Waregem, een ledwall van 5 meter breed en 2,5 meter hoog, bovenop twee containers. Het volumineuze scherm toonde een beeld van een heftruck met de vraag: 'Need a lift, President Obama?'

TVH is een belangrijke actor op de internationale markt van de verkoop, de verhuring, het onderhoud en de herstelling van vorkheftrucks, hoogwerkers en onderdelen. Het bedrijf heeft met



1.200 medewerkers en in thuisbasis Waregem is de onderneming ook zeer bedrijvig rond sociale tewerkstelling via diverse enclaves van beschutte werkplaatsen.

» www.tvh.com

zijn tweede hoofdkantoor in Olathe en met vijf distributiecentra in de USA (Mira Loma, Grayslake, Harrisburg, Duncan en Shreveport) ook nauwe banden met Amerika. TVH realiseert bijna 20% van zijn groepsomzet (was circa 900 miljoen euro in 2013) op de Amerikaanse markt. Van de ruim 3.800 medewerkers van TVH wereldwijd, zijn er 750 actief in de Verenigde Staten. In ons land is Thermote & Vanhalst werkgever voor circa



VIVES/BRUGGE BUSINESS SCHOOL IN ASSOCIATIE MET KU LEUVEN

Betaalbare managementopleidingen van hoogstaande kwaliteit

Brugge Business School organiseert niet zomaar managementopleidingen. Het doet dat vanuit een duidelijke visie. Als u een opleiding volgt, wilt u uw carrière verder uitbouwen of een nieuw elan geven. En daar is het ons om te doen. Wij zijn enkel tevreden als u er beter van wordt.



Een waaier van troeven

Als u aan een opleiding deelneemt, kan u niet alleen uw kennis uitbreiden. Wij hebben meer voor u in petto. U leert de praktijk van binnenuit kennen, leert vaardigheden aan en heeft de mogelijkheid om te netwerken. Op die manier blijft u een stap voor en verkrijgt u alle elementen om uw succesvolle carrière verder uit te bouwen.



Up-to-date en bruikbare informatie

In de opleidingen schotelen we u een ideale mix voor van theoretische invalshoeken en praktische inzichten die u meteen in de dagdagelijkse praktijk kan toepassen. Bij het opstellen van de programma's worden specialisten uit het bedrijfsleven betrokken. Zo bent u er zeker van dat de informatie up-to-date is en inspeelt op de behoeften van de hedendaagse managers. De opleidingen vinden meestal plaats op vrijdagavond of zaterdagmorgen. Handig omdat de studenten zich overdag volop op hun carrière kunnen blijven concentreren.

Kwalitatief en competitief

Brugge Business School doet het goed in eigen streek. Maar ook meer en meer managers uit andere provincies vinden de weg naar onze opleidingen. En dat is niet toevallig. Welke manager is immers niet geïnteresseerd in kwalitatief hoogstaande cursussen aan heel competitieve prijzen.

Opleidingen

Volgende opleidingen worden aangeboden: Fiscale Wetenschappen, Accounting & Controlling, Financieel Management, Vennootschapsrecht, Supply Chain Management, Vermogens- en successieplanning, Cultuurmanagement, Bedrijfsmanagement, HR, Internetmarketing, Douane & Accijnzen en Social Profit.

Informatie Brugge Business School:

Gilbert Van Nieuwenhuyze: Directeur Brugge Business School
Ann Maeckelberghe: coördinator Brugge Business School
Nikolas Cloet, studiegebiedcoördinator Brugge Business School
e-mail: info@bruggebusinessschool.be
0495 321 485 en 050 305 192

› www.bruggebusinessschool.be

Christiaens Computer Service (Zonnebeke) gaat voor volgende groeifase met nieuwe vestiging

Christiaens Computer Service nam eind 2013 een nieuw en modern gebouwencomplex in gebruik in Zonnebeke met 1.500 m² oppervlakte en veel licht en ruimte voor de 30 medewerkers. Met deze investering van 3 miljoen euro legt de West-Vlaamse ICT-specialist de basis voor een nieuwe kwalitatieve groeifase.

Christiaens Computer Service nv, opgericht als bvba in 1982 door burgerlijk ingenieur **Marc Christiaens**, startte zijn 32^{ste} levensjaar in een minimalistisch en tegelijk comfortabel nieuw onderkomen met landschapsburelen in de Passendalestraat 199 in Zonnebeke. De oude vestiging werd hierbij ingekapseld in de nieuwbouw. De onderneming levert hoogwaardige informatica-oplossingen die de bedrijfsprocessen van de kmo's helpen automatiseren. Het palmares telt ruim 400 klanten, waarvan 70% uit West- en Oost-Vlaanderen.

Bedrijfsleider Marc Christiaens:

"Vanaf het begin werd de klemtoon gelegd op het aanbieden van totaaloplossingen en het nemen van de eindverantwoordelijkheid voor de goede werking van de informaticatoepassing. Onze missie luidt: 'We make technology work'. Onze drie basisprincipes zijn: een pragmatische aanpak die de eenvoud van de bedrijfsprocessen respecteert, een full-service verlening waarbij hardware, software en diensten

geïntegreerd worden en een sterk partnership met onze leveranciers die marktleider zijn in hun domein.

Een geslaagde automatisering wordt steeds voorafgegaan door een grondige analyse. Eerst worden alle bedrijfsprocessen onder de loep genomen zodat daarna de klant perfect kan geadviseerd worden over software en hardware. Na de analyse volgt de implementatie. Christiaens Computer Service realiseert zowel geïntegreerde oplossingen voor bedrijfsbeheer, als e-business en netwerkoplossingen."

Waarin is uw bedrijf gespecialiseerd? Leggen jullie je als ICT-dienstverlener toe op sommige bedrijfssectoren of op sommige specifieke toepassingen?

"Uiteraard gebruiken wij de standaardproducten van Microsoft zoals Windows, Exchange, Office en Sharepoint. Onze core activiteit is evenwel **Microsoft Dynamics NAV**. Dit is een standaard ERP-pakket van Microsoft dat alle bedrijfsfunc-

tionaliteiten integreert in één systeem en waarop al onze implementaties gebaseerd zijn. Op basis van dit systeem hebben we zelf diverse 'add-ons' ontwikkeld zoals **BoCount Dynamics** dat zich richt op accountants en op toepassingen voor productie en distributie. Naast software (goed voor circa 80% van onze omzet) hebben we ook een infrastructurafdeling."

Uw omzet in ook in de jongste crisisjaren opmerkelijk sterk gestegen van 4,7 miljoen euro in 2010 naar 7 miljoen in 2013. De tewerkstelling klom mee op van 20 naar 30

medewerkers. Wat is de motor van deze groei?

"Onze aanwezigheid in de markt wordt meer en meer gewaardeerd en onze naam bekendheid neemt toe. Vooral onze Microsoft Dynamics NAV oplossing slaat aan bij de klanten. De belangrijkste reden is echter de intrede in het bedrijf van mijn twee zonen **Alexander** (sinds 2004) en **Olivier Christiaens** (sinds 2006). Olivier neemt het commerciële luik voor zijn rekening, terwijl Alexander zich voornamelijk toelegt op de supervisie van de ontwikkeling en de



Oprichter **Marc Christiaens** in het midden, geflankeerd door zijn zonen **Alexander en Olivier Christiaens**

implementatie van de systemen.

Naast onze eigen organische groei zijn we ook op zoek naar de acquisitie van bedrijven met eenzelfde filosofie.

De ambitie voor de komende jaren is een jaarlijkse groei met dubbele cijfers.

Dat vertaalt zich in de aanwerving van 1 à 2 personen per jaar. De inlooperperiode voor nieuwe medewerkers bedraagt immers al snel meer dan een jaar. Ons nieuwe gebouw is een troef voor ons groeipad, de nuttige oppervlakte (1.500 m²) is meer dan verdubbeld en biedt plaats tot 50 personen.

In onze keuze om op dezelfde locatie te blijven, hielden we rekening met de woonplaats van onze meeste medewerkers. Visualiteit is voor ons niet zo belangrijk, de kwaliteit van onze producten wel. Ons Q-For label voor zowel opleiding als advies is hiervan het bewijs."

» www.christiaens.net



Libeco: de verleidingskracht van ecologisch linnen

Libeco-Lagae nv uit Meulebeke, één van de grootste linnenweverijen van Europa, drijft zijn ecologische strategie verder met de lancering van een nieuwe innovatieve collectie biologisch linnen onder het merk **Libeco Organic**.

Libeco opereert sinds 1997 als het fusiebedrijf van twee Zuid-West-Vlaamse weverijen: Libeco met een voorgeschiedenis sinds 1864 en Lagae Linens met roots tot in 1858. De onderneming met zijn familiale aandeelhouders is vandaag Belgisch marktleider in vlasverwerking en ontplooit een breed gamma aan toepassingen van hoogwaardig vlaslinnen. Met een omzet van 35 miljoen euro, goed voor een jaarlijkse productie van circa 5 miljoen m² textiel, via een machinepark van 65 weefgetouwen en met 190 medewerkers, behoort de specialist uit Meulebeke tot de Europese top drie in zijn sector.

Sarah Popelier, communicatie- en marketingmanager van Libeco: "Wij opereren met twee afdelingen: *Libeco Fabrics* weeft linnen stoffen voor de professionele markt en dat voor sectoren als meubelbekleding, decoratiestoffen en gordijnen, kledij en technisch textiel.

Libeco Home verdeelt onder eigen merknaam afgewerkte linnen producten: bed-, tafel- en keukenlinnen, accessoires, linnen tassen en tapijten.



De laatste twee jaren werken we intensief aan een ecologisch plan. Halfweg maart 2014 bereikte Libeco hierin een mijlpaal en produceren wij volledig CO₂-neutraal op de site in Meulebeke. In die context pakken we in primeur ook uit met een collectie biologisch linnen waarvan het volledige productieproces is gecertificeerd met de Global Organic Textile Standard (GOTS),

wat de meest ecologische en sociaal verantwoorde fabricatie garandeert."

Libeco positioneert zich in het hogere segment van de markt en haalt 85% van zijn omzet uit export naar een 80-tal landen, waarvan 30% naar de Verenigde Staten.

Hoe slaagde Libeco er als textielbedrijf in om ook in de jongste crisisjaren stand te houden en op een rendabele manier te blijven produceren in eigen land?

Bedrijfsleider Raymond

Libeert: "Door in te zetten op productinnovatie en te blijven investeren in productiviteit en logistiek. Ook door te diversifiëren en niches op te zoeken. We speuren continu naar nieuwe markten en bereiken zo een grote geografische spreiding. Wij houden stand, maar dat belet niet dat er dringend fundamentele ingrepen nodig zijn in ons bestel om de loonlast en de loonwag te doen dalen. Zeker als we onze industriële tewerkstelling op peil willen houden."

► www.libeco.com

LIBECO
BELGIAN LINEN
— 1864 —

Daenens wordt via Makkie nr 1 in dienstencheques

Group Daenens uit Brugge, de koepel boven dienstenchequebedrijf DienstenAanHuis, neemt collega **Makkie cvba** uit Kortrijk over. Makkie is opgericht in 2004 als invoegbedrijf met stevige wortels in de sociale economie (Kanaal 127) en is werkgever voor 843 (grotendeels deeltijdse) huishoudhulpen en 23 bedienden. De organisatie opereert met 10 kantoren en 2 strijkateliers verspreid over West-Vlaanderen en behoort tot de vier grootste onafhankelijke spelers in deze sector in onze provincie. Makkie realiseerde in 2012, 15,2 miljoen euro omzet (+5,8%) met ruim 6.000 klanten maar kampt al enkele jaren met rode cijfers. Die situatie, als gevolg van de hoge loonkosten, de hoge afschrijvingen van goodwill en de zware investering in gebouwen, leidde tot diverse herstructureringen bij het dienstenchequebedrijf. Dit onder leiding van het management van de Nederlandse dienstenmultinational Vebego, die sinds 2010 de grootste aandeelhouder is van Makkie. In een streven naar extra schaalgroottes nam Makkie, in april van 2013, nog de activiteiten en de 35 huishoudhulpen

over van het noodlijdende dienstenbedrijf Budget Solutions uit Nieuwpoort. Voor Vebego is verder investeren in Belgische dienstenchequebedrijven niet langer strategisch en dat was het signaal voor een verkoopscenario bij Makkie. Overnemer Groep Daenens groeit met deze operatie door naar een leidinggevende positie in de West-Vlaamse dienstencheque-economie. De holding boven DienstenAanHuis uit Brugge nam eind vorig jaar ook al **Your Freetime** uit Kortrijk (de West-Vlaamse nr. 8 over) en de activiteiten en medewerkers van het dienstenchequebedrijf van het **OCMW van Ingelmunster**. In februari van dit jaar zette ondernemer **Nico Daenens** ook zijn schouders onder het noodlijdende dienstenchequebedrijf **DCI** van het **PWA van Izegem**. Door deze snel opeenvolgende manoeuvres klimt Group Daenens op naar een bedrijvencluster met 2.800 medewerkers en met kantoren over bijna gans Vlaanderen, samen goed voor 20.000 klanten-gezinnen.

► www.dienstenaanhuis.be

In memoriam Dirk Sanders



De redactie en de redactieraad van West-Vlaanderen Werkt, de raad van bestuur en medewerkers van WES, betreuren het overlijden van oud-collega Dirk Sanders, overleden in Gent op 21 januari 2014.

Dirk Sanders was vele jaren lang hoofd van de afdeling Externe Relaties, Documentatie en Informatie bij de GOM West-Vlaanderen en WES en in die hoedanigheid ook de redactiesecretaris en bezieler van ons tijdschrift West-Vlaanderen Werkt.

Dirk Sanders is geboren in Brugge op 26 maart 1928, studeerde eerst voor sociaal assistent in Heverlee en later als licentiaat politieke en sociale wetenschappen aan de Universiteit Gent.

In november 1963 trad hij in dienst bij WER-WES nadat hij eerder had gedoceerd aan de sociale school in Heverlee en in dienst was bij het ACV en vervolgens het ACW in Brussel (1953-1963).

Dirk Sanders behartigde bij WES en GOM onder meer de redactie van West-Vlaanderen Werkt in opvolging van Julien Pattyn, de latere directeur van de West-Vlaamse intercommunales (vandaag wvi).

Hij volgde het sociaaleconomische leven van de provincie op de voet, nam dagelijks uitgebreid de kranten door, doorkruiste West-Vlaanderen op zoek naar economisch nieuws, was steeds aanwezig op persconferenties, ging op bezoek bij bedrijfsleiders en volgde elke donderdag de provincieraad van West-Vlaanderen. Kennis delen was één van zijn drijfveren.

Dirk Sanders genoot sinds 1 april 1993 van zijn pensioen maar bleef actief als freelance journalist voor het vaktijdschrift De Bouwkroniek. Hij was verder ook gebeten door geschiedenis en klassieke muziek, speelde piano, zong in een koor en was lange tijd voorzitter van het Sint-Lukaskoor.

Wij blijven hem herinneren als een zeer gedreven en verdienstelijke collega, spilfiguur en mentor van West-Vlaanderen Werkt, maar ook als een echte bourgondiër, een man met veel levenskwaliteit en een grote dosis humor.

› Leefbaarheidsonderzoek stad Gent afgerond



In 2013 voerde WES de vierde editie van de Gentse **leefbaarheidsmonitor** uit. Met deze leefbaarheidsmonitor wil de stad Gent inzicht krijgen in de kwalitatieve beleving van de Gentse inwoners aangaande de leefbaarheid van hun buurt en stad. Omdat die leefbaarheid niet louter door cijfers en objectieve gegevens te achterhalen is, en omdat de stad Gent belang hecht aan de mening van zijn inwoners, werd een grootschalige bevraging omtrent dit thema georganiseerd.

In een schriftelijke enquête gaven ongeveer **2.400** Gentenaars hun mening over verschillende facetten van leefbaarheid in hun buurt: woningkwaliteit, kwaliteit van de woonomgeving, buurtbinding, veiligheid, aanwezigheid van voorzieningen (winkels, openbaar vervoer...), kwaliteit van de sociale relaties, relatie tot de Stad ...

Aan de hand van de resultaten kan de stad Gent nagaan in welke deelgebieden van de stad ze de leefbaarheid nog kan verbeteren, en op welk vlak. Ook de evolutie van de leefbaarheid sinds 2002 werd in kaart gebracht.

De resultaten van de huidige meting zijn onder meer nodig voor het aanreiken van een aantal indicatoren in het kader van het planlastdecreet, alsook voor het aanreiken van omgevingsindicatoren als context bij het uitschrijven van het beleid.

› Voor meer informatie, contacteer **Tanja Termote** tanja.termote@wes.be, 050 36 71 35 of **Lieselot Denorme** lieselot.denorme@wes.be, 050 36 67 74

› Zijn Vlaanderen en Brussel een aantrekkelijke bestemming voor meetings en congressen?



Hoeveel meetings en congressen vinden er plaats in Vlaanderen-Brussel? In welke mate vinden deelnemers Vlaanderen-Brussel een aantrekkelijke bestemming voor meetings en congressen? Wat is de economische impact van de meetingindustrie in Vlaanderen-Brussel?

Aan de hand van een nieuw onderzoek in opdracht van **Toerisme Vlaanderen** kan **WES** hier een antwoord op geven.

Het onderzoek bestaat uit verschillende onderdelen:

1. Een kwantitatieve bevraging van 1.000 verantwoordelijken voor het organiseren van meetings/congressen in eigen land, de buurlanden en de Verenigde Staten en van 200 verenigingen en organisaties gevestigd in Brussel
2. Gesprekken met ruim 20 meetingexperten

3. Een kwantitatieve bevraging van het aanbod in Vlaanderen-Brussel (hotels, congrescentra, special venues en ander logies)
4. Een bevraging van 750 deelnemers aan meetings en congressen hier in Vlaanderen-Brussel

De conclusies van elk van deze onderdelen monden uit in een SWOT-analyse die de basis vormt voor aanbevelingen naar de opdrachtgever toe.

Het rapport van dit onderzoek wordt afgerond tegen de zomer van 2014.

› Voor meer informatie, contacteer **Anne Verhaeghe** anne.verhaeghe@wes.be, 050 36 71 42

› Welke nieuwe invulling voor het militair domein Reigersvliet te Leopoldsburg?



Gedesaffekteerde militaire domeinen zijn sites met tal van ontwikkelingsmogelijkheden. Ter hoogte van **Leopoldsburg** komen vier domeinen, waaronder het militair domein **Reigersvliet**, in aanmerking voor een herbestemming.

De opdrachtgever **Limgrond.be**, het autonoom provinciebedrijf voor het ontwikkelen van het provinciaal ruimtelijk beleid, wenst te onderzoeken hoe zij een actieve rol kan spelen in de transformatie van deze sites. Deze operatie geeft een invulling aan het wenselijke ruimtelijk beleid van de provincie Limburg. Voor het militair domein Reigersvliet (circa 57,6 ha) heeft de provincie Limburg een masterplan laten opmaken. Dit masterplan voorziet in een gemengde stedelijke ontwikkeling rondom wonen, toerisme/recreatie en bedrijvigheid.

WES voert deze studie uit en onderzoekt de financiële haalbaarheid en marktmatige realiseerbaarheid van de ruimtelijke programma's vooropgesteld in het masterplan. Dat gebeurt in samenwerking met **MOPurbandesign** uit Oostende en **Stadim** uit Antwerpen.

De haalbaarheidsstudie moet toelaten om:

- › de realiseerbaarheid van de programma's geheel of gedeeltelijk te evalueren en waar nodig bij te sturen;
- › strategische beslissingen te nemen omtrent de positionering van Limgrond in de realisatie van dit project door onder andere inzicht te verschaffen in de residuele grondwaarde;
- › het programma voor de site concreter te maken en verder te verfijnen.

› Voor meer informatie, contacteer Pascal Steeland
pascal.steeland@wes.be, 050 36 71 47

› Potentieelonderzoeken: welk nieuw leven in de winkel...?



Stel, er komt een handelspand leeg te staan en je overweegt om er bijvoorbeeld een supermarkt te starten, maar je bent niet zeker of dit wel de goede locatie is. Dan kan je terecht bij WES.

WES voert reeds sinds enkele jaren potentieelonderzoeken uit, waarbij wordt nagegaan wat het omzetpotentieel is van een bepaald soort winkel, zoals een supermarkt, op een bepaalde locatie.

Hierbij houden we rekening met de lokale bevolking en hun inkomen, de koopstromen (doen de inwoners hun inkopen nu voornamelijk binnen of buiten de gemeentegrenzen?), de concurrentie en de afstand tot de locatie.

Deze methodologie werd al meermaals succesvol toegepast voor zowel grote retailers als kleine zelfstandigen uit de sectoren voeding, textiel, binnenhuisinrichting, ...

› Voor meer informatie, contacteer Pascal Steeland
pascal.steeland@wes.be, 050 36 71 47

BEN JIJ AL FAN

van West-Vlaanderen?

Nieuws van de provincie over de meest uiteenlopende beleidsdomeinen, achtergrondinfo, beslissingen van de provincieraad en nog zoveel meer, 7 dagen op 7, de klok rond via

www.west-vlaanderen.be



www.facebook.com/westvlaanderen



[@provinciewvl](https://twitter.com/provinciewvl)



www.west-vlaanderen.tv

Verhelderende brochures, toeristische routekaarten en diverse provinciale publicaties vind je in het

Provinciaal Informatiecentrum Tolhuis

Jan Van Eyckplein 2, 8000 Brugge

T 0800 20 021 (gratis nummer)

E provincie@west-vlaanderen.be

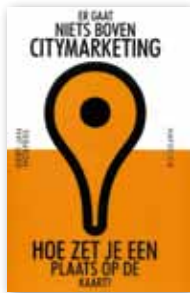
www.west-vlaanderen.be/informatiecentrum (e-shop)



west-vlaanderen
de gedreven provincie



Er gaat niets boven citymarketing: hoe zet je een plaats op de kaart



Hoogleraar city- en regiomarketing Gert-Jan Hospers verdiepte zich in de theorie en de praktijk en ging te rade bij 'Er gaat niets boven Groningen', het citymarketingplan van de stad Groningen. Wat werkt, en wat niet? Een eerste aanzet is het maken van keuzes: merkidentiteit, doelgroep en schaalgrootte bepalen. Daarna inzetten op attenderen, activeren en adviseren. Zeker weten, een handboek boordevol inzichten, voorbeelden en tips voor iedereen die zijn stad of regio succesvol op de kaart wil zetten.

Auteur: Gert-Jan Hospers
Uitgave: Uitgeverij Haystack, 2011
ISBN 978-94-61260-15-4

Citymarketing voor centrumsteden



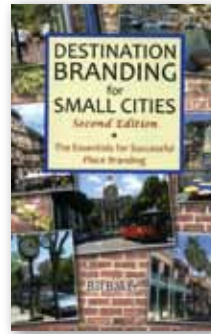
Dit handboek fungeert als een soort draaiboek over hoe citymarketing aan te pakken. Een draaiboek dat geen strikt te volgen kader of stramen oplegt, maar eerder een leidraad biedt. Naast de basisconcepten en methodieken vertaalt het ook de ervaring van het project 'Citymarketing voor de centrumsteden Helmond en Mechelen'. Deze publicatie wil een model zijn voor middelgrote centrumsteden die hun aantrekkelijkheid als locatie op hun bewoners, bedrijven en bezoekers willen versterken.

Auteurs: Ivan Landuyt m.m.v. Rik De Keyser, Katrien Bauters, Jeroen Stragier, Thom Ummels en Katrien Tylleman
Uitgave: Gemeente Helmond en de Stad Mechelen, 2008

Onze volledige catalogus vindt u op www.kennisplatformeconomie.be
Zoeken via trefwoorden: 'Citymarketing' en 'Regiomarketing' biedt u de mogelijkheid om ook andere boeken en artikels over het thema te vinden.

In deze rubriek stellen we telkens enkele titels voor uit de collectie van de WES-bibliotheek. In deze uitgave gaat het vooral om publicaties die iets te maken hebben met het dossiernummer

Destination branding for small cities: the essentials for successful place branding



Ook kleine steden hebben nood om zich te profileren en zich te onderscheiden om bezoekers, getalenteerde personen, investeringen en bedrijvigheid aan te trekken. Deze publicatie is een toolkit voor kleine steden, met minder dan 250.000 bewoners. In dit tweede boek biedt de auteur nieuwe en vernieuwde processen, advies, checklists en technieken aan. Branding in moeilijke tijden komt aan bod, alsook interessante inzichten uit de praktijk aangevuld met wereldwijde voorbeelden.

Deze principes en processen kunnen ook worden toegepast op grotere regio's.

Auteur: Bill Baker
Uitgave: Creative Leap Books, 2012
Druk : 2^{de} herziene druk
ISBN 978-0-9849574-0-8

Handmade in Brugge: stad van baanbrekend vakmanschap



De doelstelling van 'Handmade in Brugge' is de stadsprofilering bijsturen en een klimaat creëren voor baanbrekend vakmanschap, geworteld in een eeuwenoude traditie en tegelijk inzetten op creatie en innovatie. Hoe? Door de ambachtslui, rond wie het verhaal is opgebouwd, een platform en label aan te reiken en hierdoor meer zichtbaarheid te geven aan de sector. De portretten van de vijftien Handmade in

Brugge-ambassadeurs zijn het levendige bewijs dat Brugge zo veel meer is dan een pittoreske, historische plek.

Redactie : Geert Souvereyns en Ellen Vandenbulcke
Uitgave: BEN en tapis plein, 2013
Te downloaden via de site van Quartier Bricoléf of via www.kennisplatformeconomie.be

Ook het lezen waard

De muizenval: waarom de volgende crisis onvermijdelijk is



Tweehonderdvijftig jaar geschiedenis van het kapitalisme leert ons dat er wel altijd ergens een crisis was. Leren we niet uit het verleden? Waarom slaagden economen er niet in om de huidige financiële crisis te voorspellen?

In dit boek wordt stapsgewijs uitgelegd waarom de gangbare verklaringen voor de crisis niet volstaan om ons voor te bereiden op een veiligere toekomst. Blijkbaar lijdt de mens aan een hardnekkig onvermogen om te leren uit zijn fouten.

Geert Janssens analyseert de principes en oorzaken achter financiële crisissen. Hij toont aan dat een bredere kijk op deze crisis nodig is om diepliggende lessen te trekken. Daarnaast reikt hij ook een aantal tips aan om het in de toekomst beter te doen en crisissen van deze omvang te voorkomen.

Auteur : Geert Janssens
Uitgave: Davidsfonds Uitgeverij, 2014
ISBN 978-90-5826-999-7

Het fiscale plaatje achter de citymarketing

Stefaan KINDT • zaakvoerder ALASKA KORTRIJK - IEPER

Peter HACKE • zaakvoerder ALASKA BRUGGE



Stefaan Kindt



Peter Hacke

Zoals u in dit themanummer kunt lezen, dringt 'marketing' stilaan - of moeten we zeggen eindelijk - in meerdere of mindere mate door tot de steden en gemeenten. Waarom ook niet? Steden en gemeenten zijn in een aantal opzichten ook economische dienstverleners en moeten zichzelf bijgevolg ook 'verkopten'. Zij hebben daarbij het voordeel om over een aantal fiscale instrumenten te beschikken.

Het meest bekend is het voorbeeld van de aanvullende gemeentebelastingen of gemeentelijke opcentiemen. Dat is een percentage dat de gemeente heft, bovenop de federale inkomstenbelasting. De gemeenten De Panne, Knokke-Heist en Koksijde, hebben ervoor gekozen om deze op nul te zetten. Op die manier pogen zij de lasten van de gemeente niet uitsluitend buitensporig te leggen op hun inwoners, maar eerder te spreiden over alle gebruikers van de infrastructuur en diensten van de gemeente zoals tweedeverblijvers, eigenaars, ...

De 'duurste' gemeenten in West-Vlaanderen qua opcentiemen zijn

Roeselare met 8,5% en Heuvelland met 9%. In Heuvelland hadden ze recent nog de euvele moed om wedstrijden die de Kemmelberg aandoen ook te belastingen.

De meeste gemeenten zitten tussen 7 en 8% (cijfers inkomstenjaar 2012).

Naast de opcentiemen zijn sommige gemeenten erin geslaagd om de federale overheid te verleiden tot gunstmaatregelen voor hun gemeente. Zo is er bijvoorbeeld een vrijstelling voorzien voor de personenbelasting op woningen in zones voor positief grootstedelijk beleid.

Wanneer er structurele verbouwingen gebeuren aan woningen in deze gemeenten of in delen van deze gemeenten, worden

de eigenaars beloond met een zesjarige opschorting van de verhoging van hun kadastraal inkomen.

Wel te verstaan enkel voor de personenbelasting, niet voor de onroerende voorheffing.

Deze laatste komt immers grotendeels toe aan de gemeenten.

Het gaat in Vlaanderen om delen van Brussel, Gent, Antwerpen, Hasselt en in onze contreien ook Oostende.

Zo ook genieten sommige gemeenten van een verlaagd btw-tarief van 6% bij afbraak van oude sites gevolgd door heropbouw van woningen. Voor heel België is dat van



toepassing op 32 steden en gemeenten. In West-Vlaanderen gaat het om Brugge, Kortrijk, Oostende en Roeselare.

Gemeenten kunnen ook via eigen initiatieven zorgen dat hun inwoners kunnen genieten van fiscale aftrekken.

Zo kan de gemeente een 'Plaatselijk WerkgelegenheidsAgentschap' of PWA oprichten, dat de gebruikers recht geeft op een belastingvermindering.

Een PWA is een vzw opgericht door één of meer gemeenten, met als doel werklozen tewerk te stellen in jobs die niet tot het gewone arbeidscircuit behoren. De burgers of instellingen die een beroep doen op een PWA'er genieten een belastingvermindering van 30%.

Er komt echter maximaal 1.380 euro per persoon per jaar aan PWA- en dienstencheques in aanmerking voor

belastingvermindering.

De PWA'er geniet in de praktijk een belastingvrije vergoeding van 4,10 EUR per uur.

Exotische gemeentebelastingen

Tot slot zijn er de eigenlijke gemeentebelastingen. Die bestaan in de meest diverse en exotische vormen. De interessante lijst van alles wat ooit ontsproten is aan de koker van de lokale gemeentebesturen kan gevonden worden op <http://binnenland.vlaanderen.be/fiscaliteit/overzicht-belastingen-en-retributies-gemeente>. Bij het consulteren van de lijst is het niet verwonderlijk dat men het vaak heeft over "pestbelastingen".

Vermakelijkheden, privéclubs, barpersoneel, reinigen van aalputten, luxepaarden en honden, ... komen onder meer voor op die lijst. Minder onschuldig

was de gemeentebelasting op motoren en drijfkracht. Gelukkig is deze zowat overal afgeschaft omdat ze inging tegen het stimuleren van de economische activiteit.

Er is een belangrijke taak weggelegd voor de gemeenten om zorgvuldig om te gaan met deze gemeentetaksen en met belastingen in het algemeen. Zeker nu de gemeentekassen onder druk staan zou de reflex kunnen bestaan om de belastingen weer te verhogen.

Een gemeente is weliswaar een "overheid" en staat dus mee in voor het algemeen welzijn. Hetgeen echter niet belet dat het vervullen van die taak ook door een bedrijfsbril mag gezien worden.

De gemeente als 'homo economicus': een economisch wezen dat gericht is op de bevrediging van zijn behoeften op efficiënte, rationele en logische wijze. ■

skimbe



organising your office







print & copy furniture informatics

www.burocenter.be

Lieven Bouwensstraat 15 • 8200 Brugge • Tel. 050 32 04 08 • Fax 050 31 19 12

toonzaal elke werkdag open van 8u45 tot 12u00 & van 13u30 tot 17u30 (vrijdag tot 17u00)

Colofon

De artikelen in West-Vlaanderen Werkt zijn niet noodzakelijk de weergave van officiële standpunten van WES. Bij naamvermelding verschijnt de bijdrage onder de verantwoordelijkheid van de auteur.

Reproductie van of verwijzing naar één van de artikelen mag uitsluitend met correcte vermelding van auteur en bron én mits het bezorgen van een kopie aan de redactie.

Redactiecomité

Voorzitter: prof. dr. Norbert Vanhove
Rik De Keyser, Tanja Termote, Lieselot Denorme, Brigitte Declercq, Pascal Steeland, Lode Vanden Bussche

Coördinatie en eindredactie

Jan Bart Van In

Verantwoordelijke uitgever

Norbert Vanhove
Krakkestraat 3, 8200 St.-Andries (Brugge)

Advertentiewerving

Johan Bisschop
tel. 050 36 71 18 - fax 050 36 31 86
e-mail: johan.bisschop@wes.be

Oplage: 4.600 exemplaren

Redactie

WES vzw
Baron Ruzettelaan 33
8310 Brugge-Assebroek
tel. 050 36 71 36
fax 050 36 31 86
BTW BE 0408 382 668
E-mail: redactie@wes.be
www.westvlaanderenwerkt.be

Opmaak: WES

Druk: Vanden Broele Productions,
Brugge



Lid van de Unie
van de
Uitgevers van de
Periodieke Pers



ISSN=1374-6235

'West-Vlaanderen Werkt'

West-Vlaanderen Werkt is een uitgave van WES vzw.

In elk nummer brengen wij:

- sociaaleconomisch nieuws met speciale aandacht voor West-Vlaanderen;
- wetenschappelijk onderbouwde artikelen en actuele informatie voor privaat en publiek management.

Abonnement

Een jaarabonnement 2014 is gratis.
Het tijdschrift 'West-Vlaanderen Werkt' verschijnt viermaal per jaar.
Registreren kan via de website van WES:
www.wes.be

Wet op de privacy van 8/12/1992

'West-Vlaanderen Werkt' wordt u gratis toegestuurd door WES vzw. Indien uw gegevens onjuist zijn of indien u het tijdschrift niet meer wenst te ontvangen, neem dan contact met de redactie. WES deelt uw persoonlijke gegevens niet mee aan derden.

Andere WES-publicaties

Meerwaardeneconomie

'Zonder vooroordelen' - getuigenissen van West-Vlaamse organisaties over het werken met kansengroepen, 2007, 48 blz., gratis publicatie.

Regionale economie

(Ver)ken uw grens. Onderzoek naar de grensoverschrijdende bezoekersstromen in de Euregio Scheldemond, 2007, 35 blz.

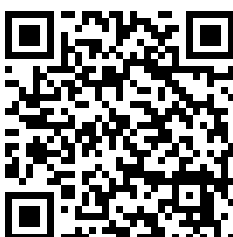
Reeks

Facetten van West-Vlaanderen

- 60 Shoppingcentra in de weegschaal. Inspiratiegids voor de toepassing van het ruimtelijke afwegingskader voor grootschalige detailhandel, 2012, 46 blz., € 30,00.
- 59 Transvisite: grensoverschrijdende koop- en bezoekersstromen tussen West-Vlaanderen en Noord-Frankrijk, 2012, 40 blz., € 30,00
- 58 Demografische veranderingen en uitdagingen voor de West-Vlaamse regio's, 2011, 120 blz., € 30,00
- 57 Economische betekenis van het agrocomplex in West-Vlaanderen, 2009, 78 blz., € 30,00
- 56 Logistieke poort West-Vlaanderen, 2008, 82 blz., € 25,00
- 55 Koopstromen in kaart, 2007, 102 blz., € 25,00
- 54 Duurzame kwaliteit voor bedrijven-terreinen, 2006, 64 blz., € 25,00

De betalende publicaties zijn btw inbegrepen, exclusief portkosten

*De volledige lijst van alle publicaties vindt u op www.wes.be/publicaties of kunt u aanvragen via info@wes.be of telefonisch via 050 36 67 70
Ook terug te vinden op www.kennisplatformeconomie.be*





www.reo.be

REO | Oostnieuwkerksesteenweg 101
B-8800 Roeselare

Tel. 051 23 12 11 | Fax 051 23 12 89
info@reo.be

Proef al onze smaken

600 ton verse en gezonde groenten en fruit. Dat is de dagelijkse aanvoer op de REO Veiling Roeselare, een grote Belgische telerscoöperatie. De REO Veiling verhandelt meer dan 60 verschillende groente- en fruitsoorten die met passie en vakkennis geteeld worden door bijna 3.000 ledenvennoten. Deze producten met een onberispelijke kwaliteit vinden in optimale omstandigheden hun weg naar de consument. Transparante voedselveiligheid, smaakvolle versheid en duurzame ontwikkelingen komen daarbij op de eerste plaats.





west-vlaamse intercommunale

publieke ontwikkelaar en beheerder van bedrijventerreinen

info

baronruzettelaan 35
8310 brugge
www.wvi.be
T +32 (0)50 36 71 71
E infoloket@wvi.be



© KLAAS VERDRU

- **ambachtelijke zones en lokale bedrijventerreinen**

- **regionale bedrijventerreinen**

- **bedrijfsverzamelgebouwen**

- **reconversie industriële panden**

- **specifieke zones zoals >**

luchthavengebonden bedrijvenzone

watergebonden bedrijvenzone

transport & distributie

detailhandelszone

kantorenzone

dienstenzone

- **gemengde stadsontwikkelingsprojecten**

