

# Twente: een sterk merk

---

*de versnippering voorbij*

**Jan Noltes en Marcel Wendrich (kwartiermakers)**

04-10-2012

## **Twente: een sterk merk**

*de versnippering voorbij*

### **Uitgangspunten**

De branding van het merk 'Twente' moet op korte termijn een stevige impuls krijgen. 'Twente' moet in de breinpositie van de relevante doelgroepen uiteindelijk echt een 'trademark' worden.

In eerste aanleg op de drie domeinen:

1. innovatie
2. human capital
3. toerisme.

Alle rapporten over de vraag waarom dit zo belangrijk is voor (de economie van) onze regio en voor de mensen daarbinnen, zijn nu wel geschreven. Daar heeft deze notitie verder niets aan toe te voegen. Nu gaat het erom een praktische invulling te geven aan de 'hoe'-vraag. Hoe gaan we de zaken nu op branding-, marketing- en communicatiegebied zó organiseren, dat wij met de beschikbare middelen en vanuit de verschillende (f)actoren die elk vanuit individuele kracht feitelijk dat Twente vormgeven, binnen afzienbare termijn tot de meest optimale resultaten kunnen komen wat betreft de positionering en profilering van het merk Twente?

De betrokken Twentse bestuurders hebben ondergetekenden gevraagd als kwartiermakers voor de Twente-branding op te treden en in dat kader met een zo concreet mogelijk plan te komen. Kort samengevat luidde de vraag: "Verminder de versnippering door het organiseren van de samenwerking van de verschillende organisaties". Dit in lijn met de notitie 'Twente Top Technologische Regio'. Kortom: welke stappen moeten nu gezet worden om de machine van de Twente-branding snel in een hogere versnelling te krijgen?

Wij hebben die handschoen opgepakt. Dit samenwerkingsplan is daarvan het resultaat. Geschreven zonder ons op voorhand al te veel te bekommeren om eventuele heilige huisjes. Maar natuurlijk wel met respect voor wat er al bereikt is en wat er al staat. Dit is een plan met concrete aanbevelingen. Met als vertrekpunt de meerwaarde en meeropbrengst door op Twentse schaal marketing- en communicatiekracht te bundelen. En met oog voor het te bereiken doel, de strategie en de niet altijd parallel lopende belangen.

Dit is een concept. Het plan gaat uit van een aantal duidelijke keuzes. Marketing en branding draaien echter altijd om het maken van heldere keuzes. Want je kunt nu eenmaal niet alles zijn of willen...

Dit zijn dus onze keuzes en aanbevelingen. Waar direct betrokken partijen nog iets van moeten vinden. Daarbij gaat het wel om het maken van snelheid. Want de wereld buiten Twente staat bepaald niet stil...

De kwartiermakers,

Jan Noltes en Marcel Wendrich

## **Corporate en domeinen**

Het merk 'Twente' laat zich feitelijk zien op 2 niveaus. In algemene zin op het 'corporate' niveau. En meer specifiek op de niveaus van de 3 domeinen: innovatie, human capital (wonen, werken, studeren) en toerisme (particulier en zakelijk toerisme). Het ene niveau staat niet boven het andere. Wel is essentieel dat de 'corporate' uitstraling van het merk Twente in zoveel mogelijk situaties zichtbaar wordt (gemaakt).

Juist door de onderlinge wisselwerking, horizontaal en verticaal, tussen het corporate niveau en de specifieke domeinen en door bundeling van marketingkracht, ontstaat uiteindelijk een sterk merk Twente. Heel concreet betekent dit, dat (bijvoorbeeld) het merk logo van 'Twente' (het gestileerde ros van de Regio Branding Twente) in de onderscheiden uitingen van de verschillende productniveaus terug kan komen. Idem ten aanzien van bepaalde andere visuele elementen, zoals bijvoorbeeld de huiskleur van Twente. Hetzelfde geldt bij de inzet van digitale middelen. Ook daar zal helderheid en merkkracht in de uitwerking bereikt moeten worden. De mate waarin dient vanzelfsprekend gezamenlijk nader bepaald te worden.

*Aanbeveling 1: laat de samenhang en krachtenbundeling binnen het totaal van het merk Twente zien, zowel corporate als binnen de 3 domeinen.*

*Doelstelling: het moet mogelijk zijn deze slag te slaan vóór 1 januari 2013. Wel dient dan budget hiervoor beschikbaar te worden gesteld, omdat dit voor sommige partijen tot op zekere hoogte een aanpassing van de (eigen) huisstijl kan betekenen.*

De drie domeinen hanteren een eigen specifieke marketingstrategie. Dat is ook logisch, omdat deze drie domeinen zich richten op verschillende markten en doelgroepen. Bovendien speelt de internationale factor niet bij alle productniveaus in gelijke mate een rol. Voor het domein 'innovatie' speelt die internationale dimensie heel anders dan voor bijvoorbeeld het domein 'toerisme'. Wij zien dus geen overwegende bezwaren om per domein een verschillende strategie te blijven voeren. Wél moet er een overkoepelende positionering komen om een sterk en eenduidig merk Twente neer te zetten, nationaal en internationaal.

*Aanbeveling 2: domeinen hebben en houden hun eigen, specifieke marketingstrategie, (mede) gebaseerd op een overkoepelende Twente-positionering.*

*Doelstelling: Twente wil zich als merk nationaal en internationaal profileren als een 'state of the art'-regio op de 3 domeinen. Regio Branding Twente zorgt vóór 1 januari 2013 voor een corporate positioneringsnotitie, op zowel corporate als domeinniveau, en een concreet corporate jaarplan 2013.*

## **Rol Regio Branding Twente**

De gebundelde kracht van een sterk merk 'Twente' moet zo spoedig mogelijk bereikt worden. Daartoe is nodig dat de regie op corporate niveau bij een krachtig, professioneel bureau van de Regio Branding Twente (RBT) komt te liggen. Het bureau van RBT moet nu worden aangepast aan het Twentse ambitieniveau.

Om de ommekeer, het nieuwe startpunt, te markeren nemen wij afscheid van de huidige naam regiobranding Twente. Het is een dubbelop-naam, want de regio is Twente en Twente is een regio. Het (nieuwe) bureau houdt zich primair bezig met het zo stevig

mogelijk in de markt zetten van het merk Twente. Als nieuwe benaming kiezen wij voor: (Stichting) Twente Branding. Onder die vlag worden alle marketingcommunicatie- en promotieactiviteiten op corporate niveau van en voor het merk Twente gecoördineerd en uitgevoerd.

*Aanbeveling 3: het bureau regiobranding Twente krijgt een nieuwe naam, te weten Twente Branding.*

*Doelstelling: voor 1 januari 2013 krijgt het regiobranding Twente-bureau haar nieuwe naam, namelijk: Twente Branding.*

## **Mandaat**

Twente Branding krijgt, gemandateerd door de betrokken Twentse bestuurders, de bevoegdheid om de samenhang te coördineren en te bewaken in alle uitingen die in het kader van Twente en haar 'produkten' worden gedaan door of vanwege met overheidsgeld gesubsidieerde organisaties. Van daaruit stimuleert zij bovendien, dat ook private ondernemingen en organisaties zich in de praktijk zoveel mogelijk sterk maken voor het merk Twente. Zij willen dat hopelijk ook doen, omdat zij inmiddels in de praktijk (hebben) ervaren dat een sterk merk Twente ook hen helpt in het bereiken van hun doelstellingen.

*Aanbeveling 4: de betrokken Twentse bestuurders mandateren Twente Branding tot het spelen van een coördinerende, faciliterende, bewakende en stimulerende rol waar het gaat om de profilering van het merk Twente.*

*Doelstelling: de betrokken bestuurders geven nog vóór 1 januari 2013 een bestuurlijk signaal in deze zin af, zodat Twente Branding ook echt 'vliegkracht' krijgt.*

## **Convenant**

Twente Branding kan en wil het niet alleen. Sterker nog: de hele opzet van haar rol is erop gericht dat de inhoud wordt aangedragen vanuit de 3 domeinen. Twente Branding heeft vóór alles een coördinerende, verbindende, faciliterende en stimulerende rol. Die kan zij alleen maar vervullen als de partners binnen de 3 domeinen zich ook op voorhand 'full-heartedly' committeren aan zo'n samenwerking. Voor de goede orde en mogelijk ten overvloede: de partners behouden alle hun eigen marktbenadering, hun eigen activiteitenpalet, hun eigen specifieke doelgroepen, hun eigen (geormerkte) budgetten en budgetverantwoordelijkheid (profit & loss). Twente Branding speelt hooguit op het bredere, corporate niveau van het merk Twente haar rol, vanzelfsprekend in voortdurende en nauwe afstemming en samenspraak met haar partners.

Om Twente Branding de haar toegemeten rol kwalitatief goed en qua resultaten effectief te kunnen laten vervullen, en zeker ook om de (grotere) overheidsinvesteringen in de activiteiten van Twente Branding optimaal te laten renderen, is het noodzakelijk dat alle betrokken partners vanuit de 3 domeinen zich door middel van het ondertekenen van een convenant op voorhand binden aan deze nieuwe rol van Twente Branding. Zo'n wilsverklaring tussen alle betrokken partners vergroot de kansen op het succesvol neerzetten van een sterk merk Twente aanzienlijk, is onze overtuiging.

In bedoeld convenant geven betrokkenen ook aan zich te willen committeren aan een bepaalde set van 'corporate'-spelregels, die uitsluitend tot doel hebben om het merk Twente zo sterk en eenduidig mogelijk neer te zetten. Onnodige versnippering moet van

nu af aan voor alles voorkomen worden. Bovendien is tijdige afstemming binnen Twente Branding nuttig en doelmatig om van daaruit te kunnen vaststellen of (bijvoorbeeld) een publieksgerichte activiteit vanuit het ene domein mogelijk versterkt zou kunnen worden door koppeling aan een ander domein. Ook dat type afstemming en consultatie kan in zo'n convenant een plek krijgen.

*Aanbeveling 5: de betrokken Twentse bestuurders streven ernaar om, samen met de betrokken partners die vanuit de 3 domeinen een belang hebben bij een sterk merk Twente, tot het opstellen en ondertekenen van een convenant te komen, waardoor Twente Branding ook daadwerkelijk de kans krijgt de haar toegedachte rol met succes en (dus) resultaat te kunnen vervullen.*

*Doelstelling: bedoeld convenant wordt nog vóór 1 januari 2013 door de betrokken bestuurders en partners getekend.*

### **Ambities en budget**

Naast de partners binnen de 3 domeinen zijn er natuurlijk nog andere actoren die hun rol kunnen spelen in de profilering van het merk Twente. Denk aan ondernemers, aan onderwijsinstellingen, aan gemeenten, aan grootschalige Twentse evenementen en projecten. Een aantal grotere ondernemingen en instellingen is nu al actief als fundingpartner voor Twente Branding. Ook een Netwerkstad-samenwerkingsverband als 'Account & Acquisitie' en een onderwerp als het Twentse cultuurprogramma kunnen en moeten een bijdrage leveren aan de externe profilering van het merk Twente.

Natuurlijk zouden meer en andere Twentse stakeholders ook moeten worden aangemoedigd mee te doen. De grote uitdaging voor Twente Branding in de komende jaren wordt om 'de markt' in Twente te bewijzen en te overtuigen, dat de versterkte en gebundelde inspanningen om Twente als merk neer te zetten, die markt ook wat oplevert. Bijvoorbeeld meer toeristische bezoekers, het makkelijker werven van talenten, meer startende bedrijven, meer economische dynamiek, meer Twentse economie. Om die bewijsvoering als Twente Branding te kunnen leveren is meer en betere samenwerking nodig. En meer en betere professionele marketing-expertise. En meer snelheid en daadkracht. En zonder enige twijfel ook meer geld. Sterker nog: het begint met meer geld. Het voor Twente Branding beschikbare budget zal aanzienlijk omhoog moeten, wil men de Twentse merkambities en - belangrijker nog - de revenuen daarvan ook daadwerkelijk tot realiteit maken.

Met dat grotere budget en door slim en efficiënt samen te werken, kan op korte termijn een stevig bureau Twente Branding worden gerealiseerd. Met genoeg professionele expertise en menskracht om de vele ambities met het merk Twente te realiseren. Bedoeld budget komt in eerste aanleg (vooral) vanuit de Regio Twente/Twentse gemeenten. Pas als het vliegwiel eenmaal draait en de eerste positieve resultaten zichtbaar zijn, komt er hopelijk echt uitzicht op meer substantiële bijdragen vanuit de private sector.

*Aanbeveling 6: het beschikbare budget voor de activiteiten van Twente Branding dient in lijn te worden gebracht met de ambities ten aanzien van het profileren van het merk Twente.*

*Doelstelling: voor 1 november 2012 dient helder te zijn hoe de vanuit de Regioraad aan Twente Branding toegezegde middelen worden gealloceerd voor de periode 2013 tot en met 2017.*

## **Quick wins**

Ervan uitgaande dat aanbeveling 6 wordt uitgevoerd, krijgt Twente Branding al in de periode tot 1 januari 2013 een krachtige impuls. In dat tijdvak worden de volgende praktische stappen gezet:

- Verhuizing van Twente Branding naar een goed bereikbare locatie. Wij vinden dat die locatie om praktische redenen bij voorkeur in de buurt van het Kennispark Twente en de Universiteit Twente dient te liggen. Dus ergens halverwege Hengelo en Enschede.
- Op dezelfde, nieuwe locatie zal ook een partner als het Twents Bureau voor Toerisme, domicilie gaan houden. Hetzelfde geldt voor partners als (bijvoorbeeld) Career Centre Twente, Twente Werkt, 'Account & Acquisitie' en eventuele andere toekomstige partners. Door een locatie (vlak) bij elkaar wordt het bereiken van meer synergie, samenwerking en efficiency vanzelf al makkelijker.
- Twente Branding dient qua personele bezetting in lijn gebracht te worden met de regionale ambities wat betreft merk-bouw. Dat betekent dat met name de marketing-en communicatiefunctie nadrukkelijk versterkt dient te worden. Dit kan op twee manieren: door dit type kennis in te voegen op corporate niveau, of door die kennis te leveren vanuit de 3 domeinen en daarbinnen de verschillende partners. Maar in alle gevallen zal er vanuit Twente Branding een regierol met betrekking tot het merk Twente gevoerd moeten worden. En dat vraagt in alle gevallen om meer professionele expertise op dagelijkse basis binnen dat bureau.
- De back-office (IT-diensten/financiën/inkoop/secretariaat) van zowel Twente Branding als bepaalde (gesubsidieerde) partners zou gebundeld kunnen worden. Dit levert een forse efficiëncyslag en kostenbesparing op. (Twente Branding/Career Centre Twente/Twents Bureau voor Toerisme/Twente Werkt/Enschede Promotie).

*Aanbeveling 7: entameer de verhuizing van Twente Branding en nader aan te duiden partners naar een logische, goed bereikbare plek bij het Kennispark Twente/UT. Breng de professionele capaciteit van Twente Branding in lijn met de regionale ambities. En onderzoek waar efficiëncy-voordelen te bereiken zijn op backoffice-niveau van de verschillende partners.*

*Doelstelling 7: realiseer bovengenoemde nog vóór 1 januari 2013.*

## **Bijdrage private sector**

In de achterliggende periode hebben zowel Enschede Promotie als regiobranding Twente, elk vanuit hun eigen verantwoordelijkheid en afspraken richting subsidiegevers, ingezet op het binnenhalen van aanvullende private financiering. Hiertoe zijn deels dezelfde prominente ondernemingen en instellingen in (in dit geval) Enschede benaderd. Dit leidde in een aantal gevallen tot wat ongemakkelijke situaties. Wij doelen dan op het achtereenvolgens benaderen door Enschede Promotie of regiobranding Twente of World Trade Centre etc. van eenzelfde partij met een min of meer gelijkkluidend verzoek. Vooral bij partijen die vanuit hun kernopdracht/werkgebied een bredere insteek hebben dan (uitsluitend) hun vestigingsplaats wekt dit ambivalente gevoelens op. Denk bijvoorbeeld aan partijen als Saxion, FC Twente, Vredestein, Pentair of Universiteit Twente. Wij willen voorstellen om ook hierin, dus op het terrein van sponsorfinding, vanuit een gezamenlijke strategie te gaan werken. Die zou dan (op termijn) echter eveneens

moeten gelden voor het benaderen van ondernemingen en instellingen in gemeenten elders in Twente. Dat is fair en onderstreept de wil om het merk Twente voorop te stellen.

Onze aanbeveling is om mogelijke partners van nu af aan gezamenlijk te benaderen. Dus vanuit zowel de regionale als (desgewenst) de lokale insteek.

De voordelen van zo'n aanpak zijn legio: meer regie, minder versnippering, betere afstemming tussen regio en stad, minder tijdsbeslag voor de sponsor, meer 'Twente'. Afhankelijk van de snelheid waarmee 'Twente' nu politiek-bestuurlijk vaart maakt, zou in de toekomst zelfs gekozen kunnen worden voor een centrale Twentse sturing op dit onderwerp, dus puur vanuit Twente Branding. In dat beeld zouden de lokale citymarketing-organisaties zich dan wat betreft externe funding geheel beperken tot de strikt lokaal opererende ondernemers.

*Aanbeveling 8: Twente Branding, World Trade Centre en de lokale citymarketing-organisaties (in dit geval vooralsnog: Enschede Promotie) spreken, na instemming van de betrokken bestuurders af, dat zij bovenlokaal opererende ondernemers/instellingen in de betrokken gemeenten uitsluitend nog vanuit de gezamenlijkheid benaderen voor sponsoring-doeleinden.*

*Doelstelling 8: deze nieuwe werkwijze zou met ingang van 2013 het uitgangspunt kunnen worden voor een duurzame, meerjarige vorm van sponsorfinding, gedragen door zowel de publieke als de private sector. Voor 1 januari 2013 wordt hiertoe een fundingplan opgesteld.*

## **Relatie Regiomarketing en Citymarketing**

Ook op een ander terrein zijn naar onze inschatting vanuit meer gezamenlijkheid snelle en positieve stappen te maken. Ook vanuit de citymarketingorganisaties in Twente worden activiteiten ontplooid in de drie domeinen. Voor het toeristisch domein geldt dat er altijd sprake zal blijven van een specifieke 'couleur locale'. Voor de domeinen Innovatie en Human Capital geldt dit niet of in veel mindere mate. De positionering van de Twentse steden zouden op de twee laatstgenoemde domeinen dan ook moeten aansluiten op de overall positionering van Twente Branding. Ook hier geldt dat door samenwerking diverse synergie voordelen te behalen zijn en dat - bijvoorbeeld door het stapelen van budgetten - de slagkracht vergroot kan worden.

De citymarketing activiteiten staan in de meeste Twentse steden echter nog in de kinderschoenen. Dit biedt kansen om vanuit Twente Branding met bijvoorbeeld de daar aanwezige kennis, middelen e.d. nu al meer regionale en lokale samenhang te creëren. Door het bouwen van een aantal succesvolle cases zullen naar verwachting meer en meer steden de voordelen van zo'n samenwerking inzien en zich aansluiten c.q. conformeren aan de overall positionering/strategie van Twente Branding.

Een eerste mogelijkheid is om, in vervolg op het gezamenlijke project "co-recruitment", de samenwerking tussen regiobranding Twente en Enschede Promotie verder te intensiveren en waar nodig te integreren op vooral het domein kennis (innovatie/human capital). Naast het feit dat Enschede Promotie reeds een volwassen organisatie is, sluiten ook de profilerings-doelstellingen van de stad Enschede en de regio Twente (Ondernemende Kennisstad en Ondernemende Kennisregio) nauw op elkaar aan. Hierdoor ligt samenwerking ook inhoudelijk voor de hand. De visie, positionering en doelstellingen hoeven immers niet gewijzigd te worden.

In de praktijk kan dit bijvoorbeeld leiden tot gezamenlijke strategie, gezamenlijke projecten, geïntegreerde media- inzet en, in organisatorisch opzicht, tot het stationeren van de betrokken EP-medewerker(s) bij Twente Branding om zo als regio en stad vanuit

de gezamenlijkheid meer slagkracht op het belangrijke onderwerp kennis/innovatie in relatie tot de profilering van regio en stad te ontwikkelen. Die gezamenlijkheid betekent dan wel dat Enschede Promotie het kennisdeel van haar budget koppelt aan dat van Twente Branding (en andersom) en dat ook middelen vanuit de private sector (Enschede Partners, Partners RBT) mogelijk anders besteed (moeten) gaan worden. Hierover meer in het funding plan dat in januari 2013 zal worden opgeleverd.

*Aanbeveling 9: benader met name het domein innovatie/kennis meer vanuit de gezamenlijkheid regio/stad(steden). Zet de marketing-expertise op dit onderwerp en het daarmee gemoeide budget vanuit de stad in om Twente Branding op dat onderwerp tot meer slagkracht te brengen, zodat de regio Twente straks als de innovatieve 'hotspot' van Nederland wordt gezien.*

*Doelstelling 9: vanaf 2013 gaan Twente Branding en Enschede Promotie op dit terrein vanuit gezamenlijkheid opereren.*

### **Naar een nieuw verdien- en organisatiemodel: de consequenties**

De verschillende bestaande organisaties worden nu, voor een bepaalde periode, bekleed met geld. Grofweg hebben we het dan over de periode tot en met 2016. Daarna zullen de organisaties, stichting of niet, in grote mate op eigen financiële benen moeten staan. In de resterende 4 jaar zal dus alles op alles gezet moeten worden om de 'markt' in Twente (zeg maar: de vertegenwoordigers van de 4 O's) te bewijzen dat Twente Branding en de partners binnen de 3 domeinen goed en onmisbaar werk leveren.

Die onmisbaarheid moet met harde feiten onderbouwd worden: bijvoorbeeld meer startups, meer toeristen, meer werkgelegenheid, meer economische groei.

Die relatief korte tijd van zo'n 48 maanden zal heel effectief gebruikt moeten worden. Wij zien het als noodzakelijk dat nog vóór 1 januari 2013 een scherpe kwaliteitsslag gemaakt gaat worden. Op basis van een prioriteitenplan dient vastgesteld te worden welke mensen met elke ervaring en kwaliteiten deze professionele omslag kunnen bewerkstelligen. Zijn de huidige medewerkers daartoe in voldoende mate geëquipeerd of zijn aanvullingen/wijzigingen noodzakelijk? Onze aanbeveling is om deze materie op directieniveau integraal aan te pakken. Dus in alle betrokken gremia. Wij zien dit als een zaak van grote urgentie.

*Aanbeveling 10: op zeer korte termijn dient een plan te worden gemaakt waarin de organisatie van de regiobranding (in meer algemene zin) is beschreven. Welke mensen, met welke ervaring en kwaliteiten, zijn nodig om efficiënt en slagvaardig de doelen te bereiken en welk business model ligt daaraan ten grondslag om op afzienbare termijn op eigen financiële benen te kunnen staan.*

*Doelstelling 10: realiseer bovengenoemde nog vóór 15 november 2012.*

Bij een (nieuw) organisatiemodel zoals wij dat, in lijn met model 2 van het rapport Schouten (zie bijlage), voor ons zien, passen aparte stichtingen met elk weer hun eigen Raad van Toezicht of, in een enkel geval, zelfs een Raad van Commissarissen, op termijn niet langer. Ook hier dient de organisatorische lappendeken op termijn tot effectieve proporties te worden gebracht.

In onze optiek betekent dat sommige 'Twentse' stichtingen hun stichtingsvorm op termijn loslaten en hun plek gaan vinden in één toekomstige overkoepelende Twentse organisatie, de Stichting Twente Branding. Overigens laat zo'n beweging hun



financiering, met soms geormerkte gelden, onverlet. Geormerkte gelden blijven dus landen waar zij behoren.

Wij realiseren ons hierbij terdege, dat de vigerende stichtingen in dit opzicht hun eigen verantwoordelijkheid hebben. De overheid (Regio Twente/gemeenten/provincie) kan hen niet zomaar 'dwingen' hun activiteiten te bundelen. Maar anderzijds draaien die stichtingen natuurlijk wel (grotendeels) op overheidssubsidies.

Wij zullen nu de route tot dit gewenste model moeten inslaan en waar mogelijk (zoals bij Career Center Twente) direct handelen. Ontsnippering, snelheid en doelmatigheid zijn daarbij de leidraad. Op het niveau van Twente Branding komt een kwalitatief sterke Raad van Toezicht waarin alle domeinen zich gerepresenteerd weten. Deze Raad van Toezicht wordt samengesteld uit ervaren, kwalitatief sterke mensen uit de 4 O's. Deze mensen dienen, gezamenlijk en/of individueel, affiniteit met en kennis te hebben van de specifieke werkgebieden van de domeinen en natuurlijk met het merk 'Twente' als geheel. Met andere woorden: één of meer van hen dient/dienen te weten waar het branding-technisch gesproken om gaat als je het hebt over terreinen als innovatie/human capital/toerisme.

Op het specifieke productniveau laten de units zich desgewenst ondersteunen, informeren, stimuleren en inspireren door (bijvoorbeeld) een raad van adviseurs vanuit de verschillende stakeholders. Op die wijze blijft de binding met 'de markt' goed gewaarborgd.

*Aanbeveling 11: de governance zoals beschreven in model 2 van de notitie van Rob Schouten is uitgangspunt voor het toekomstig organisatiemodel van Twente Branding in samenhang met de 3 domeinen.*

*Doelstelling 11: eind 2013 presenteert Twente Branding een concept governance model passend bij de dan gevormde werkwijze. De Raden van Toezicht en Commissarissen van de verschillende organisaties kunnen dan hun bereidheid uitspreken samen te werken aan dat toekomstig nieuw governance model dat een einde maakt aan de huidige versnippering en leidt tot meer efficiency en slagkracht waar het gaat om het bouwen van een sterk merk Twente.*