Ruimtelijk Economisch Atelier Tordoir

Citymarketing Lelystad: strategische focus en synergie

i.o.v. gemeente Lelystad

Prof dr P.P. Tordoir, mei 2013

Inhoud

1. Inleiding 2
2. Belang van en opgaven voor citymarketing 3
3. Positie van de stad 7
4. Doelgroepen uit oogpunt van het woonklimaat 10
5. Doelgroepen vanuit economisch belang 15
6. Doelgroepen voor bezoek, hefboom voor vestiging 18
7. Koers van de citymarketing: op weg naar synergie 21

Gebruikte bronnen 25

1. Inleiding

Op basis van het Strategisch Marketing Plan 2008-2020 (Buijs & Mourits, 2008) voert gemeente Lelystad in samenwerking met partners actief citymarketing beleid. Daarmee wil de stad haar bekendheid en imago stelselmatig verbeteren. Het plan richt zich op een lange periode omdat citymarketing een zaak is van een lange adem. Er is een gefaseerde koers uitgezet. In de eerste jaren was de inspanning vooral gericht op het smeden van allianties in de stad, bepaling van kernwaarden en versterking van de tevredenheid van Lelystedelingen en hun trots op hun stad. Die tevredenheid en trots zijn de afgelopen jaren toegenomen. Nu breekt een fase aan waarin de aandacht vooral uitgaat naar verbetering van de bekendheid en het imago van Lelystad bij de buitenwacht. Die zijn nog onbevredigend. Het Strategisch Marketing Plan is ten aanzien van externe marketing nog erg globaal. Met de optuiging van City Marketing Lelystad en de evaluaties in 2011 (van Doorn & Hopman, 2011; Mourits, 2011) is geleidelijk aan meer focus gekomen. De op de buitenwacht gerichte marketing is echter nog niet in het bredere kader geplaatst van de veranderende regionale en (inter-)nationale positie van Lelystad en de economische en ruimtelijke opgaven waar de stad voor staat. Wat kunnen we in dit bredere licht zeggen over het belang en de koers van de citymarketing? Dit rapport geeft op die vraag een antwoord.

Het rapport geeft een globale verkenning van kansrijke doelgroepen en productmarkt combinaties voor citymarketing. Het bevat nadrukkelijk geen evaluatie van de effectiviteit van de marketingactiviteit in de afgelopen jaren en ook geen nieuwe meting van bekendheid en het imago van de stad, zoals die tweejaarlijks plaatsvinden. Het rapport is gericht op relaties tussen stad en omgeving, veranderingen in die omgeving en de consequenties daarvan voor hert belang en de focus van externe citymarketing. Een gerichte evaluatie van de effectiviteit van de citymarketing van Lelystad vergt een ander, nader onderzoek.

Niet alleen de verschuivende focus van de citymarketing van binnen naar buiten geeft aanleiding om een strategische omgevingsverkenning uit te voeren. De situatie en opgaven van de stad zijn sinds 2008 veranderd. Door de crisis is de woningmarkt grotendeels stil gevallen en de instroom van nieuwe bewoners teruggelopen. Het Strategisch Marketing Plan was oorspronkelijk in belangrijke mate gericht op doelgroepen voor woningbouw, de Warande in het bijzonder. De stadseconomie en de aantrekkingskracht op bezoekers van attracties en evenementen kregen minder aandacht. Er is nu reden om de focus nadrukkelijk ook op bedrijvigheid en bezoek te leggen. Deze zijn niet alleen cruciaal voor de stad maar vormen bovendien een stimulans om naar Lelystad te verhuizen. De relatie tussen (nieuwe) bewoners, bedrijvigheid en bezoek vormt een rode draad door dit rapport.

Het onderzoek voor dit rapport is beperkt; het rapport steunt hoofdzakelijk op bestaande informatie en kennis en op wetenschappelijk inzicht van de auteur. Het gaat om een *quick scan* en een *expert judgement*, in acht nemende dat de auteur geen expert is in marketing maar in stedelijke en ruimtelijk economische ontwikkeling in een regionale en (inter-)nationale context.

De analyse start in het volgende hoofdstuk met een visie op het belang van citymarketing voor Lelystad, gezien de aard en positie van de stad. De relaties tussen stad en haar naaste en wijdere omgeving worden vervolgens nader verkend. Drie opeenvolgende hoofdstukken gaan respectievelijk in op de positie en aantrekkingskracht van de stad als woonstad, als stad voor bedrijvigheid en als bestemming voor bezoekers. De analyse sluit af met consequenties voor de koers van de citymarketing.

2. Belang van en opgaven voor citymarketing

Belang in het algemeen

Er is veel discussie over de waarde van marketing en citymarketing in het bijzonder. Dat komt mede omdat nauwelijks een aantoonbare directe relatie is te leggen tussen aan imagocampagnes bestede middelen en financiële opbrengsten voor een stad, bijvoorbeeld door grondverkoop. De effectiviteit van marketing voor financiële opbrengsten valt wel goed te meten als het om een specifiek product gaat, zoals een bepaald evenement. Citymarketing is echter gericht op de bekendheid en het imago van de gehele stad. Bekendheid en imago kunnen op zich goed worden gemeten en Lelystad doet dat dan ook regelmatig, zodat langs die weg de effectiviteit van citymarketing wel degelijk kan worden aangetoond. De precieze betekenis van een goed of slecht imago voor concrete opbrengsten van de stad blijft op haar beurt echter lastig te bepalen omdat de invloed over veel schijven kan verlopen en andere factoren, zoals het economisch tij, sterk meespelen. Daarom valt ook nauwelijks te bepalen hoeveel er precies aan marketing moet worden gespendeerd. Het is echter vrijwel zeker dat een stad met een slecht imago weinig aantrekkingskracht uitoefent. Een concrete indicatie geeft Berenschot in het Strategisch Marketing Plan Lelystad 2008-2020 (Buijs & Mourits, 2008): onderzoek naar het marktpotentieel van de Warande uit 2005 leerde dat 43% van de geïnteresseerden belangstelling verloor nadat zij vernamen dat de Warande in Lelystad komt te liggen. Bekendheid en imago van een stad vormen een algemene psychologische achtergrond, in het licht waarvan mensen en bedrijven verhuis- of bezoekbeslissingen nemen. Omdat die achtergrond bij heel veel beslissingen meetelt, levert een kleine imagoverbetering uiteindelijk veel op. Verbetering komt daarbij te voet en gaat te paard; citymarketing is een zaak van de lange adem en het voorkomen van missers.

Citymarketing krijgt meer strategisch belang naarmate een stad meer onderdeel is van regionale en interregionale markten voor wonen, bedrijfshuisvesting en bezoek van voorzieningen en attracties, waarbij er keuzemogelijkheden zijn en er dus concurrentie tussen steden is. Dat speelt bij steden die onderdeel zijn van een polynucleaire verstedelijkte regio sterker dan bij steden die een natuurlijke centrumpositie hebben of anderszins een rotsvaste welvaartsbasis kennen. Voor Lelystad geldt dat laatste niet. Discussie over het belang van citymarketing is daarmee ook discussie over de feitelijke of gewenste openheid naar en gevoeligheid voor de concurrerende omgeving van de stad.

Er is ook een meer fundamenteel belang van citymarketing voor welvaart en welzijn. Concurrentie tussen steden is een gegeven. Door ruimtelijke opschaling van regionale markten voor arbeid, huisvesting en voorzieningen neemt die concurrentie toe. Als steden zich in de concurrentiestrijd niet onderscheiden resulteert minder diversiteit en kwaliteit in het regionale marktgebied dan in principe mogelijk is. Concurrerende steden zijn dan gezamenlijk verliezer. Citymarketing die gepaard gaat met productontwikkeling kan zorgen voor onderscheiding en daarmee voor meer diversiteit en keuzemogelijkheden. Dat geeft voor de betrokken steden, inwoners en bedrijven in de regio een win-win situatie. Hier ligt uiteindelijk de belangrijkste maatschappelijke en economische meerwaarde van citymarketing. Die is echter moeilijk in harde Euro's uit te drukken.

Nadrukkelijk gaat het om een wederkerige relatie tussen productontwikkeling en marketing, binnen en tussen concurrerende steden, die bijdraagt aan algemene welvaart. Als de stad een voldoende goed en onderscheidend aanbod kent, maar dit aanbod is nog onvoldoende bekend, voldoen publiciteitscampagnes. Een slecht of weinig onderscheidend product valt

echter moeilijk te verkopen. Succesvolle citymarketing gaat daarom zeker op wat langere termijn samen met productontwikkeling en aanpassing. Het vormt een intrinsiek onderdeel van stedelijk ontwikkelingsbeleid, van de overheid en marktpartijen. Citymarketing moet ook zijn afgestemd tussen steden in een regionaal marktgebied teneinde aan diversiteit te kunnen bijdragen. Niet voor niets vormt afstemming van lokale marketingcampagnes een belangrijk onderdeel van de ontwikkelingsstrategie voor de Metropoolregio Amsterdam.

Belang voor Lelystad

Citymarketing is van bovengemiddeld belang voor Lelystad, in vergelijking met de meeste andere steden van 50.000 tot 100.000 inwoners. Daar zijn verschillende redenen voor:

- De stad is ten opzichte van de meeste steden met vergelijkbare omvang sterk afhankelijk van nieuwe bewoners, nieuwe bedrijfsvestigingen en bezoekers uit een relatief wijde omgeving. Vrijwel alle andere steden in Nederland profiteren van een natuurlijke voeding met bezoekers, consumenten, nieuwe bewoners en bedrijven vanuit de directe stedelijke omgeving. Anders dan de 'oude steden' wordt Lelystad echter niet omgeven door een kring van kleinere gemeenten die de stad voeden. Anders ook dan andere *new towns* in Nederland is Lelystad geen typische satellietstad en overloopzone van een grotere stad. Overloop speelt weliswaar een zekere rol, maar de stad moet zich eerst en vooral op eigen kracht ontwikkelen (Tordoir, 2011). Naast de dynamiek vanuit de eigen bevolking, bedrijvigheid en voorzieningen moeten potentiele bezoekers, nieuwe bewoners en bedrijven van verre kunnen worden aangetrokken. Omdat fysieke afstand mentale afstand geeft bepalen de beeldvorming over en bekendheid met de stad sterk de stedelijke aantrekkingskracht. Dit is het kerndomein van citymarketing.

- Vrijwel iedere Nederlander heeft een beeld bij Lelystad, de 'moeder' van de polder- en groeisteden in het land. Veel minder mensen zijn ook werkelijk bekend met de stad. Het genuanceerde en over het algemeen positieve beeld van beeld van de Lelystedelingen zelf wijkt sterk af van het tamelijk eenzijdige en minder positieve beeld bij de buitenwacht (gemeente Lelystad, 2012). Daarom, en omdat Lelystad ook in objectieve zin veel heeft te bieden, valt er relatief veel te winnen door gerichte citymarketing.

- Lelystad heeft een kwalitatieve groeidoelstelling. Verdere groei van de bevolking moet bijdragen aan versterking en differentiatie van de stedelijke voorzieningen en kwaliteiten. Naast het nadeel van de beperkt voedende directe omgeving heeft de stad voordelen, waaronder de rijke groene en blauwe omgeving en de strategische ligging als scharnierpunt tussen de vitale metropoolregio Amsterdam en het noorden en oosten van Nederland. Groei komt in de toekomst, met een geleidelijk stagnerende en vergrijzende nationale bevolking, echter zeker niet vanzelf. Alle zeilen moeten worden bijgezet, waaronder de citymarketing.

- De economische en ruimtelijke positie van Lelystad in de bredere regionale context is fundamenteel aan het kantelen, van een regionaal en provinciaal centrum naar een rol als onderdeel van een veel breder, metropolitaans stedelijk netwerk. De stad heeft steeds minder een natuurlijke centrumpositie in de provincie, krijgt meer concurrentie van nabijgelegen en grotere verzorgingscentra zoals Almere en Zwolle, en zal zich actief moeten profileren binnen een marktgebied voor bewoners, bedrijven en voorzieningen dat zich uitstrekt van de Metropoolregio Amsterdam tot en met de

IJsseldelta. Dit gebied vormt verreweg het grootste en meest vitale stedelijke systeem (*daily urban system*) in Nederland. Profilering daarbinnen verlangt actieve citymarketing.

Opgaven voor de citymarketing

De citymarketing van Lelystad is de afgelopen periode vooral gericht op de eigen bewoners en bedrijven. Daar waren goede redenen voor. Een complex product zoals een stad is alleen goed te verkopen aan nieuwe klanten als bestaande klanten tevreden zijn. De tevredenheid van de bestaande bewoners en bedrijven in Lelystad is de laatste jaren toegenomen. Het rapportcijfer voor het stadsimago is in de periode 2007-2012 bij de eigen inwoners gestegen van een magere 6,4 naar een mooie 7 (gemeente Lelystad, 2012). Daarmee wordt uitstroom tegengegaan en worden bewoners en bedrijven gewonnen als ambassadeur van de stad.

Nu is een fase aangebroken waarin de citymarketing zich krachtiger richt op de buitenwacht: (potentiele) bewoners, bedrijven en bezoekers. Bij inwoners elders in de regio en de rest van Nederland blijft het rapportcijfer voor het imago van Lelystad steken op 5,8 (gemeente Lelystad, 2012). Dat cijfer is ongezond laag. Optrekking vraagt een forse inspanning waarmee niet gewacht kan worden omdat de concurrentie tussen steden juist in crisistijd door een *buyer's market* sterk toeneemt. De concurrentie zal meest waarschijnlijk structureel, dus ook als de conjunctuur weer wat aantrekt, blijven toenemen.

Aldus staat de citymarketing op een kruispunt dat weliswaar 'in de planning' zat van het Strategisch Marketing Plan uit 2008 maar dat gezien huidige omstandigheden extra gewicht krijgt. Het doel om het stadsimago bij de buitenwacht te verbeteren vergt wel een lange adem. Het streven is volgens het Strategisch Marketing Plan om het imagocijfer met 2 procentpunten per jaar te verbeteren. Zo'n doel komt dichterbij als voorbij wordt gegaan aan groepen in de buitenwacht die nooit veel met Lelystad van doen zullen hebben en die ook minder belangrijk zijn in het licht van de opgaven en kansen van de stad. Gezien ook de beperkte ter beschikking staande middelen zal de citymarketing zich dienen te richten op specifieke doelgroepen die ontvankelijk zijn voor het karakter van de stad en die in maatschappelijk en economisch opzicht meerwaarde meenemen. Focus is essentieel.

Lelystad heeft in de marketing al een zekere focus aangebracht. Het adagium van de citymarketing, *Lelystad geeft Lucht*, is om verschillende redenen goed gekozen. Het past bij de ruimtelijke en groene identiteit van de stad en bij de positieve kanten van het beeld dat overweegt bij de buitenwacht. Het geeft ook een onderscheidend beeld ten opzichte van de gangbare citymarketing in Nederland (waaronder die van Almere), die zich veelal richt op typisch hoogstedelijke kwaliteiten en doelgroepen. Mede onder invloed van stadsguru Richard Florida proberen veel steden vooral 'hoogstedelingen', waaronder jonge, alleenstaande of samenwonende, hoogopgeleide professionals en de creatieve industrie, aan te trekken (Florida, 2002). Benchmarks in de door city marketeers veelgelezen Atlas van Gemeenten (Marlet en Woerkens, 2012) en andere onderzoeken van Gerard Marlet zijn vooral voor die groepen bedacht, in de veronderstelling dat zij de belangrijkste drijvers zijn van stedelijke ontwikkeling en welvaart. Dat laatste is echter zeer de vraag. Onderzoek naar woonvoorkeuren door o.a. Rigo (2011) laat zien dat typisch suburbane kwaliteiten, waaronder een rustige en groene omgeving, onverminderd populair zijn. Het is vooralsnog ook de vraag of de hoogopgeleide kenniswerkers in de zakelijke en financiële dienstverlening en de creatieve sectoren, en daarmee ook de kosmopolieten en postmoderne hedonisten uit het *Mentality* modelschema van Motivaction (Spangenberg, 2012), een net zo belangrijke stuwende rol in de toekomstige economie zullen spelen als het geval was in de afgelopen decennia. In de economie breekt mogelijk een periode aan waarin

zorg en onderwijs, consumentendiensten en innovatief technisch ondernemerschap het groeistokje voor de werkgelegenheid zullen overnemen van de financiële en zakelijke dienstverlening en creatieve industrie. Werknemers, werkgevers en zelfstandigen in deze nieuwe groeimotoren zijn zeker niet altijd hoogstedelijk georiënteerd. Een groot deel van hen prefereert een suburbane omgeving. Ruime woningen in een groene omgeving, en daarmee de 'lucht' van *Lelystad geeft lucht*, zijn dan belangrijker dan de *buzz* van de grote stad. Volgens een recente diepgaande studie van het Planbureau voor de Leefomgeving (2012), volgens de Atlas Nieuwe Steden van de *new town* experts Reijndorp, Bijslma en Nio (2012) en volgens het eerder geciteerde onderzoek van Rigo (2011) zijn suburbane woon- en leefomgevingen kansrijk en toekomstbestendig, maar dan moet wel worden gesleuteld aan de kwaliteit en diversiteit van die omgevingen.

Met alleen publiciteit lukt het niet om het imago bij de buitenwacht sterk op te krikken. Aan de fysieke kwaliteiten en uitstraling van de stad valt ook het één en ander verder te verbeteren. De crisis maakt dit laatste momenteel niet eenvoudig. Met optimale synergie tussen overheid en private en semipublieke partners in de stad zal echter verder moeten kunnen worden gewerkt aan verbetering van de producten die er het meeste toe doen voor de externe citymarketing. Daarbij zijn keuzes, efficiëntie en een innovatieve aanpak aan de orde.

De externe citymarketing in Lelystad is gericht op nieuwe bewoners, nieuwe bedrijven en nieuwe bezoekers. Deze driedeling is al genoemd in het Strategisch Marketing Plan uit 2008, maar dit plan is desalniettemin relatief sterk op nieuwe bewoners gericht. In het Jaarplan 2013 van City Marketing Lelystad is inmiddels iets meer evenwicht gekomen in de aandacht voor de drie hoofdgroepen. Zoals in de inleiding is gesteld vormen bedrijven en bezoekers juist ook in de huidige (crisis-)situatie een strategische doelgroep voor de marketing. Een volgende stap, die in de koers van de citymarketing nog een verdere uitwerking moet krijgen, is het zoeken naar synergie tussen de kerndoelgroepen bewoners, bedrijven en bezoekers.

Tussen bewoners, bedrijven en bezoekers bestaan sterke relaties die in belang toenemen. Een rode draad loopt van bezoekers via bewoners naar bedrijven. Bedrijven worden steeds gevoeliger voor de kwaliteit van de stedelijke beroepsbevolking, naast ruimte voor bedrijvigheid en uiteraard goede bereikbaarheid. De kwaliteit van de beroepsbevolking rust mede op de aantrekkingskracht van het woon- en leefklimaat. De aantrekkingskracht van het woonklimaat is op haar beurt mede afhankelijk van bezoekers aan de stad, omdat het vooral bezoekers zijn die het woonklimaat 'ontdekken' en omdat bezoekers voorzieningen voeden die bepalend zijn voor de aantrekkelijkheid van het woonklimaat, zoals de voorzieningen in de kustzone. Tenslotte draaien veel bedrijven ook direct op bezoekers, zoals Batavia Stad. Deze drie-eenheid tussen bezoekers, bewoners en bedrijven is voor Lelystad van bovenmatig belang. Tegelijkertijd treden ook spanningen op tussen de drie kerndoelgroepen. Grootschalige bedrijvigheid en publieksattracties moeten goed kunnen worden ingepast om woonkwaliteit niet ook in de weg te zitten. Ook hier past innovatie.

De drie bronnen voor kwalitatieve groei en welvaart dienen in elkaar te kunnen grijpen. Daarbij geeft vooral de bezoeker een sleutel voor de citymarketing van Lelystad, om twee redenen. Een kernopgave voor de marketing is om het beeld van de buitenwacht over de stad te verrijken. Bezoek aan de stad werkt daarbij goed. Ten tweede vormt de 'bezoekeconomie' een kansrijke banenmotor in de stad. De stad heeft een negatieve pendelbalans en een negatieve verzorgingsbalans, maar de balans voor recreatief bezoek aan de stad is positief zoals de cijfers in het volgende hoofdstuk aantonen. Attracties zoals Batavia Stad hebben een strategische waarde. Hier heeft de stad een belangrijke en nog onderbenutte hefboom in handen. Deze analyse, die wordt uitgewerkt in de hiernavolgende hoofdstukken, is een toetssteen voor de koers van de citymarketing.

3. Positie van de stad

Om verschillende redenen is het nuttig allereerst te bezien vanuit welke plek en welk motief Nederlanders Lelystad bezoeken. Een realistisch beeld over een stad wordt immers vooral gevormd door feitelijk bezoek. Verplaatsingen van mensen buiten Lelystad naar Lelystad geven mogelijk ook aanleiding voor vervolgbezoek met een ander motief, of zelfs voor verhuizing naar Lelystad. De motieven voor en geografische structuur van bezoekstromen aan Lelystad, en daarmee 'wingebieden', geven essentiële informatie voor citymarketing. In latere hoofdstukken worden stromen nader naar doelgroepen bezien en komen ook verhuisbewegingen aan bod. Hier geven we eerst het algemene beeld (tabel 1).

Tabel 1. Verplaatsingen vanuit en naar Lelystad, naar motief, omvang en herkomst, gemiddeld per dag in de periode 1999-2012

Motief:	Woon-werk pendel en zakelijk verkeer		Winkelen, zorg en onderwijs		Recreatie en sociaal bezoek	
Vanuit/naar:	*inkomend**	*uitgaand**	*inkomend*	*uitgaand*	*inkomend*	*uitgaand*
Almere	13%	18%	13%	17%	8%	13%
Overig Flevoland	34	11	43	13	17	13
Amsterdam	2	15	4	10	4	4
Overig Noord-Holland	8	28	10	29	21	19
Utrecht	7	9	6	6	17	12
Gelderland	11	9	10	11	9	18
Overijssel	11	3	4	5	5	4
Noord Nederland	7	2	4	2	7	5
Overig Nederland	4	3	6	5	13	10
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Absoluut, per dag	13.175	15.785	5.765	4.780	11.990	9.185

*inkomend: verplaatsingen van inwoners van Almere, Overig Flevoland, etc., naar Lelystad (aandeel in de totale verplaatsingen van inwoners buiten Lelystad naar Lelystad voor dit motief)
*uitgaand: verplaatsingen van inwoners van Lelystad naar Almere, Overig Flevoland, etc. (aandeel in de totale verplaatsingen van inwoners van Lelystad naar gebieden buiten Lelystad voor dit motief)

Bron: Mobiliteitsonderzoek Nederland / Onderzoek Verplaatsingen in Nederland, jaargangen 1999-2012, bewerking RE Atelier Tordoir

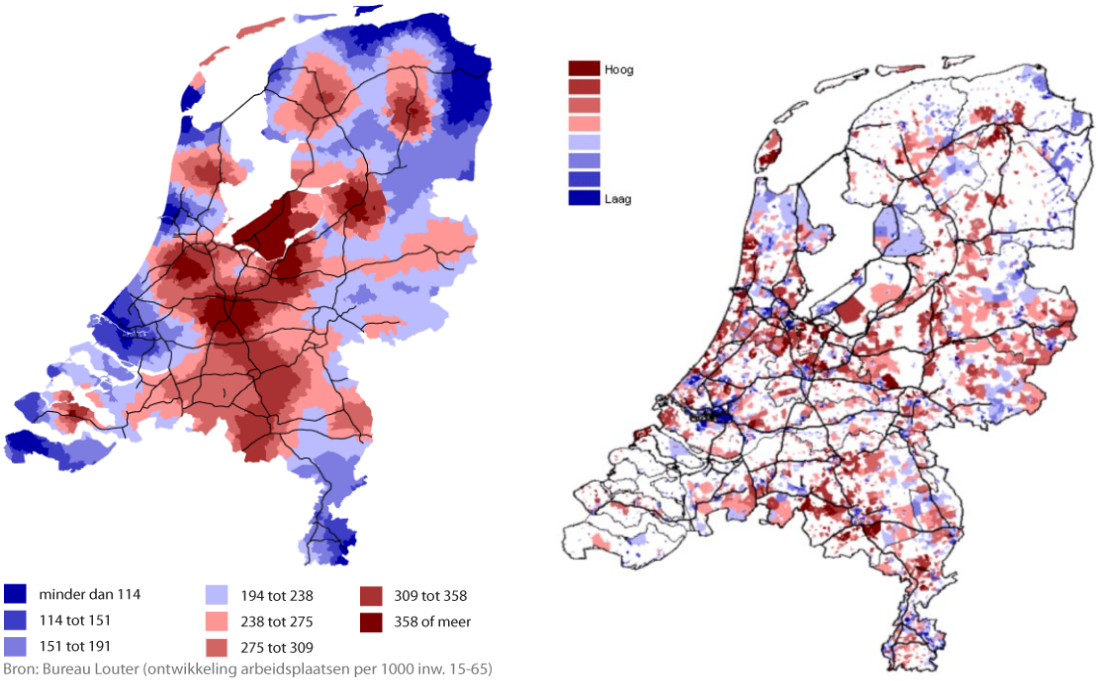
Voor een goede interpretatie van tabel 1 moeten we de omgeving waarmee Lelystad relaties onderhoudt opdelen in zones. Voor de relatief nabije omgeving, gedefinieerd als overig Flevoland exclusief Almere, vervult Lelystad een centrumfunctie waarbij met name de kleinere gemeenten in de provincie in het geding zijn. In vergelijking met andere steden van de omvang van Lelystad en zelfs ook veel kleinere gemeenten in Nederland is die centrumrol echter in het gehele palet van relaties met de omgeving relatief beperkt. Richting Almere, Amsterdam en overige delen van de metropoolregio Amsterdam overwegen uitgaande stromen, maar niet waar het gaat om recreatie en sociaal bezoek. Een derde zone betreft de provincie Utrecht en de aan Flevoland grenzende delen van Gelderland en Overijssel. De relatie met Lelystad wordt hier in veel opzichten gekenmerkt door evenwicht, met dien verstande dat Lelystedelingen weinig naar de IJsseldelta pendelen en Utrechtenaren veelvuldig recreatieve bezoeken afleggen aan Lelystad.

We kunnen stellen dat Lelystad voor werkgelegenheid en verzorging een geografisch beperkte centrumfunctie heeft en zelf sterk op de grote(re) steden in het zuiden is georiënteerd, maar dat voor recreatie de stad een stevig positief saldo kent dat wordt gevoed vanuit grote delen van Nederland. Ook voor het zakelijk verkeer, dus buiten de woon-werk pendel, wordt een positief saldo gevoed vanuit grote delen van het land. Dit beeld stemt overeen met eerdere analyses van Ruimtelijk Economisch Atelier Tordoir (2011): bovenregionale specialisaties in de economie en recreatieve functies van de stad zijn belangrijk geworden, omdat Lelystad kantelt van een rol als provinciehoofdstad naar een rol als onderdeel van een geografisch veel uitgestrekter stedelijk netwerk. De stad moet zich in dit interregionale netwerk profileren voor nieuwe bewoners, bedrijven en bezoekers. Naastgelegen gemeenten als Almere en Dronten vissen ook in die grote vijver en zijn daarmee de primaire concurrenten van Lelystad.

De kaarten liggen voor Lelystad niet ongunstig in de concurrentiestrijd. We spreken over de Metropoolregio Amsterdam, maar in feite is die regio een onderdeel van een veel uitgestrekter metropolitaans marktgebied voor wonen, werken en voorzieningen, een *daily urban system* (Tordoir, 2006*)*. Deze nieuwe 'Bandstad' strekt zich uit tot en met de IJsseldelta (figuur 1). Dit gebied vertoont sinds jaar en dag de grootste groei van de economie en werkgelegenheid in Nederland en kent ook de grootste woonaantrekkelijkheid, gemeten naar kwaliteit van de woonomgeving en bereikbaarheid van werk (figuur 2).

Figuur 1. De 'Bandstad', economische en demografische kernzone van Nederland

Ontwikkeling arbeidsplaatsen tussen 1989 en 2009 *Woonaantrekkelijkheid in 2012*



Bron: Louter & van Eikeren (2012a, 2012b)

Zuid-Flevoland ligt redelijk centraal in het hoefijzervormige stedelijke netwerk van Amsterdam tot en met Zwolle. Met de komst van de Hanzelijn is die centraliteit benut met uitstekende OV-bereikbaarheid; de wegverbinding tussen Lelystad en Zwolle verlangt nog

verbetering. Door de ligging, de omvangrijke nieuwe woningbouw en de ruimte voor nieuwe bedrijvigheid gaat Zuid-Flevoland in Nederland op kop wat betreft banengroei, bezien over een lange periode (Bureau Louter, 2013). De woonaantrekkelijkheid van Flevoland is gemiddeld genomen minder groot dan het gemiddelde op het omringende oude land, maar figuur 2 toont wel de waarde van de grote open gebieden in Zuid-Flevoland en de aantrekkingskracht van de kustzone van Lelystad. In de oudere delen van de nieuwe steden in de polder is de woonaantrekkelijkheid beduidend lager.

Voor de citymarketing van Lelystad kunnen uit deze eerste analyse conclusies worden getrokken:

- Het geografische marktgebied voor nieuwe bewoners, bedrijven en bezoekers strekt zich uit over de vitale, hoefijzervormige 'bandstad' van Zuidelijk Noord-Holland tot en met de IJsseldelta. In deze uitgestrekte nationale economische kernzone, die gaandeweg steeds meer als een integraal *daily urban system* gaat functioneren, zijn met het oog op de externe relaties van Lelystad nadere zones te onderscheiden: overig Flevoland (inclusief Almere), het zuiden en midden van Noord-Holland, en een derde zone die zich vanaf provincie Utrecht uitstrekt over de aan Flevopolders grenzende delen van Gelderland en Overijssel.

- De analyse uit het Strategisch Marketing Plan 2008-2020 dat Lelystad gaandeweg onderdeel gaat uitmaken van de Metropoolregio Amsterdam is te beperkt. Ten eerste vormt Lelystad in veel opzichten al zo'n onderdeel. Ten tweede zijn de relaties met de Utrechtse regio en zeker ook het westen van Gelderland en Overijssel, tezamen de bovengenoemde 3^{e} zone, ook belangrijk. Deze relaties zullen door de komst van de Hanzelijn vrijwel zeker verder in belang toenemen. Het stedelijk netwerk waar Lelystad onderdeel van is moet derhalve breder worden gedefinieerd.

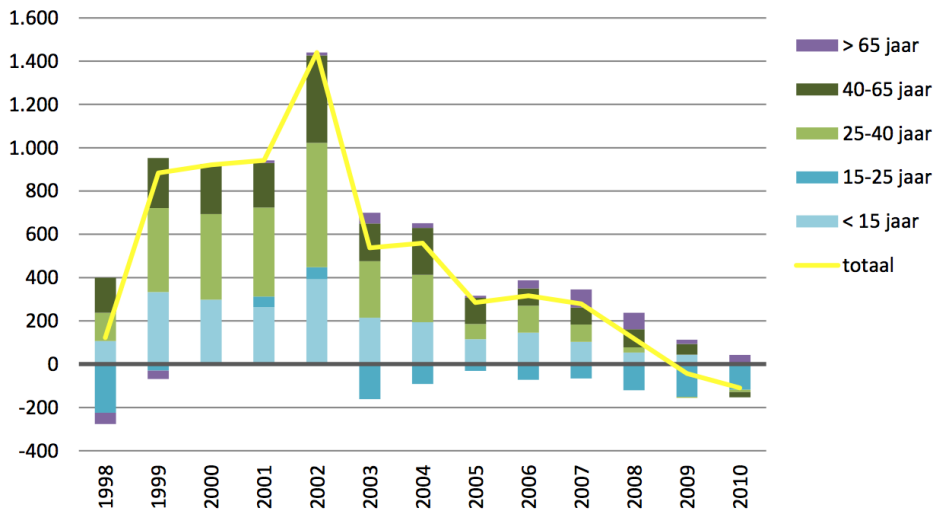
- Het beeld van veel Nederlanders dat er weinig banen te vinden zijn in Zuid-Flevoland is onjuist; de polder is een banenmachine. Deze is uiteraard momenteel geraakt door de crisis maar zal op langere termijn robuust kunnen blijven doordraaien (zie ook hoofdstuk 4 van dit rapport).

- Locaties in Zuid-Flevoland die in de periode 1960-1990 sterk zijn verstedelijkt vertonen gemiddeld een lage woonaantrekkelijkheid, ondanks hun gunstige ligging en bereikbaarheid jegens de nationale economische kernzone. Hier schuilt een majeur probleem: het woon- en verblijfsklimaat kent niet alleen een zwak imago maar schiet vaak ook daadwerkelijk tekort. In die gebieden waar Zuid-Flevoland veel open ruimte biedt (groen en water) is, zeker wanneer dat ook gepaard aan goede bereikbaarheid, het woon- en verblijfsklimaat echter uitgesproken sterk. Wat Lelystad betreft gaat het daarbij met name om de kustzone van de stad en de aan de Oostvaardersplassen grenzende zone.

4. Doelgroepen uit oogpunt van het woonklimaat

De verhuisbewegingen naar Lelystad hebben de afgelopen halve eeuw sterk gefluctueerd. Omdat de verhuisbewegingen vanuit Lelystad veel minder fluctueren zien we in het saldo, en daarmee de stedelijke groei, sterke bewegingen (figuur 2). Dat is logisch omdat de stedelijke ontwikkeling zoals gesteld minder steunt op voeding vanuit de direct omliggende omgeving en meer op voeding vanuit een geografisch uitgestrekt marktgebied (zie ook figuur 3). Periodes van hoogconjunctuur in dit gehele marktgebied, gepaard met beperkte woningbouw op het oude land en versnellende woningbouw op het nieuwe land, zorgen in dat geval voor relatief sterke versnelling in de migratie naar Lelystad. Het karakter van de woningbouw bepaalt daarbij echter de specifieke doelgroepen: in de jaren ’60 en ’70 mensen met een relatief kleine beurs, vanaf midden jaren ’90 tot 2008 mensen met een relatief ruimte beurs. Bij laagconjunctuur zakt de migratie relatief sterk in, zoals dat momenteel het geval is maar ook gold voor de periode vanaf midden jaren ’80 tot midden jaren ’90.

Figuur 2. Saldo van verhuisbewegingen naar en vanuit Lelystad, 1998-2010



bron: CBS, bewerking RIGO (van Iersel, Smeulders & Tordoir 2012)

De vertrekstroom uit de stad is meer stabiel omdat natuurlijke, eerder dan conjuncturele, krachten een rol spelen: jongeren gaan elders studeren, huwelijk leidt tot verhuizing, et cetera. De vertrekstroom neemt wel geleidelijk toe, omdat de stad nu eenmaal is gegroeid en omdat de bevolking gaandeweg meer veelzijdig wordt—er zijn nu meer jongeren die gaan studeren dan dertig jaar geleden het geval was. Naast deze natuurlijke redenen is het vertrek om negatieve redenen, zoals teleurstelling over het woonklimaat, minder belangrijk.
Voor verhuizing naar Lelystad speelt zoals gesteld de conjunctuur als niet-beïnvloedbare factor een hoofdrol, maar vormen de beschikbaarheid en kwaliteit van woningen, de bekendheid van en beeldvorming over de stad en de concurrentie met andere groeisteden in de polder daarnaast factoren die wel kunnen worden beïnvloed.

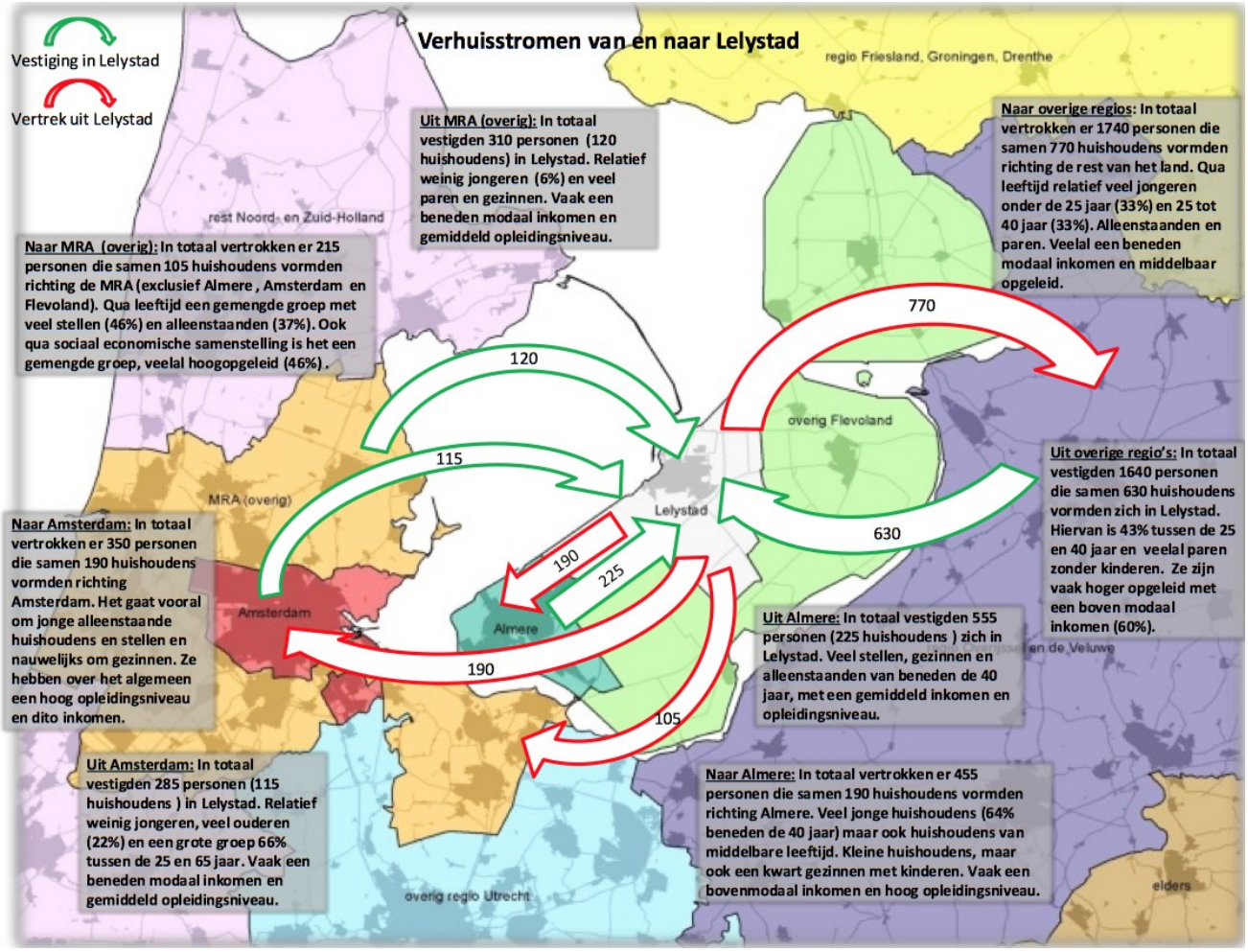
Recente vestigings- en vertrekstromen zijn in het kader van recent woononderzoek voor Lelystad nauwkeurig in kaart gebracht (tabel 2 en figuur 3).

Tabel 2. Gemiddeld aantal personen dat per jaar uit Lelystad vertrekt of zich er vestigt naar herkomst- c.q. bestemmingsregio

		vestiging		vertrek		saldo
		abs.	perc.	abs.	perc.	
MRA	Amsterdam	285	10%	350	13%	-60
	Almere	555	20%	455	16%	105
	overig	310	11%	215	8%	95
Overig Provincie	Flevoland	260	9%	310	11%	-55
	Utrecht	240	9%	200	7%	35
	Noord- en Zuid-Holland	375	13%	365	13%	10
Provincie	Overijssel en de Veluwe	250	9%	285	10%	-40
	Friesland, Groningen en Drenthe	220	8%	215	8%	0
	elders	300	11%	360	13%	-60
Totaal		2.790	100%	2.755	100%	40

Bron: CBS, bewerking RIGO

Figuur 3. Verhuisstromen van en naar Lelystad, naar samenstelling



Bron: van Iersel en Tordoir, 2013

Net als bij de verkeersstromen uit tabel 1 waaieren de verhuisstromen naar en van Lelystad uit over een opvallend groot herkomst- c.q. bestemmingsgebied, vergelijkbaar met de uitwaaiering van het verkeer naar en vanuit Lelystad. Almere is in het patroon van verhuisbeweging relatief iets belangrijker dan het geval is in het verplaatsingspatroon, Amsterdam en de overige Metropoolregio zijn relatief iets minder belangrijk. Utrecht, Gelderland en Overijssel (tezamen de 3^{e} zone) zijn daarentegen relatief weer wat belangrijker als herkomstgebied van nieuwe bewoners, net als het Noorden en overig Nederland. Binnen de laatste categorie speelt de Zuidvleugel van de Randstad overigens een belangrijke rol als herkomstgebied van nieuwe Lelystedelingen.

Binnen deze geografische marktgebieden bewegen zich verschillende groepen (figuur 3). Naar Amsterdam en de rest van de metropoolregio, inclusief Almere, verhuizen veel 'opwaarts mobielen': jongeren die gaan studeren, en hoogopgeleide alleenstaanden en stellen die dichter bij het werk willen en kunnen gaan wonen gegeven dat woningen snel duurder worden richting het centrum van de metropoolregio. Uit de metropoolregio vertrekken vooral jonge stellen en gezinnen met een gemiddeld inkomen en opleidingsniveau naar Lelystad, aangetrokken door de betaalbare en ruime woningen. Deze stromen sporen met de verwachting. Opvallend is echter de relatief sterke verhuisstroom vanuit overige delen van Nederland, waaronder niet alleen het noorden en oosten maar ook de zuidelijke Randstad, naar Lelystad. Deze stroom wordt gekenmerkt door een relatief groot aandeel van wat oudere mensen met een bovenmodaal inkomen. Tenslotte is er een gestaag groeiende verhuisstroom van jonge alleenstaanden en stellen die hun wortels kennen in Lelystad, elders studeerden maar vervolgens weer terugkeren naar de stad. Aldus wordt de instroom naar de stad steeds meer divers. Zoals gesteld is de totale instroom nu vanwege de conjunctuur beperkt, maar als de stroom door een opgaande conjunctuur weer wordt opgestuwd zal die diversiteit naar verwachting blijven bestaan.

De structuur en ontwikkeling van verhuisbewegingen van en naar Lelystad, gepaard aan de geleidelijk toegenomen diversiteit van de bevolking en woningvoorraad, vormen voor zowel de ontwikkeling als de marketing van Lelystad als woonstad essentiële gegevens. Binnen de metropoolregio Amsterdam verliest Lelystad het enigszins waar het gaat om alleenstaanden en stellen met een hoog opleidingsniveau. De stad vormt echter ook een poort naar de arbeidsmarkt van de metropoolregio voor stellen en gezinnen vanuit de rest van het land die wel een hogere opleiding hebben genoten, en een uitvalsbasis voor bemiddelde ouderen die dichter bij eerder naar de metropoolregio verhuisde kinderen willen wonen. Lelystad profiteert hier dus van haar schakelpositie. De stad trekt daarnaast nog altijd de 'klassieke' groep jonge gezinnen met een kleinere beurs maar wel goede toekomstperspectieven, die een ruime maar betaalbare woning wensen en een suburbane leefstijl prefereren. Tenslotte zorgt de toenemende diversiteit van de eigen bevolking ook voor een gestaag toenemende stroom mensen die vanwege studie of andere redenen eerder uit de stad zijn vertrokken maar vanwege sociale, economische en emotionele motieven terugkeren.

Al deze doelgroepen voor verhuizing naar Lelystad hebben een aantal karakteristieken gemeen, waar de citymarketing op kan inspelen:

- Een motief om te verhuizen, met een betaalbare woning in het vizier
- Een belang van de gehele, breed gedefinieerde metropoolregio (het hoefijzer van Metropoolregio Amsterdam tot en met de IJsseldelta), voor werk, voorzieningen en sociale contacten. Door vestiging in Lelystad profiteert men van goede verbindingen met dit omvangrijke stedelijke netwerk maar omzeilt men hoge woonlasten;

- Een oriëntatie op relatief ruimte woningen in een groene directe woonomgeving. Stedelijkheid en hoogstedelijke voorzieningen zijn minder belangrijk dan de kwaliteit van de woonbuurt: groen, lokale voorzieningen, parkeergelegenheid voor de deur, sociale relaties in de buurt;

- Een oriëntatie op mogelijkheden voor buitenrecreatie en buitensporten, meer dan op culturele voorzieningen;

- Een groot belang van sterke sociale verbanden: een partner, een gezin en familie, sociale relaties in de buurt. Voor alleenstaanden op zoek naar nieuwe relaties is Lelystad een minder geschikte omgeving.

Lelystad is en blijft een stad voor opgroeiende gezinnen en actieve ouderen die een suburbane leefomgeving willen combineren met het voorzieningenniveau van een middelgrote centrumstad. Een voor de marketing belangrijke indicatie is dat relatief veel mensen in deze doelgroepen een technische achtergrond hebben. Dit blijkt bijvoorbeeld ook uit een verkenning van de professionele achtergrond van pendelaars vanuit Lelystad van provincie Flevoland (2007). Daaronder bevinden zich opvallend veel ICT'ers. Uit wetenschappelijk onderzoek blijkt dat mensen met een technische achtergrond veel eerder een suburbane levensstijl prefereren dan mensen met een alfa- en gamma-achtergrond. Voorzieningen voor sport en nabijheid van natuur zijn voor hen doorgaans zeer belangrijk. De auto is zeer functioneel: werkplekken bevinden zich vaak op typische autolocaties en ook contacten in de vriendenkring, met eveneens een suburbane levensstijl, verlangen een auto.

Op basis van deze analyse kunnen we een aantal kernconclusies trekken die relevant zijn voor de focus van de op nieuwe bewoners gerichte marketing:

- Lelystad is (allang) niet (meer) de 'overloopstad voor lage inkomensgroepen uit Amsterdam', het imago dat de stad nog altijd parten speelt. Slechts 10% van de nieuwe bewoners komt uit Amsterdam; minder dan 1/3 komt uit de metropoolregio Amsterdam inclusief Almere. Een klein deel komt uit overig Flevoland. De rest, een meerderheid, komt uit overige delen van het land. Met name de instroom uit de '3^{e} zone', van Utrecht tot en met de IJsseldeta, is groot, maar ook noord Nederland en de Zuidelijke Randstad vormen belangrijke wingebieden voor nieuwe bewoners. Tegelijkertijd vetrekken ook veel mensen naar die richtingen, maar daaronder zijn relatief veel jongeren die gaan studeren, o.a. in Groningen en Enschede. Deze jongeren kunnen terugkeren.

- De instroom van nieuwe bewoners van buiten de Amsterdamse regio en Flevoland zelf is interessant voor de stad, omdat het gemiddeld om relatief meer draagkrachtige en hoger opgeleide mensen gaat. Lelystad vormt voor hen in veel gevallen waarschijnlijk een toegangspoort naar de metropoolregio. Onder de groep van buiten de metropoolregio bevinden zich ook relatief veel ouderen met een bovenmodaal inkomen.

- De aantrekkelijkheid van Lelystad als woonklimaat voor nieuwe bewoners schuilt waarschijnlijk vooral in drie factoren: ligging in en bereikbaarheid van een uitgestrekt arbeidsmarktgebied (van Amsterdam tot en met de IJsseldelta), een suburbaan-groen woonklimaat en relatief lage prijzen voor het geboden woongenot. Deze trits

van factoren kan van belang zijn binnen alle inkomens- en leefstijlgroepen. De prijsfactor moet daarbij niet worden onderschat.

- Nu Lelystad inmiddels een halve eeuw bestaat en een diverse stad is geworden wordt retourmigratie steeds kansrijker. De aandacht die in de afgelopen jaren is besteed aan identiteitsversterking bij de bestaande bevolking kan zich (ook) in dit opzicht terugbetalen.

5. Doelgroepen vanuit het economisch belang

Lelystad maakt zoals gesteld steeds meer onderdeel uit van een uitgestrekt stedelijk netwerk, maar haar economie is niet die van een typische satelliet- en groeistad die het moet hebben van economische en demografische overloop. Overloop speelt voor grote ruimtegebruikers in Lelystad zeker enige rol. De stedelijke economie steunt echter eerst en vooral op zelfstandige, middelgrote en exporterende ondernemingen en op stuwende consumentendiensten die profiteren van de schakelpositie tussen de metropoolregio en het noorden en oosten van Nederland (Tordoir, 2011). Essentieel voor de verdere ontwikkeling van de stedelijke economie zijn ondernemerschap en een sterk 'middenrif' in de arbeidsmarkt, waaronder met name goed geschoolde vakmensen in technische, commerciële en klantverzorgende beroepen.

Lelystad is actief in bedrijvenacquisitie, zowel direct als via de participatie in OMALA. Wat betreft de sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen van bedrijvigheid in de stad, en de kansen op nieuwe activiteiten en bedrijvigheid van buiten, zij verwezen naar een eerdere economische analyse van de auteur dezes (Tordoir, 2011). Daarnaast heeft de auteur dezes ook een nadere markt- en productanalyse gemaakt voor logistieke en kennisintensieve activiteiten voor de OMALA terreinen. Deze analyses zeer bondig samenvattend kunnen we stellen dat de kansen voor het aantrekken van nieuwe bedrijven zich concentreren in de volgende sectoren en marktgebieden:

- Lichte industrie en logistiek. De stad profiteert hier van een centrale ligging in de eerder omschreven nationale economische kernzone, gepaard aan prijstechnisch interessante, goed geoutilleerde bedrijventerreinen en bedrijfsruimte en reservoir aan geschoolde arbeidskrachten. De economische kernzone (metropoolregio Amsterdam, Utrecht, westelijke delen van Gelderland en Overijssel) vormt hier het belangrijkste acquisitiegebied. Geplande of gewenste transformaties van oudere industriegebieden binnen of dichtbij de grote steden (Utrecht, Amsterdam) naar woongebieden geven in de komende tien tot dertig jaar voor extra kansen voor Lelystad op grote ruimtegebruikers.

- Kapitaalsintensieve industrie en logistiek. Op deze clusters is de ontwikkeling op het nieuwe Flevokustterrein gericht. De kansen van deze ontwikkeling moeten niet laag worden ingeschat, hoewel de opstart vanwege de benodigde kapitaalsinvesteringen en uiteraard de crisis op kortere termijn niet gemakkelijk is. De marktkansen zijn in principe groot omdat Lelystad een belangrijke logistieke schakel kan worden in nieuwe internationale logistieke routes van de Amsterdamse en Rotterdamse mainports naar het Noordduitse achterland. Het noorden van Duitsland, zeker de met Noord- en Oost Nederland aangrenzende gebieden, maakt een krachtige economische en demografische groei door die naar verwachting de komende decennia zal aanhouden. Dit opent mogelijkheden voor internationale bedrijvenacquisitie waarbij Lelystad als schakel in deze route wordt gepositioneerd. Krachtige coalities met derden, o.a. het Amsterdamse Havenbedrijf maar ook met bijvoorbeeld logistieke centra in Kampen, Meppel, de Eemsmond en Veendam liggen voor de hand.

- Technologieclusters: groene life sciences en nieuwe materialen, waaronder composieten. Hoewel Lelystad geen 'brainport' zal worden, daarvoor ontbreken benodigde topkenniscentra, liggen er vooral op het gebied van groene life sciences en nieuwe materialen redelijke kansen om de bestaande technologische bedrijvigheid

te versterken met bedrijven van buiten. Zoals dat geldt voor industrie en logistiek vormt ook hier het aanbod van bedrijfsruimte en milieuruimte een centraal *selling point.* Combinaties met lichte industrie en logistiek zijn kansrijk, bijvoorbeeld op het vlak van toepassing van nieuwe materialen voor windmolens—er is reeds een testpark in ontwikkeling.

- Gespecialiseerde consumentendiensten op het terrein van leisure en beleving. Het succes van Bataviastad rust op de combinatie van ruimte, een groot marktbereik en een sfeervolle kustlocatie. Voor de werkgelegenheid vormt verdere ontwikkeling van dergelijke op interregionale marktgebieden gebaseerde consumentendienstverlening de meest kansrijke bron. De kustzone maar ook de grens met het natuurgebied Oostvaardersplassen kunnen (verder) worden benut voor dergelijke activiteiten. De Hanzelijn en uiteraard een toekomstige verdere ontwikkeling van de luchthaven spelen Lelystad op dit vlak sterk in de kaart.

Marketing en acquisitie van bedrijven in deze activiteitenclusters is grotendeels gespecialiseerd werk dat in doelgerichte organisaties voor gebiedsontwikkeling en economische ontwikkeling thuishoort, zoals OMALA en de Ontwikkelingsmaatschappij Flevoland. Desalniettemin zijn er goede redenen om de sector bedrijven *ook* in de algemene Citymarketing van de stad een meer prominente plek te geven, niet voor directe marketing en acquisitie maar voor het op de kaart krijgen van secundaire, mensgerichte vestigingsfactoren. Citymarketing gericht op het aantrekken van bedrijvigheid en ondernemerschap vormt weliswaar in naam onderdeel van het marketingprogramma maar krijgt in de plannen en evaluaties tot nu toe relatief weinig specifieke aandacht.

Mensgerichte factoren waaronder de stedelijke arbeidsmarkt maar ook het woon- en verblijfsklimaat, worden met stip belangrijker voor het economische vestigingsklimaat, naast ruimte, bereikbaarheid, aanwezigheid van gespecialiseerde diensten en kennisinfrastructuur. Dit geldt niet alleen voor het MKB maar ook voor het grootbedrijf. Versterking van de arbeidsmarkt is enerzijds een kwestie van onderwijs en opleiding, maar anderzijds ook een kwestie van vergroting van de aantrekkelijkheid van het woonklimaat. De grote steden in Nederland erkennen dit en zetten daarbij vooral in op het aantrekken van hooggeschoolden die een typisch hoogstedelijke woonomgeving prefereren. Die groep is voor de economie van Lelystad niet onbelangrijk, maar het 'middenrif' van vakmensen is belangrijker. Ook deze mensen zijn gevoelig voor een aantrekkelijk woonklimaat, en prefereren veelal een meer suburbane en goed betaalbare woonomgeving. De marketing van het woonklimaat van de stad is daarmee tevens één van de benodigde instrumenten voor de economische marketing van de stad.

Een strategische doelgroep daarbij zijn ondernemers, in het bijzonder directeuren-grootaandeelhouders ofwel DGA's. Deze mensen bezitten kleine en snelgroeiende of middelgrote bedrijven en nemen persoonlijk locatiebeslissingen. Zij willen doorgaans zo dicht mogelijk bij het bedrijf wonen, want het werk gaat in de avonduren en weekenden door. Om die reden heeft de levenspartner van de ondernemer veel invloed op verhuizingen van de onderneming. Als het gaat om een verhuizing over grotere afstand verhuist het gezin immers mee. Voor Lelystad is dit zeer relevant; het wervingsgebied voor nieuwe bedrijfsvestigingen is geografisch immers relatief omvangrijk.
Navraag bij ondernemers leert dat Lelystad niet wordt (h)erkend als een stad waar DGA's zich typisch erg thuis voelen (Tordoir, 2011). Dit aspect speelt in de marketing van de stad nog geen uitgesproken rol. Met de kustzone, de mogelijkheden in de Warande en vooral ook Lelystad Haven heeft de stad echter woonmilieus in huis die aantrekkelijk zijn voor ondernemers. Zoals dat geldt voor technisch specialisten is ook de technisch georiënteerde ondernemer veelal gevoelig voor de groene en blauwe omgeving voor recreatie, sport en

beleving. De mogelijkheid voor bijvoorbeeld sportvliegen geeft Lelystad daarbij nog een extra kwaliteit.

Een specifieke groep binnen de ondernemers zijn mensen die hun onderneming vanuit huis starten en liefst aan of dichtbij huis zouden willen kunnen uitbouwen. Het gaat veelal om ZZP'ers, die Lelystad in tamelijk groet getale huisvest (vooral in de nieuwere buurten), maar interessant voor de stad zijn vooral ondernemingen die ook groeien en leiden tot meer werkgelegenheid. Deze groep verlangt een zekere mate van experimenteerruimte voor combinaties van wonen en werken. *Lelystad geeft lucht* kan in deze zin een nadere betekenis krijgen, maar dan moet de stad wel de benodigde producten kunnen leveren.

Tenslotte maar niet ten minste vormt het aantrekken van nieuwe bedrijvigheid een belangrijke stimulans voor nieuwe bewoners. Werk is en blijft een primair motief voor mensen om te verhuizen.

Uit de bovenstaande analyse kunnen we ten aanzien van citymarketing de volgende conclusies trekken:

- In de doelgroepentrits voor de externe citymarketing (nieuwe bewoners, bedrijven en bezoekers) kan de doelgroep bedrijven, uitgebreid met ondernemerschap, meer expliciete aandacht krijgen. Daarbij kan de samenwerking met bestaande doelorganisaties voor economische ontwikkeling, marketing en bedrijvenacquisitie worden versterkt.

- Directe economische marketing en acquisitie blijft rusten bij doelorganisaties. De citymarketing richt zich op meer indirecte, mensgerichte vestigingskwaliteiten: het woon- en leefklimaat, voorzieningen en ontwikkelingsmogelijkheden voor werknemers en ondernemers, en voorzieningen voor zakelijke bezoekers en consumenten.

- Extra aandacht zal daarbij moeten uitgaan naar bedrijvigheid en ondernemerschap in gespecialiseerde consumentenattracties die veel bezoek van buiten de stad trekken. Deze diensten dragen sterk bij aan de bekendheid en het imago van Lelystad; de bezoekers vormen een strategische doelgroep voor de citymarketing. Het volgende hoofdstuk is hier geheel aan gewijd.

6. Doelgroepen voor bezoek: hefboom voor vestiging

Dagelijks bezoeken meer dan 15.000 mensen Lelystad, gerekend buiten de inkomende pendelaars. Het grootste deel van dit bezoek heeft sociale achtergronden, maar met name recreatief winkelen (Batavia Stad) en andere attracties en evenementen spelen daarnaast ook een belangrijke rol. Veel bezoekers doen lokale uitgaven en vormen een pijler onder de stedelijke economie. De betekenis van de bezoeker voor de stad, ook van de sociale bezoeker, gaat echter verder dan dat. Een op feiten gebaseerde en positieve beeldvorming over de stad begint doorgaans bij een bezoek aan de stad, om welke reden dan ook. Verhuizingen van mensen, ondernemers en bedrijven naar Lelystad zullen in vrijwel alle gevallen het eindresultaat van een proces zijn dat begint bij bezoeken aan de stad.

Lelystad heeft op het gebied van bezoek met een recreatief of sociaal motief een centrumfunctie: de inkomende stroom bezoekers van buiten de stad is groter dan de uitgaande bezoeken van Lelystedelingen. De relatief grote inkomende bezoekersstroom moet worden gezien als een strategische kwaliteit van de stad. Strategisch, omdat deze kwaliteit met het oog op citymarketing kan worden benut als hefboom voor het aantrekken van bewoners, bedrijven en voorzieningen.

Om een beeld te krijgen van de achtergrond van bezoekers aan Lelystad zijn de bezoekstromen aan de stad, exclusief de pendelstromen en zakelijke relaties, voor dit onderzoek nader uitgesplitst naar geografische herkomst en leeftijdsgroep (tabel 2).

Tabel 2. Bezoekers aan Lelystad (exclusief pendelaars en zakelijk verkeer), naar herkomstregio en leeftijdsgroep, gemiddeld per dag in de periode 1999-2012

Bezoekmotief	*leeftijdscategorie*	*Overig Flevoland*	*Noord-Holland en Utrecht*	*Overig Nederland*
Winkelen, zorg en onderwijs	0-17	21%	10%	26%
	18-34	32	60	37
	35-59	34	22	24
	60+	12	7	14
	totaal	100%	100%	100%
	totaal absoluut/dag	3235	1171	1361
Recreatie en sociaal bezoek	0-17	11	16	13
	18-34	38	47	35
	35-59	28	30	30
	60+	23	8	22
	totaal	100%	100%	100%
	totaal absoluut/dag	3015	4920	4050

bron: Mobiliteitsonderzoek Nederland/Onderzoek Verplaatsingen in Nederland, jaargangen 1999-2012, bewerking RE Atelier Tordoir

Het bezoek aan Lelystad om recreatieve en sociale redenen is uit oogpunt van citymarketing verreweg het meest interessant. De betreffende groep is relatief omvangrijk. Bovendien omvat deze bezoekstroom veel minder herhaalbezoek dan de bezoekstroom naar voorzieningen en onderwijs. De ‘vijver’ voor recreatief en sociaal bezoek is daarom vele

malen groter—mogelijk tien tot twintig keer groter[1]. Binnen die groep zijn vooral bezoekers van buiten Flevoland belangrijk, omdat verwacht mag worden dat vanuit overig Flevoland veel herhaalbezoek plaatsvindt en Flevolanders Lelystad gemiddeld genomen redelijk goed kennen. Vanuit de rest van het land zullen daarom veel meer 'eerste kennismakingen' plaatsvinden, en juist die zijn zo bepalend voor individuele beeldvorming en prikkels voor vervolgbezoek (en mogelijk zelfs verhuizing). Gegeven het belang van de wijdere, metropolitaanse en nationale omgeving voor de instroom van nieuwe bewoners en bedrijven in Lelystad geeft de groep recreatieve en sociale bezoekers van buiten Flevoland dan ook een potentieel waar citymarketing zich op kan te richten.

Hoe ziet die groep *potentials* eruit, en welke subgroep daarbinnen kunnen we rekenen als *high potentials*? Tabel 2 toont de onderverdeling naar leeftijdscategorieën en herkomst, verdeeld naar geografische zones. De samenstelling van sociaal-recreatieve bezoekers vanuit overig Nederland, buiten de metropoolzone (zuidelijk) Noord-Holland en Utrecht, lijkt op de stroom vanuit overig Flevoland en vormt een redelijke afspiegeling van de totale bevolking. Jongvolwassenen (18-35 jaar) zijn oververtegenwoordigd omdat deze groep zich bovengemiddeld vaak verplaatst. Onder de jongvolwassenen bevinden zich ook de meeste verhuizers. Daarmee wordt die groep extra belangrijk voor de citymarketing. De groep inkomende sociaal-recreatieve bezoekers uit Noord-Holland en Utrecht zit wat anders in elkaar en vormt minder een afspiegeling van de bevolking. Hier relatief weinig ouderen, meer jongeren en vooral ook meer jongvolwassenen. Nadere uitsplitsingen van de cijfers leert dat het vooral jonge gezinnen betreft die Lelystad om recreatieve en sociale redenen bezoeken. Die komen met name uit de meer suburbane gebieden in de twee provincies. Uit Amsterdam zelf komt vooral de groep 18-35 jarigen zonder kinderen, hoofdzakelijk jonge stellen.

Lelystad is derhalve in de gelukkige omstandigheid dat de stad een flinke stroom 'kennismakende' bezoekers trekt, vanwege de sociale structuur van de stad—relevant voor sociaal gemotiveerd bezoek—en vanwege de recreatieve attracties van de stad. Daaronder bevindt zich bovendien een grote groep bezoekers die nu reeds in een minder hoog verstedelijkte leefomgeving woont en statistisch gezien een grote verhuisgeneigdheid kent. Marketing van Lelystad als woonstad ligt voor deze groep derhalve in het verlangde van marketing als bezoekstad; de groep vormt een strategische hefboom. Onder deze *high potentials* voor de citymarketing vallen de volgende subgroepen, die ieder op net weer andere combinaties van de eigenschappen van Lelystad kunnen vallen:

- Jonge gezinnen en jonge en wat oudere stellen woonachtig in kleinere steden en suburbane zones in de wijde omgeving van Utrecht en Amsterdam. Deze kunnen Lelystad bezoeken voor (wellicht eerder verhuisde) familie en vrienden of voor de attracties van de stad, waaronder Batavia Stad en Haven, Aviodrome, natuur en watersport, en evenementen. Het gaat om de belangrijkste doelgroep voor attracties. Juist deze groep is mogelijk geïnteresseerd in het voor hen gunstig geprijsde woningaanbod in Lelystad. Jonge gezinnen en stellen vertonen bovengemiddelde verhuisgeneigdheid. Ten derde bevinden zich onder deze groep veel geschoolde vakmensen voor de technische, commerciële en zorgfuncties die de stedelijke economie goed kan gebruiken. Indien het vinden van werk geen verhuismotief is kan de bestaande baan op het oude land redelijk goed vanuit Lelystad worden bereikt, over de weg en met de trein.

[1] Schatting van de auteur; de fractie herhaalbezoek kan niet direct worden bepaald in de gehanteerde dataset

- Jonge en wat oudere gezinnen en stellen uit (m.n. het western van) Gelderland en Overijssel en (m.n. zuidelijk) Friesland. Lelystad kent richting de IJsseldelta nu reeds een positief pendelsaldo. Dat kan gezien de lagere woningprijzen in Lelystad mensen over de verhuisstreep trekken. Met de Hanzelijn is de OV-verbindingen met het oude thuisfront comfortabel. Voor hen die niet vanwege het werk maar vanwege de woning en woonomgeving verhuizen is de bestaande baan op het oostelijke oude land met de Hanzelijn bereikbaar, maar de wegverbinding is en blijft een probleem.

- Oudere stellen uit geheel Nederland, maar vooral de drie bovengenoemde omliggende provincies. Lelystad heeft een bewezen aantrekkingskracht op oudere en redelijk bemiddelde stellen. Motieven zijn eerder genoemd: aantrekkelijke attracties voor actieve ouderen, betaalbare, ruime grondgebonden woningen of appartementen met wijds uitzicht, in- en uitvalsbasis voor bezoek van kinderen.

- Jonge stellen uit de grote steden (Amsterdam en Utrecht, maar ook Rotterdam en Den Haag) met mogelijk kinderwensen en een preferentie voor een actief-sportieve, suburbane levensstijl. Dit is de meest verhuisgeneigde groep: men leeft van huis uit of vanwege studie in de grote stad maar voelt zich daar niet echt thuis. Het gaat veelal om technisch georiënteerde mensen met ambitie en ondernemingszin die belang hechten aan het lokale sociale leven. Dit is een door de volgers van marketingguru Richard Florida volstrekt vergeten, maar economisch uiterst belangrijke groep.

In deze lijst ontbreken de DGA's, die in het voorgaande hoofdstuk zijn genoemd als strategische doelgroep voor de citymarketing vanuit het economisch belang. Dat komt omdat deze groep wat minder dan de bovenstaande groepen geneigd zal zijn Lelystad om recreatieve en sociale redenen te bezoeken[2]. De stad heeft buiten de jachthavens weinig attractiewaarde voor bemiddelde ondernemers uit de rest van het land. Dat kan veranderen, bijvoorbeeld door slimme exploitatie van de unieke Oostvaardersplassen. Overigens bevinden zich binnen de hierboven genoemde *high potentials* voor de marketing van Lelystad wel degelijk kiemen voor de DGA's van de toekomst. Succesvolle ZZP'ers zijn immers rijk gezaaid binnen de doelgroepen 'jonge gezinnen en stellen' en 'oudere stellen', ieder met een suburbane, actieve en sociaal georiënteerde levensstijl. Die kunnen mogelijk doorgroeien tot grootaandeelhouder van een echte onderneming.

[2] De groep kan in principe worden geïsoleerd voor nader dataonderzoek, maar dit valt buiten het beperkte tijdsbestek van de onderhavige analyse

7. Koers van de citymarketing: op weg naar synergie

In dit afsluitende hoofdstuk zetten we conclusies die uit de voorgaande analyses kunnen worden getrokken op een rij. Het is nuttig om nogmaals te wijzen op het doel van dit rapport: het brengt de positie van Lelystad in haar regionale en (inter-)nationale omgeving in kaart en analyseert in het licht van een brede positionering van de stad het belang en de koers van de citymarketing.

Huidige koers van de citymarketing

Binnen de geleidelijke uitrol van activiteiten zoals voorzien in het Strategisch Marketing Plan 2008-2012 ligt de citymarketing op koers:

- De aandacht die in eerste instantie vooral naar de bestaande bewoners en bedrijven uitging wordt de laatste jaren uitgebreid met aandacht voor de marktomgeving van de stad. Geplaatst tegen de analyse in dit rapport is daar alle aanleiding toe. Citymarketing is gezien het karakter en de omgevingspositie van Lelystad belangrijk. Een zwak imago en relatieve onbekendheid bij de buitenwacht spelen de stad parten; verbetering daarvan verdient prioriteit. Er is sprake van een zekere urgentie.

- De identiteit die Lelystad in haar marketing uitstraalt, *Lelystad geeft lucht*, lijkt goed gekozen met het oog op markten voor nieuwe bewoners, bedrijven en bezoekers. De stad appelleert aan mensen die een suburbane leefomgeving en leefstijl willen combineren met het dagelijkse voorzieningenniveau van een middelgrote stad en het niet-dagelijkse voorzieningenniveau van een metropool. De stad onderscheidt zich van concurrerende steden door nadruk te leggen op suburbane kwaliteiten die aan een blijvende vraag tegemoetkomen, uiteraard rekening houdend met het economisch tij. Het imagoprobleem van Lelystad betreft veel eerder de stedelijkheid van Lelystad dan de suburbaniteit van Lelystad.

- Ook wat betreft doelgroepen ligt de citymarketing in algemene zin op koers: nieuwe bewoners, bedrijven en bezoekers vormen sinds 2011 de drie kerndomeinen in de marketing: wonen, werken en vrije tijd. Bij ieder van deze doelgroepen wordt terecht vastgehouden aan de algemene identiteit (het 'merk Lelystad') omdat er wat betreft preferenties parallellen lopen tussen de drie doelgroepen.

Verdere focus en synergie in de komende jaren

Verdere focussering van de citymarketing op specifieke doelgroepen binnen de trits nieuwe bewoners, bedrijven en bezoekers is gewenst. Met focussering op specifieke doelgroepen die bovengemiddeld kansrijk zijn kunnen de schaarse middelen, waarvan zeker gezien de financiële problematiek bij de overheid voorlopig van uit moet worden gegaan, leiden tot meer waarde. Kernconclusies ten aanzien van doelgroepen zijn:

- Bij de verdeling van aandacht over doelgroepen verdienen bedrijven en bezoekers zeker in de eerstkomende jaren waarin de woningmarkt moeizaam zal blijven functioneren relatief veel aandacht. Nieuwe werkgelegenheid geeft vitaliteit aan de stad en aantrekkingskracht op nieuwe bewoners. Bezoekers zijn zo mogelijk nog

belangrijker, niet alleen voor de arbeidsintensieve consumentendiensten in de stad maar ook als voorportaal voor mogelijke verhuizing naar de stad. Bezoekers vormen een primaire hefboom voor de algemene doelstelling van de citymarketing: verbetering van de bekendheid en het imago van de stad.

- In de marketing kan nadruk liggen op dwarsverbanden en mogelijke synergie tussen bewoners, bedrijven en bezoekers. Samenwerkende (semi-)publieke en private partijen in citymarketing kunnen synergie tussen bezoekattracties en het klimaat voor bedrijven en bewoners herkennen en optimaliseren. Dit kan programmatische en innovatieve samenwerking verlangen tussen partijen die wellicht niet eerder hebben samengewerkt: commerciële attracties met woningbouwcorporaties, vervoersbedrijven met natuurbeheerders, enzovoort, binnen het gedeelde kader van het 'merk Lelystad'. Identificatie van business cases biedt daarbij mogelijk nieuwe financieringsbronnen en verdere focus voor citymarketing.

- Focussering heeft ook een geografische component. Gezien verplaatsingsstromen voor pendel en recreatie en gezien verhuisbewegingen is vooral het 'wingebied' dat zich uitstrekt over de provincies Utrecht en de westelijke delen van Gelderland en Overijssel interessant. Deze '3^{e} zone' ontwikkelt zich economisch en demografisch relatief sterk en vormt meer en meer onderdeel van een economisch kerngebied van Amsterdam tot en met de IJsseldelta. Deze zone kampt met ruimtegebrek. Lelystad ligt binnen dit omvangrijke stedelijke netwerk mede gezien de Hanzelijn niet ongunstig. Waar het Strategisch Marketing Plan pas vanaf 2015 aandacht voor de Metropoolregio Amsterdam voorziet, verdient het aanbeveling om eerder aandacht aan het omliggende stedelijke netwerk te geven en nadrukkelijk ook de relaties in de bovengenoemde '3^{e} zone' mee te nemen. Met name Utrecht en de IJsseldelta kunnen naast de Metropoolregio Amsterdam focusgebieden vormen.

- Jonge stellen met al of niet jonge kinderen en oudere stellen met een actieve suburbane levensstijl (of wens daartoe) zijn en blijven de primaire doelgroepen voor bezoek en bewoning van de stad. Lelystad moet et zich voor hen niet alleen op kwaliteit maar ook op prijs (ruimte voor de betaalde Euro) kunnen (blijven) onderscheiden. Het gaat in het bijzonder op zogenaamde 'netwerkstedelingen' die vanwege werk of sociale contacten reden hebben om zich in de genoemde kernzone te nestelen en die vanuit de gehele kernzone een omvangrijke markt vormen voor de gespecialiseerde recreatieve diensten die de stad kan bieden.

- Bijzondere aandacht kan uitgaan naar ondernemende mensen, ZZP'ers en in het bijzonder DGA's (directeuren-grootaandeelhouders), die in de stad ruimte kunnen vinden voor verdere ontwikkeling van hun bedrijf. De ondernemende identiteit van Lelystad lijkt nog onderbelicht; de stad zal wat dit betreft ook aan haar 'product' moeten werken—bijvoorbeeld met mogelijkheden om wonen en werken te combineren.

Vormgeving van en publiciteit voor het product Lelystad

Het 'product' van de stad moet uiteraard passen bij de uitgedragen identiteit. Het gaat daarbij niet alleen om de feitelijke kwaliteiten van dat product maar ook om de wijze waarop het zich toont aan de buitenwacht: via de media maar eerst en vooral ook aan de bezoeker van de stad. In dit kader valt nog werk te verrichten.

- Door het strategisch belang van wisselwerking tussen productontwikkeling, productbeheer en (city-)marketing zal de citymarketing directe lijnen moeten hebben met ontwikkelaars en beheerders binnen de samenwerkende partijen, waaronder gemeentelijke diensten. Er zijn goede redenen om de citymarketing organisatorische zelfstandigheid te geven, maar dit mag de wisselwerking met productverantwoordelijke partijen en diensten niet hinderen.

- Met name wat betreft de aantrekkelijke groene en blauwe zoom van de stad (Kustzone, Warande) is sprake van goede wisselwerking tussen productontwikkeling en marketing. Het economisch tij noopt voorlopig tot terughoudendheid in daadwerkelijke ontwikkeling, maar deze zoom zal een primair aandachtsgebied moeten blijven. De relatie met de Oostvaardersplassen kan worden versterkt, waar mogelijk ook met hoogwaardige natuurattracties en verblijfsaccommodatie. Meer in het algemeen moeten kansen op acquisitie en uitbreiding van attracties kunnen worden benut zodra deze zich aandienen, waarbij wel moet worden vastgehouden aan een gemengde ontwikkeling met wonen want die levert op termijn de meeste waarde voor de stad. Goede lokale ruimtelijke ordening en beheer voorkomen dat bezoekersstromen het lokale woon- en verblijfsklimaat in de weg zitten.

- De toeleidende routes naar attractieve delen van de stad hebben weinig belevingskwaliteit. Bezoekers van attracties krijgen daardoor weinig beeld van de stad, of zelfs een negatief beeld. Gezien het belang van bezoek voor imagovorming verdient het krachtige aanbeveling om de routes in dit opzicht aan te pakken, niet door billboards met marketingboodschappen te plaatsen maar met goedgekozen ingrepen in de landscaping van en doorzichten vanuit de routes. Met kleine creatieve ingrepen kan wellicht op korte termijn al veel worden bereikt. Op langere termijn zal de zuidelijke route naar de kustzone structureel moeten worden verbeterd.

- Een gestaag toenemende stroom bezoekers komt met de trein. Ook onder de doorgaande treinreizigers bevinden zich interessante doelgroepen voor Lelystad— mensen die van en naar het noorden en oosten reizen zullen doorgaans meer openstaan voor suburbane en landelijke kwaliteiten dan reizigers tussen pakweg Amsterdam CS en Rotterdam CS. Die reizigers zien nu kale geluidsschermen. Dat versterkt een negatief beeld van Lelystad als verweesde stadswijk in de polder. Ook hier passen welgekozen creatieve ingrepen. Vergelijkbare verbeteringen kunnen plaatsvinden langs de A6, waar Lelystad zich toont als een doorsnee bedrijventerrein. Het is een belang van de stad en nadrukkelijk ook van de bedrijven om deze ‘achterkant is van de stad’ om te toveren tot een aansprekende poort.

- Evenementen doen het goed in Lelystad. Dat valt ook te verwachten in het licht van de analyses in dit rapport. De evenementenkalender laat verdere uitbreiding toe, waarbij het niet alleen om ‘groot’ gaat maar vooral om focus op doelgroepen. Het verdient aanbeveling om evenementen zoveel mogelijk te concentreren in de kustzone, Batavia Haven in het bijzonder, omdat dit zal leiden tot meer meerdaags bezoek aan de stad van o.a. waterrecreanten. De gewilde DGA’er reist graag met een jacht!

- Er kan nog sterker worden gewerkt, met name ook door commerciële partijen die daar baat bij hebben, aan combinatiebezoek. Vooral in de kustzone kan recreatief winkelen meer worden gecombineerd met andere recreatieve activiteit.

- Ruimte voor experiment in de sfeer van nieuwe combinaties van wonen en werken, en een ‘ambachtelijke’ lokale sfeer zijn zeer in trek. Delen van Lelystad-Haven geven bijvoorbeeld zo’n sfeer. Deze ondernemende en meer spannende kant van Lelystad mag letterlijk en figuurlijk meer in het zonnetje van de aandacht worden gezet—bijvoorbeeld langs de route naar de kustzone.

- Aansluitend op het voorgaande punt kan bij nieuwbouw van woningen maar ook de verbetering van de bestaande wijken en buurten in het algemeen meer worden gewerkt aan *couleur locale*, waarbij naast de eigen bevolking nadrukkelijk ook doelgroepen van buiten de stad in het vizier staan die veel waarde hechten aan een karaktervolle buurt. Waarom is de unieke Zuiderzeewijk van van Eesteren nauwelijks bekend?

Gebruikte bronnen

Buijs, J. & J.H.M. Mourits (2008), *Citymarketing Lelystad. Strategisch Marketing Plan Lelystad*. Utrecht: Berenschot

City Marketing Lelystad (2012), *Jaarplan 2013*. Lelystad: City Marketing Lelystad

Doorn, R. Van & M.Hopman (2011), *Lelystad geeft Lucht. Beleidsevaluatie Citymarketing Lelystad 2009-heden*. Wijk bij Duurstede: Evaluative Beleidsevaluatie en Advies

Florida, R. (2002), *The Rise of the Creative Class*. New York: Basic Books

Gemeente Lelystad (2012), *Lelystadsgeluiden. De mening van inwoners en omwonenden gepeild*. Lelystad: Team Onderzoek en Statistiek

Iersel, J. Van & E. Smeulders (2011), Verhuisdynamiek en woningbehoefte in de Stadsregio Amsterdam en Almere. Amsterdam: Rigo Research en Advies

Iersel, J. Van & P.P. Tordoir (2012), *Grip op de Toekomst. Analyse en prognose van demografische bewegingen en de woningbehoefte van Lelystad*. Amsterdam: Rigo Research en Advies en Ruimtelijk Economisch Atelier Tordoir

Iersel, J, van, P.P. Tordoir & E. Smeulders (2013), *Actualisatie Woonvisie Lelystad. Strategisch Advies.* Amsterdam: Rigo Research en Beleid en Ruimtelijk Economisch Atelier Tordoir

Louter, P.J. & W. Van Eikeren (2012a*), Bronnen van regionaal economische vitaliteit*. Delft: Bureau Louter

Louter, P.J. & W. Van Eikeren (2012), W*aar willen we wonen?* Delft: Bureau Louter

Marlet, G., *Stadsfoto 2008 Lelystad.* Utrecht: Altas voor gemeenten

Marlet, G. & C. van Woerkens (2012) *Atlas voor Gemeenten*. Nijmegen: VOC Uitgevers

Mourits, J.H.M. (2011), *Op Koers. Mid-term review City Marketing Lelystad*. Utrecht: Berenschot

Planbureau voor de Leefomgeving (2012), *Nieuwe steden in de Randstad. Verstedelijking en suburbaniteit*. Den Haag: Planbureau voor de Leefomgeving

Provincie Flevoland (2007), *Factsheets beroepsbevolking en pendel*. Lelystad: provincie Flevoland

Reijndorp, A., L. Bijlsma & I. Nio (2012), *Atlas Nieuwe Steden. De verstedelijking van de groeikernen*. Amsterdam: Trancity & Valiz

Spangenberg, F. (2012), 'Onderzoek en analyse in de praktijk', in: E. Blokland, M. Neyzen & S. Wagenaar, *Communicatie van organisaties, Handboek Public Relations* (pp. 89-99). Amsterdam: Adformatiegroep.

Tordoir, P.P. (2011), *Economisch Perspectief Lelystad*. Amsterdam: Ruimtelijk Economisch Atelier Tordoir

Tordoir, P.P. (2006), *Stad en Welvaart.* Den Haag: Netherlands Institute for City Innovation Studies NICIS / Platform 31.

Wouters, H. (2010), *Slimme steden. Waar jonge hoogopgeleiden het aantrekkelijk vinden om te wonen*. Masterthesis. Utrecht: Sociale Geografie en Planologie, Faculteit Geowetenschappen, Universiteit Utrecht