

Utrecht Science Park; activiteitenplan 2013

Algemeen

Dit plan geeft een kort overzicht van de activiteiten en doelstellingen van de Stichting Utrecht Science Park in het jaar 2013. Dit activiteitenplan sluit aan bij de strategische plannen zoals die zijn goedgekeurd in de vergaderingen van de Stuurgroep USP op 29 maart en 21 september 2012 en kortheidshalve beperken wij ons in dit Activiteitenplan tot een verwijzing naar de stukken die op 29 maart en 21 september behandeld zijn.

Doelstelling van dit plan

Dit plan is een werkdocument dat gebruikt kan worden om gedurende het jaar 2013 te bewaken of de Stichting USP in het juiste tempo op de goede weg is. Tevens kan het dienen als onderbouwing voor de formele aanvraagprocedures voor subsidie en/of "contributie" voor het USP bij de Provincie, Gemeente en kennisinstellingen. Tot slot kan het fungeren als richtingaanwijzer voor de Raad van Toezicht die met ingang van 1 januari het toezicht zal verzorgen op het werk van de stichting.

Opbouw van het plan

Allereerst gaat het plan in op de resultaatgebieden c.q. businessdoelstellingen van de stichting. Vervolgens is een hoofdstuk opgenomen over de organisatie en een hoofdstuk over de financiën.

Resultaatgebieden voor de Stichting USP in 2013

De Stichting zal in 2013 de volgende doelstellingen realiseren:

Acquisitie

- Nader uitwerken van de acquisitiestrategie, met bijzondere aandacht voor het ontwikkelen van een actieve acquisitiestrategie (zelf benaderen van ondernemingen die mogelijk actief zouden kunnen worden op het USP) en het nader uitwerken van de focusgebieden waarop de acquisitie zich met name zou moeten richten. Met name in het cluster duurzaamheid is de acquisitiestrategie nog onvoldoende duidelijk. Uiteraard gebeurt dit laatste in nauw overleg met de Provincie (verantwoordelijk voor internationale acquisitie) en de inhoudelijke partners (ULS, USI, decaanen/hoogleraren UU, UMC en HU, en eventueel regionale instituties zoals de Economic Board Utrecht die vanaf 2013 actief wordt). Doelstelling is om ultimo 2013 te beschikken over een uitgewerkte propositie voor zowel Life Sciences als Duurzaamheid. Tevens moeten in 2013 de eerste stappen zijn gezet bij het actief benaderen van targetbedrijven.
- Parallel hieraan vindt er uiteraard al acquisitie plaats. Met name in het Kruytgebouw heeft in 2012 al een uitbreiding plaatsgevonden van het aantal jonge bedrijven in de Life Sciences-sector. Doelstelling is om hier in 2013 mee door te gaan, waarbij we er naar streven dat ultimo 2013 een oppervlakte verhuurd is die minimaal 50% bedraagt van de oppervlakte van het in 2015 te openen nieuwe Life Sciences Incubatorgebouw.

Branding, merkpositionering

De basispropositie van het USP staat vast en wordt in 2013 niet aangepast. Dat geldt ook voor het merk en de merk-uitingen zoals logo's en de vormgeving van de website. Maar er moeten in 2013 wel diverse belangrijke beslissingen genomen worden op dit gebied.

- Medio 2013 wordt de verkenning voor de ontwikkeling van de satellietlocatie in De Bilt afgesloten (zie ook het hoofdstukje hierover op blz. 4). Op basis van de resultaten van die verkenning wordt vastgesteld of en hoe het USP-merk ook zal worden ingezet voor satellietlocaties.
- Nader invullen van de acquisitiestrategie (zie hierboven).
- In overleg met Gemeente en Provincie vaststellen welke positie het USP-merk inneemt in de economische marketing van de regio.
- In overleg met andere Science Parken vaststellen in hoeverre er gezamenlijke proposities kunnen worden ontwikkeld. In 2012 is al enige ervaring opgedaan met samenwerking met Wageningen en Delft. Hoofdlijn hierbij zal zijn dat het USP de inhoudelijke allianties (Climate KIC, Strategische samenwerking Eindhoven) of geografische allianties (G-4, Noordvleugel Randstad) volgt c.q. ondersteunt.

Promotie en communicatie

- Er is geen communicatieplan. In 2013 wordt een communicatieplan gemaakt en geïmplementeerd. Belangrijk aspect hierbij is ambassadeurschap van de partijen op het USP en de bij het USP betrokken opinielidder. De communicatie van het USP zal niet alleen gericht moeten zijn op de bekendheid van het USP op landelijke en internationale schaal, maar zeker in 2013 zal het accent ook nadrukkelijk liggen op de bekendheid en gedragenheid van het USP in de eigen regio. Ultimo 2013 moet op dat punt een significante (en liefst ook meetbare; dat zal opgenomen worden in het communicatieplan) verbetering gerealiseerd zijn.

Dienstverlening

- Ten aanzien van de verhuur van gebouwen is reeds in 2012 met de afdeling Vastgoed & Campus van de UU, met de UU Holdings en met UVC afgesproken dat het USP het "loket" moet worden voor de verhuur van bedrijfsruimtes aan (door)startende (jonge) ondernemingen. USP wordt in principe zelf geen gebouwenexploitant of verhuurder, maar treedt juist op als een soort non-profit-makelaar die als hoofddoel heeft het versterken van het ecosysteem van het USP met de juiste bedrijven en het verbinden van die bedrijven met het USP en met elkaar. Eén van de belangrijkste doelstellingen van het USP in 2013 is het (samen met genoemde partijen en t.z.t. misschien ook nog wel met andere aanbieders) ontwikkelen van een goed werkende structuur waarbij huurders op een gastvrije, zakelijke, eenduidige, betrouwbare en marktconforme manier op het USP worden bediend. Ultimo 2013 moet dit gesmeerd lopen.
- Naast het ondersteunen van de verhuur van ruimtes ontwikkelt het USP in 2013, mede op basis van de behoefte van de bedrijven en instellingen, een pakket aanvullende diensten. Hierbij moet expliciet worden opgemerkt dat dit *geen* parkbeheer-achtige diensten zijn zoals die al door de VSU worden verricht. Het gaat hier om specifieke USP-diensten zoals ondersteuning bij het binnenhalen van congressen, vertegenwoordiging van het USP bij handelsmissies, hospitalitydiensten etc.

Life Sciences Incubator-gebouw

- Aanvang van de bouw van dit gebouw moet in 2013 plaatsvinden conform de tijdlijn waarbij het gebouw in 2015 kan worden opgeleverd, zoals vastgelegd in EFRO-beschikking. In nauwe samenwerking met de Stichting Incubator en UU Holdings wordt in 2013 de propositie tot in detail uitgewerkt zodat de ruimtes in het gebouw informeel al kunnen worden aangeboden aan bedrijven die in het Kruidgebouw gevestigd zijn of zich daar tijdelijk gaan vestigen in 2013 met het oog op doorschuiven naar de nieuwe LSI-incubator.

Accountmanagement

- Een belangrijk onderdeel van de strategie van het USP, die gericht is op *excellent gastheerschap, binding en reputatie*, is het verbinden van de verschillende partijen op het USP met elkaar. Het onderhouden van een intensieve relatie met de op het USP gevestigde bedrijven is daarvoor cruciaal. De Stichting USP begint in 2013 met een gestructureerde vorm van accountmanagement. Concreet betekent dit dat elk op het USP gevestigd bedrijf een eerste aanspreekpunt heeft bij het USP waarmee geregeld contact wordt onderhouden. Ultimo 2013 is er sprake van een gestructureerde vorm van accountmanagement die mede in overleg met de bedrijven op het USP tot stand is gekomen. Dit accountmanagement wordt ontwikkeld in nauwe samenwerking met o.a. ULS en USI zodat dubbel werk wordt vermeden.

Duurzaam USP

- Onderdeel van de strategie van het USP is het bevorderen van *zichtbare duurzaamheid* op het USP. Uitdrukkelijk moet hierbij worden vermeld dat de Stichting USP niet verantwoordelijk is voor de verduurzaming van de gebouwen op het USP; die verantwoordelijkheid ligt bij de eigenaars/gebruikers van de gebouwen zelf. Het USP is geen eigenaar of beheerder van gebouwen. Er zijn twee concrete doelstellingen die het USP op dit gebied in 2013 wel heeft. Ten eerste het beter zichtbaar maken van datgene wat er op het USP al aan verduurzaming gebeurt. Ultimo 2013 moet dit geresulteerd hebben in een voor buitenstaanders prettig toegankelijk overzicht van de activiteiten op dit gebied op het USP. Ten tweede het ontwikkelen c.q. verder uitbouwen (dit hangt af van de ontwikkelingen in de laatste maanden van 2012) van het revolving fund op het gebied van duurzaamheid dat in nauwe samenwerking met de Gemeente Utrecht wordt ontwikkeld. Als het lukt om dit fonds daadwerkelijk te realiseren moet het ultimo 2013 operationeel zijn en moeten de eerste projecten goedgekeurd zijn.

Versterking van het ecosysteem op het USP; USP Café's

- Dit is een kerntaak van het USP. Naast accountmanagement (zie hierboven) en excellente dienstverlening (zoals bij verhuur van ruimtes) is het organiseren van ontmoeting hierbij van belang. Concreet wordt dit vormgegeven door het voortzetten en verder uitbouwen van de succesvolle formule van de USP Café's. Doelstelling is om in 2013 elke maand (behalve in de zomer) een USP Café te organiseren rond een voor het USP relevant thema met een gemiddelde opkomst van 100 relevante bezoekers. Commitment (in de vorm van aanwezigheid bij de USP Café's) van de boegbeelden

van de grote instellingen en bedrijven is hier erg belangrijk. De goede lijn van 2012 moet hier worden vastgehouden.

Mobiliteit

- Mobiliteit is een enorm begrip waar geen enkele partij op het USP in zijn eentje voor verantwoordelijk is of kan zijn. Het USP heeft in 2013 met name een taak in het zijn van “maatschappelijke makelaar” op het USP: zorgen dat de meningen van alle partijen op de goede plaatsen en momenten gehoord worden en in overleg met partijen zoeken naar vormen van samenwerking die in het gemeenschappelijk belang zijn. Mobiliteit is één van de weinige onderwerpen in dit plan die niet concreet kwantificeerbaar zijn.

Gebiedsontwikkeling

- In nauwe samenwerking met de UU zal in 2013 een informeel overleg worden ingericht met de HU en het UMC, gericht op het samen optrekken bij het verder ontwikkelen van de Uithof tot het Utrecht Science Park. Het USP kan hier o.a. de rol innemen van vertegenwoordiger van de kleinere partijen op het USP die geen capaciteit hebben om deel te nemen aan dit soort structuren. Tevens kan het USP in dit overleg punten agenderen die specifiek samenhangen met de kerndoelstellingen van de stichting USP: excellent gastheerschap, binding en reputatie. Onderwerpen die zeker aan de orde zullen komen zijn de ontwikkeling van recreatieve functies, horeca (congres- en paviljoenfaciliteit, Seats2meat-achtige zaken), bebording (mede te financieren uit de daarvoor beschikbare EFRO-subsidie) etc.

Samenwerking met regiogemeenten

- Bijna 50% van de mensen die op het USP werken, woont in de omliggende gemeenten. In 2012 is begonnen met het actief opbouwen van relaties met de bestuurders en volksvertegenwoordigers in deze gemeenten. Met enkele gemeenten is al begonnen met het opstellen van een gezamenlijke agenda c.q. actielijst van projecten en aandachtsgebieden waarin partijen elkaar kunnen versterken. Het belangrijkste voorbeeld hiervan is de Gemeente De Bilt (zie verder het hoofdstukje hieronder), maar ook met de Gemeente Bunnik zijn de eerste stappen gezet. Doelstelling is dat ultimo 2013 met alle aangrenzende gemeenten een gezamenlijke agenda is opgesteld en dat het USP in het economisch beleid van de betreffende gemeenten een plaats inneemt die daar bij aansluit.

Ontwikkeling satellietlocatie De Bilt

- In 2012 hebben het Ministerie van VWS, de Provincie Utrecht, de Gemeente De Bilt en het USP een intentieverklaring ondertekend voor het uitvoeren van een verkenning voor de ontwikkeling van het RIVM-terrein tot een satellietlocatie van het USP op Life Sciences-gebied. Medio 2013 wordt deze verkenning afgerond. Het ontwikkelen van satellietlocaties is een zeer belangrijk strategisch onderwerp omdat het de kern raakt van de formule van het USP en de lading van het merk USP. Dit project is cruciaal voor de verdere besluitvorming over de mate waarin het USP daadwerkelijk zal overgaan tot het ontwikkelen van satellietlocaties. Ultimo 2013 moet hier duidelijkheid over zijn.

Samenwerking met Rijnsweerd

- In 2012 is vastgesteld dat de “buren” op Rijnsweerd en het USP elkaar veel te bieden hebben. Denk hierbij aan het ontwikkelen van hotels en andere ondersteunende functies op Rijnsweerd, het “meeliften” van Rijnsweerd op de acquisitie van het USP, gezamenlijk optrekken bij onderwerpen als mobiliteit en duurzaamheid, doorgroei-mogelijkheden van USP-start-ups op Rijnsweerd et cetera. Ultimo 2013 moet er een gezamenlijk actieplan zijn voor deze samenwerking.

Huisvesting en zichtbaarheid USP-organisatie

- Het USP heeft een belangrijke rol als maatschappelijke makelaar, verbinder, loket en uithangbord. Deze kerntaak wordt expliciet zichtbaar gemaakt in de huisvesting van de organisatie. Het huidige kantoor wordt (liefst in het begin van) 2013 gesloten en het USP verhuist naar een locatie met een winkeluitstraling aan de hoofdstraat (Heidelberglaan) van het USP. Deze winkel is zodanig ingericht dat hij kan fungeren als loket voor het USP zelf alsmede voor collega-organisaties die samen met het USP diensten aanbieden aan organisaties en bedrijven op het USP en aan vestigingskandidaten. Hierbij kijken we met een schuin oog naar het succesvolle organisatiemodel van Kennispark Twente.

Organisatie

Organisatiestructuur

- Het USP gaat vanaf 1 januari 2013 in een stichtingsvorm verder. In november 2012 worden de statuten vastgesteld.
- Deze structuur gaat op deze manier draaien voor een periode van 3 jaar. Evaluatie vindt dus plaats in 2015.
- Streven is om in november 2012 een voorzitter RvT te benaderen. Het ziet er naar uit dat het tot en met het eerste kwartaal van 2013 zal duren voordat de RvT compleet is. Doelstelling is dat de RvT ultimo 2013 volledig is ingewerkt, een rooster van aan- en aftreden heeft en een werkreglement heeft opgesteld.

Personeel

- Op het moment van schrijven van dit activiteitenplan wordt gewerkt aan het opstellen van een arbeidsvoorwaardenregeling die vanaf 1 januari kan worden gebruikt als basis voor de met de medewerkers af te sluiten arbeidsovereenkomsten.
- Uitgangspunt bij de personele bezetting is dat de stichting USP eigen personeel in dienst heeft voor de eigen kerntaken zoals vastgelegd in de besluiten van 29 maart en 21 september. Indicatief gaat hier om de volgende verdeling: 1 FTE directie, 2,5 FTE business development/programmamanagement/accountmanagement, 1 FTE marketing en communicatie en 1,5 FTE hospitality en officemanagement.
- Dit plan heeft niet als doelstelling om op persoonsniveau op het personeel in te gaan. Wat hier wel relevant is om te vermelden is dat de huidige directeur wordt aangesteld voor een projectperiode van één jaar met als taak het uitvoeren van dit plan en het realiseren van een situatie waarin het USP in de nieuwe structuur een stabiel draaiende organisatie is met een ingewerkte RvT. De RvT zal in de tweede helft van

2013 een besluit moeten nemen over de werving en selectie van een nieuwe directeur. Voor wat betreft de personeelsleden kan hier vermeld worden dat informeel al in 2012 begonnen zal worden met de werving van de nieuw in te vullen FTE's maar dat de organisatie hoogstwaarschijnlijk pas in de loop van het eerste kwartaal van 2013 op volle sterkte zal zijn.

Relatie met collega-instellingen op het USP

- Het merk USP is groter dan de organisatie USP. Anders gezegd: organisaties als UVC, ULS en USI geven mede vorm aan de waarde en inhoud van het merk USP. Het USP vervult daarbij de functie van loket c.q. maatschappelijke makelaar. Het concept van de "USP-winkel" sluit daar bij aan. In 2013 zoekt USP in samenwerking met de collega-organisaties naar een optimaal efficiënte en effectieve manier om gezamenlijk de diensten te verlenen die het USP tot een complete, duidelijke en succesvolle formule kunnen maken. De winkel van het USP staat letterlijk open voor iedereen en ook op personeel vlak zal zo veel mogelijk gezocht worden naar synergie en gezamenlijk optrekken.

Relatie met Economic Board Utrecht e.a.

- Het is ultimo 2012 nog een beetje vroeg om hier heel diep op in te gaan maar het USP zal er in 2013 voor verantwoordelijk zijn om een duidelijke en herkenbare positie in te nemen als één van de magneten van de Utrechtse economie. Daarbij moet er voor worden gewaakt dat de oprichting van de EBU leidt tot een eindeloze discussie over organisatiestructuren. Ook is het van belang dat er geen (nieuwe) dubbelingen van taken ontstaan, waar dan ook.

Financiën

- Zoals besloten op 21 september gaat het USP van start met een basisbegroting van € 875.000 op jaarbasis voor een periode van 3 jaar. De inkomsten bestaan voor € 400.000 uit een jaarlijkse storting uit het Ondernemersfonds en voor € 475.000 uit subsidies en contributies van de 5 oprichters van het USP volgens de verdeelsleutel zoals die op 21 september 2012 is vastgesteld.
- De uitgaven van de stichting worden in 2013 begroot zoals in de bijlage is vastgelegd. Hoewel met alle partijen is afgesproken dat we drie jaar op deze manier gaan werken zal de begroting voor 2013 uiteraard na het eerste jaar uitgebreid worden geëvalueerd.
- In de begroting zijn eventuele additionele projectomzetten nu alleen PM vermeld. Het ligt wel in de rede dat er in de loop van 2013 al projecten bij het USP zullen worden ondergebracht die separaat worden gefinancierd met (project-)subsidies en andere opbrengsten, maar het is niet zinvol om nu al een gooi te doen naar de omvang hiervan.
- Vooralsnog draait de stichting (vrijwel) geheel op subsidies en contributies van non-profit-organisaties en zijn er (vrijwel) geen BTW-plichtige opbrengsten. De stichting zal in 2013 niet BTW-plichtig zijn en dus ook geen betaalde BTW kunnen terugvorderen. Het fiscale regime wordt ultimo 2013 geëvalueerd, mede op basis van de ontwikkeling van de dienstverlening van het USP.

Prestatie indicatoren 2013

Tenminste de volgende zaken zijn bereikt ultimo 2013, tenzij anders vermeld:

Acquisitie

- Uitgewerkte acquisitiestrategie Duurzaamheid en Life Sciences
- Eerste stappen gezet voor benaderen targetbedrijven
- Oppervlakte Kruidgebouw verhuurd ter grootte van 50% oppervlakte nieuwe Life Science Incubator (6000 m2)

Branding, merkpositionering

- Afsluiting van verkenning ontwikkeling satellietlocatie in De Bilt (medio 2013)
- Er is vastgesteld welke rol het USP-merk inneemt in de economische marketing van de regio
- Er is vastgesteld in hoeverre er gezamenlijke proposities kunnen worden ontwikkeld met andere Science Parken

Promotie en communicatie

- Communicatieplan gemaakt en geïmplementeerd
- Significante verbetering in bekendheid en gedragenheid van het USP in de eigen regio

Dienstverlening

- Goed werkende structuur ontwikkeld en geïmplementeerd ten aanzien van verhuur van bedrijfsruimte aan (door)startende ondernemingen
- Pakket aanvullende diensten ontwikkeld die aansluit bij behoeften bedrijven en instellingen

Life Sciences incubator

- Propositie voor toekomstige LSI huurders in detail uitgewerkt

Account management

- Gestructureerde vorm van account management tot stand gekomen in overleg met bedrijven op het USP

Duurzaam USP

- Beter zichtbaar maken van verduurzaming op het USP middels toegankelijk activiteitenoverzicht
- Revolving fund voor duurzaamheid is operationeel en eerste projecten goedgekeurd

Versterking ecosysteem; USP Cafés

- Maandelijks (uitgezonderd 's zomers) een USP Café met gemiddeld 100 relevante bezoekers

Gebiedsontwikkeling

- Informeel overleg opgericht met UU, HU en UMCU gericht op het samen ontwikkelen van de Uithof tot het Utrecht Science Park

Samenwerking met regiogemeenten

- Met alle aangrenzende gemeenten is een gezamenlijke agenda opgesteld met een gedefinieerde rol van het USP in het economisch beleid van die gemeenten

Ontwikkeling satellietlocatie De Bilt

- Duidelijkheid over besluitvorming ten aanzien van de ontwikkeling van satellietlocaties

Samenwerking met Rijnsweerd

- Actieplan ontwikkeld voor samenwerking met Rijnsweerd op het gebied van ondersteunende functies, mobiliteit/duurzaamheid, en doorgroeimogelijkheden

Huisvesting en zichtbaarheid stichting USP

- De stichting USP is verhuist naar een locatie met winkeluitstraling in de Heidelberglaan die zoveel mogelijk met collega-organisaties is ingericht als gezamenlijk loket voor dienstverlening

Begroting 2013

categorie	omschrijving	lasten excl BTW	
loonkosten	loonkosten	€	400.000,00
	werkgeverslasten + verzekeringen* (30%)	€	120.000,00
huisvesting	huurkosten	€	25.000,00
	servicekosten	€	5.000,00
	parkeerplaatsen	€	2.000,00
kantoorkosten	ICT + licenties	€	6.000,00
	telefoon vast+mobiel	€	5.000,00
	meubilair	€	2.000,00
	kopieer/print	€	2.000,00
	kantoorbenodigheden	€	2.000,00
	website	€	1.000,00
reiskosten		€	9.000,00
relatiekosten		€	5.000,00
administratie		€	6.000,00
accountancy		€	5.000,00
vergoeding RvT		€	5.000,00
diversen		€	5.000,00
promotie en publiciteit		€	270.000,00
projecten		PM	

TOTAAL € **875.000,00**

categorie	omschrijving	baten	
Ondernemersfonds		€	400.000,00
Contributies	UU	€	160.000,00
	UMC	€	160.000,00
	HU	€	80.000,00
	Provincie	€	50.000,00
	Gemeente	€	25.000,00

Projectsubsidies PM

TOTAAL € **875.000,00**