

Scale-up Impact:

Actieagenda voor het verankeren en schalen van groeibedrijven in Delft





Samenvatting

Delft heeft een van de sterkste tech-spin-out-motoren van Europa, maar te veel start-ups groeien niet door naar volwaardige scale-up en degenen die dat wel doen, vertrekken regelmatig uit Delft. Daardoor mist Delft juist de grootste banengroei en waardecreatie. Deze actieagenda is opgesteld om de knelpunten en kansen in kaart te brengen en concrete direct toepasbare oplossingen aan te dragen.

Deze agenda is gebaseerd op desk research; analyse van nationale en internationale relevante studies over doorgroei, en een vergelijking met elf Europese innovatiehubs. Gevolgd door diepte-interviews met vijftien direct betrokken groeiondernemers en ecosysteemspelers. De conceptagenda is op 3 juli 2026 getoetst in een stakeholderbijeenkomst met vertegenwoordigers van gemeente, provincie, Innovatiedistrict Delft, institutionele gebouweigenaren en adviseurs; de diagnose werd daar breed herkend.

Het probleem is niet het aanbod: Delft en Zuid-Holland hebben een rijk ecosysteem. Het probleem is regie, regionale schaal en nationale agendering. Deze actieagenda zegt wat Delft zelf, wat de regio en wat het Rijk concreet kunnen doen.

Drie accenten keren in dit onderzoek steeds terug: voorkom de wildgroei aan programma's; wijs één eigenaar aan voor de regie; werk samen, zowel lokaal, regionaal en nationaal. Eén lijn bindt ze: investeer breed in de randvoorwaarden die scale-ups in meerdere sectoren delen (ruimte, kapitaal, talent, founder- en alumni-netwerk, regie), en leg scherpe sectorale accenten waar Delft en de regio aantoonbaar sterk zijn.

Enkele begrippen vooraf. Met een hub bedoelen we in dit rapport het functionele ecosysteem rond een stad of campus, inclusief de omliggende steden en clusters; de internationale vergelijking keek per hub ook naar dat omliggende gebied. Met de regio bedoelen we het functionele gebied van Leiden tot Rotterdam en alles ertussen, de schaal waarop scale-ups feitelijk ruimte, talent en klanten vinden. Bestuurlijke grenzen (gemeente, MRDH, provincie) zijn daaraan ondergeschikt.



Lokaal en nationaal beleidsmomentum om scale-ups te steunen

Nationaal beleidsmomentum. Het Rijk legde op 23 september 2025 een actieagenda startup- en scale-upbeleid neer met de ambitie "minstens 10 nieuwe technologie- en marktleiders in 10 jaar" en verlengde Techleap tot 2029. De negen Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen publiceerden het Regionaal Versterkingsplan NTS met 14 waardeketens, gecoördineerd door InnovationQuarter, de ROM van deze regio. Het Rijk vraagt regio's expliciet om bij te dragen.

Politiek momentum Delft. Op 3 juli 2025 is met brede raadssteun de motie "Delftse Economie van de Toekomst" aangenomen, met de opdracht tot actualisering van de Ruimtelijk Economische Visie REV en brede stakeholderbetrekking. Het coalitieakkoord 2026-2030 zet het Innovatiedistrict Delft als uitvoeringsprogramma voort, bevestigt de REV-actualisering en reserveert 2 miljoen voor betaalbare bedrijfshuisvesting en en 1 miljoen voor netcongestie-verzachting.. Het strategisch venster staat nú open, en is breder dan Delft alleen: nieuwe colleges van B&W, een nieuw college van bestuur bij de TU Delft en aankomende provinciale verkiezingen. De REV-actualisering is het concrete gemeentelijke vehikel waaraan deze agenda zich kan vasthouden, de economische uitwerking daarvan ligt nog open, dus deze agenda kan er direct in landen.

Delft heeft 5 kerngebreken op scale-up gebied



De eerste twee gebreken: ruimte en regie, vormen één samenhangend probleem: juist doordat regie ontbreekt, vinden vraag en aanbod van doorgroeiruimte elkaar niet. Ze moeten in combinatie worden gelezen en aangepakt.

1. Doorgroeiruimte ontbreekt. Een punt dat door de meeste geïnterviewden direct werd genoemd: scale-ups die uit de eerste startfase (incubator) groeien en kantoor + lab of lichte productie en logistiek willen combineren, vinden in Delft vrijwel geen geschikte ruimte met de juiste voorzieningen, een (geschikte) stroomaansluiting en met een contractvorm met voldoende flexibiliteit. Ondernemers die 60% tot 90% per jaar groeien, kunnen zich simpelweg niet ver vooruit vastleggen om een pand rendabel te rekenen voor een vastgoedontwikkelaar. Dit creëert een gat tussen de flexibiliteit die een scale-up nodig heeft en de langlopende eisen van traditionele vastgoedeigenaren.

"Ik kan het me gewoon eigenlijk niet permitteren om een huurcontract van vijf tot tien jaar aan te gaan. Het vinden van de juiste huisvesting in Delft wordt daarmee voor ons wel echt heel lastig."

De pijn zit vooral in het middenstuk: bedrijven van circa 100-400 mensen, met een ruimtevraag in de orde van 2.500-5.000 m². In Schieoevers Noord passen hooguit twee à drie locaties in dit segment; grotere ruimtevragen landen per definitie regionaal. In het overige deel van het Innovatiedistrict Delft (d.w.z. de TU Delft Campus, Schieoevers Zuid en Delftechpark) en de Biotech Campus is weliswaar de ambitie voor de huisvesting van innovatieve (maak)bedrijven geformuleerd maar dient het planologische fundament nog te worden gerealiseerd. Daarnaast ontbreekt actieve regie, routing en tempo. Bedrijven hechten aan voorzieningen en flexibiliteit, niet aan een specifiek adres. De vertraging van grote gebiedsontwikkelingen verscherpt het tekort: de plannen voor het Kabeldistrict liggen door een procedure bij de Raad van State bijvoorbeeld al jaren stil.

Geïnterviewde ondernemers schetsen hoe (bouw)projecten die al jaren in ontwikkeling zijn, niet aansluiten bij de dynamiek en snelheid van een scale-up. Tegen de tijd dat er eindelijk schot in de zaak komt, is de markt of de interne behoefte van het bedrijf alweer veranderd.

Ook institutionele gebouweigenaren herkennen de mismatch; sommige werken al met kortere, flexibele contracten in een mix met langlopende huurders. Maar zonder scherp beeld van wélke ruimte gezocht wordt (specificaties, voorzieningen, tijdshorizon) kunnen zij niet op de behoefte vooruitbouwen. Sector-overstijgende voorzieningen (cleanrooms, lichte productieruimte) zijn wél vooruit te plannen, los van hype-cycli.



2. Regie en routing ontbreken. Het landschap kent meer dan 170 durfkapitalisten, 70 publieke business developers, 50 campussen en circa 150 ondernemerschapsinitiatieven alleen al in Zuid-Holland. Geen partij heeft nu mandaat en capaciteit om de Delftse scale-up agenda integraal te trekken. Eén van de geïnterviewde ondernemers beschrijft het als volgt:

"Ik weet niet bij wie ik moet aankloppen, met mijn vraag. En ik moet misschien wel twintig incubators of ecosystemen, of verschillende regionale partijen benaderen. Ze zijn nu allemaal voor hun eigen stukje bezig. Dat kan echt beter door krachten te bundelen."

Veel voortgang komt tot stand via toevallige contacten en individuele routes. Dat werkt voor wie binnen het netwerk valt, maar kost de rest veel tijd. Ondernemers worden bovendien door verschillende gemeenten afzonderlijk benaderd. Ondernemers zitten niet te wachten op een nieuwe speler in het ecosysteem, maar juist op betere regie en gerichte ondersteuning, met minder versnippering. Zolang niemand vraag en aanbod van ruimte, faciliteiten en programma's bij elkaar brengt, blijft elk afzonderlijk initiatief onder zijn potentie.

3. Doorgroeifinanciering stokt. Nederland is sterk in vroege rondes, structureel zwakker daarna. De Nederlandse scale-up ratio 21,6% ligt onder het EU-gemiddelde van 24,1% en ver onder dat van de VS (52,2%). Tussen 1998 en 2025 zijn 879 unieke NL start-ups overgenomen, met een sterk groeiend VS-aandeel sinds 2021. De eerste circa €1 tot €3 miljoen is vaak nog vindbaar; het knelt bij grotere groeirondes. En het knelt ook op kwaliteit van de investeerder: kennis, netwerk, corporate- en internationale markttoegang.

4. Peer-uitwisseling en alumni-betrokkenheid blijven onbenut. Verschillende ondernemers benadrukken hoe ze het meest leren van vertrouwelijke, thema-gerichte uitwisseling met ondernemers die dezelfde groeistappen hebben gezet. Dit hoeft niet ingewikkeld te zijn, beschrijft één van de geïnterviewde ondernemers:

"We komen een aantal keer per jaar bij elkaar met een groep van 5-10 ondernemers; vragen een ervaren ondernemer die echt deze groei al heeft meegemaakt: 'vertel je verhaal' en vervolgens gaan we specifiek een aantal topics bespreken: van hiring tot internationaal commercialiseren en leiderschap."

Daar hoort een gerelateerd issue bij: het structureel betrokken houden van alumni. Dat netwerk wordt nu te weinig consistent bijgehouden, er vallen gaten zodra iemand bij een organisatie vertrekt of de relatie niet actief wordt onderhouden.

Ecosysteempartijen herkennen dit beeld, juist dít zou Delft relatief makkelijk moeten kunnen organiseren. Waar het wél werkt, is het resultaat van jarenlange, persoonsgebonden relatie-investering: bijvoorbeeld het partnernetwerk van de Buccaneer rond maritiem en nieuwe energie trekt CEO's van grote industriële spelers, met direct profijt voor de deelnemende bedrijven in die niche. Die persoonsafhankelijkheid is tegelijk de kwetsbaarheid: zodra bedrijven de hubs ontgroeien of een sleutelpersoon vertrekt, verwatert de band. Peer-uitwisseling en alumni-betrokkenheid moeten samen worden versterkt, met structureel eigenaarschap voor het netwerk. Delft heeft alle ingrediënten; wat ontbreekt is een structuur die ze op schaal samenbrengt en vasthoudt (zie actie 2: wat Delft zelf kan doen).



5. Eén dominante industriële trekker ontbreekt, en zakelijke dienstverlening schaalt

onvoldoende mee. Het is niet zo dat industriële trekkers volledig ontbreken, op sommige plekken zijn ze er wel. Maar Delft mist één duidelijke, dominante trekker vanuit het bedrijfsleven: geen ASML-achtige speler of een groot automotive-cluster zoals Göteborg of München. De industriële basis is gefragmenteerder en kleinschaliger, en de zakelijke dienstverlening (banken, accountants, juristen) schaalt onvoldoende mee met doorgroeïende bedrijven. Dit is geen reden om een Brainport te willen kopiëren, (als dat al zou kunnen, want de aanwezigheid van zo'n trekker is ook het gevolg van een historische samenloop van omstandigheden), maar het vraagt

wél om het bewuster benutten van de bestaande regionale zwaartekracht (zie "Wat regionaal"). Zoals een ondernemer treffend beschrijft:

"Er missen hier grote industriële partijen die richting geven en de supply chains meetrokken. Bovendien, zodra je echt groeit, merk je dat de lokale zakelijke dienstverlening niet meer meeschaalt. Banken, accountants en serviceproviders zijn dan vaak te klein, te inflexibel of te centraal aangestuurd. Je ontgroeit de lokale schaal op alle fronten."

Lessen van vergelijkbare hubs: randvoorwaarden voor scale-ups

Bouw langjarig door: Vergelijkbare hubs draaien hun valorisatie- en scale-up-instrumenten al 20-30 jaar; vierjarige projectcycli en wisselende programmamerken werken niet. Richt wat Delft kiest bewust voor de lange termijn in, bestuurlijke wisselingen moeten het instrumentarium niet resetten.

Programmeer de ruimte actief — m2 alleen volstaat niet:

Campus + Schieoevers + Delftechpark worden steeds meer gezien als één gebied. Wat waarde toevoegt is een sturend planologisch kader, gerichte programmering, intensieve industriële en corporate verbinding, een langjarige beheer-rol en scale-up-routing. Niet alleen meer m2, maar meer organisatie en tempo om ruimte te ontsluiten.

Investeer breed en leg accenten: Veel scale-ups hebben vergelijkbare behoeften, ook als ze in verschillende sectoren werken. Investeer daarom in faciliteiten, netwerken en instrumenten die over meerdere sectoren heen werken. Sectoren veranderen, Rijksprioriteiten verschoven in tien jaar van topsectoren naar brede welvaart, sleuteltechnologieën en waardeketens, dus houd flexibiliteit. Leg scherpe sectorale accenten alleen waar Delft en de regio aantoonbaar sterk zijn (quantum, healthtech, energy/resilience, robotica).

Maak voortgang meetbaar en beleg eigenaarschap. Regie zonder doel en zonder accountability verzandt. Koppel de agenda aan een concreet, meetbaar streefdoel (bijvoorbeeld een afgesproken aantal extra hightechbanen over tien jaar, met een herkenbare eigenaar die op voortgang aanspreekbaar is). Kwaliteit gaat daarbij boven bezetting: liever een compacte uitvoering met gekwalificeerde mensen en doorzettingsmacht dan veel partijen aan tafel zonder mandaat. En durf te stoppen met wat suboptimaal werkt - ook dat is regie.



Wat Delft zelf kan doen

1. Beleg de scale-up regie expliciet, met een meetbaar mandaat. Zoveel als mogelijk krijgt één eigenaar formeel mandaat en capaciteit voor het overzicht over en de routing tussen wat scale-ups nodig hebben en wat het ecosysteem biedt.

Niet elke maatregel landt logischerwijs bij dezelfde partij: bijlage 3 suggereert per aanbeveling een aangewezen partij. Voor veel van deze regievragen: communicatie over faciliteiten, acquisitie, programmering en het activeren van doorgroeiruimte, kwam in de stakeholdertoetsing het Innovatiedistrict Delft naar voren als een logische plek: het bestaande samenwerkingsverband waarin de betrokken overheden, kennisinstellingen en bedrijven al verbonden zijn.

Er zijn wel voorwaarden voor een effectieve invulling: een expliciet mandaat, gedragen door de deelnemende partijen, voldoende capaciteit, en de durf om keuzes te maken. Regie betekent ook grip houden op de voortgang van regionale en nationale toezeggingen (monitoren, transparant maken, aanjagen). Bestuurlijke bekrachtiging is de eerste vervolgstap en sluit aan op de update van de Valorisatieagenda TU Delft en op de REV-actualisering. Regie kan niet zonder gemeente én TU Delft samen en hun samenwerking vraagt versterking, bestuurlijk en organisationeel. Doorbreek daarbij het patroon van functies dubbel beleggen; denk eerder aan gezamenlijke structuren, zoals YES!Delft destijds ontstond, dat vraagt organisaties die taken durven loslaten richting zo'n structuur.

Kwaliteit weegt zwaarder dan bezetting: het vertrek van een sleutelfiguur voor ondernemerschap bij de TU werd in het ecosysteem als voorbeeld genoemd van hoe kwalitatief goede mensen met doorzettingsmacht het verschil kunnen maken.

2. Start een scale-up peer- en mentorprogramma en houd alumni structureel betrokken.

Een programma met kleine groepen ondernemers (10-15 ondernemers per cohort), persoonlijk, vertrouwelijk, vraag- en thema-gestuurd: internationale sales (Go-to-Market), hardware-logistiek, hiring en team, governance, financieringsrondes, exit en leiderschap. Bouw voort op bestaande, werkende peer-to-peer-modellen en programma's met industriële ankers in plaats van iets nieuws te verzinnen; voorbeelden die door ondernemers genoemd worden zijn Techleap's Rise programma en Make Next van ASML en Huisman.

Het momentum is er: meerdere ervaren Delftse ondernemers geven aan betrokken te willen zijn. Laat het programma ondernemersgedreven zijn, dat werkt aantoonbaar het best, en beleg bij de regie-partij(en) het naar Delft halen en promoten van wat elders al draait, in plaats van iets nieuws te starten. Beleg de structurele ontwikkeling van het scale-up alumni-netwerk expliciet bij de regie-partij(en), zodat kennis en relaties niet wegvallen bij personeelsswisselingen.

3. Positioneer doorgroeiruimte actief. Schieoevers Noord en Zuid en het Innovatiedistrict als geheel; positioneer Schieoevers Zuid expliciet als kanslocatie voor innovatieve maakbedrijven en ontwikkel Campus Zuid verder voor bedrijven met een directe R&D-relatie met de TU. Met actieve communicatie en routing; één aanspreekpunt voor de combinatie kantoor + lab + lichte productie + logistiek; kant-en-klare, vindbare ruimte met lage instapdrempel (inzicht in verbouwkosten en flexibele contracten); multifunctionele doorgroeigebouwen voor het 100-400-mans-segment; en meer tempo.

Concretiseer daarbij de vraag: welke typen ruimte, voorzieningen en contractvormen doorgroeiers precies zoeken, zodat eigenaren en ontwikkelaars op de behoefte kunnen voortbouwen in plaats van achter de vraag aan te lopen. Houd er rekening mee dat doorgroeibedrijven naast scale-up-specifieke vragen ook gewone bedrijfsbehoeften hebben: goede bereikbaarheid, voldoende netcapaciteit en geschikte ruimte.

4. Vergroot scale-up-toegang tot cleanrooms en gedeelde faciliteiten en maak het aanbod vindbaar. Delft heeft veel faciliteiten die beter ingezet kunnen worden. Knelpunten zijn zowel specifiek: cleanroom-capaciteit voor bedrijven die vaker, intensiever en praktischer gebruik nodig hebben dan waar onderzoeksfaciliteiten op zijn ingericht, als breder: het ontbreken van overzicht en transparante toegangsregels. Maak één vindbaar overzicht van faciliteiten met heldere toegangs- en tariefregels, en sluit voor cleanroom-/faciliteitentoeegang aan op het Regionaal Versterkingsplan Nationale Technologie Strategie (RVNTS) voor innovatief MKB.



5. Investeer breed met inhoudelijke accenten. Investeer in de randvoorwaarden die scale-ups over sectoren heen delen; maak accenten zichtbaar waar Delft Europese topposities heeft (quantum, healthtech, energy/resilience, robotica). Maak geen exclusieve sector-keuze, Rijks- en marktprioriteiten verschuiven cyclisch en investeringen lopen vaak achter op de ontwikkelsnelheid van scale-ups.

6. Maak Delft aantrekkelijk voor (internationaal) talent van kennis- én praktisch niveau. Woningbouw heeft voor snelgroeiende scale-ups een sterk effect op hun mogelijkheden om talent aan zich te binden: zij trekken medewerkers van buiten de regio en uit het buitenland aan, die direct woonruimte nodig hebben. Versterk daarnaast de instroom van praktisch (mbo-)talent voor de maakindustrie. De huisvestings- en bemiddelingsopgave voor internationals is vooral regionaal, voor hen maakt tien kilometer niet uit (zie "Wat Delft met de regio moet doen"); de bureaucratie binnen de IND-regeling voor kennismigranten is nationaal (zie "Wat nationale inzet vraagt").

Wat Delft met de regio moet doen

Deze agenda is niet alleen Delfts. Delft profiteert óók wanneer doorgroeibedrijven in de regio blijven en de regio natuurlijk ook. De vraag is dus niet alleen "wat kan Delft zelf doen?", maar ook "wat kunnen Delft en de regio doen om doorgroeibedrijven voor de regionale innovatie-economie te behouden?". Daarom: neem de regionale schaal als uitgangspunt.

1. Organiseer één herkenbaar loket naar het regionale aanbod. Sluit aan op de Zuid-Hollandse one-stop-shop voor startups en scale-ups, gekoppeld aan de 14 VNTS-waardeketens via InnovationQuarter. Geen nieuwe Delftse organisatie; wel een georganiseerde, fase-gerichte "front door" naar het regionale aanbod.

2. Richt een regionale doorgroei-tafel in als motor voor clustering, ruimte en afstemming. Delft + Rijswijk, Schiedam, Rotterdam, Den Haag, Leiden, Pijnacker-Nootdorp. Positioneer de tafel als het instrument om regionale clustering, doorgroeiruimte, corporate-verbindingen en afstemming tussen gemeenten, kennisinstellingen en bedrijven te organiseren. Doel: vasthouden in de regio, met concrete afspraken, sturen op voortgang en onderlinge lokale concurrentie en dubbelingen voorkomen. Sluit aan op wat al loopt (Founded, MRDH, IQ provincie) en versterk bestaande programma's in plaats van nieuwe te starten. Kies voor coördinatie boven concurrentie: een duidelijk speelveld zonder dubbele initiatieven — promoot wat werkt over de hele regio en durf te stoppen met wat suboptimaal functioneert. Grote ruimtevragen die in Delft zelf nooit passen regionaal opvangen is uiteindelijk winst voor Delft en omliggende gemeenten, ten opzichte van een situatie met stagnerende groei of vertrek van een bedrijf.

3. Bouw corporate clusters op regionale schaal, daar waar ze logisch zijn. Er is behoefte aan industriële en corporate clusters, voor launching customers, validatiepartners en toegang tot toeleveranciers, maar die zijn moeilijk op Delftse schaal en niet voor elke sector te organiseren. Kijk daarom op regionale schaal waar zulke clusters eerder logisch zijn: zorg en health tech, energie, maritiem en offshore-gerelateerde bedrijvigheid. Kijk daarbij over de eigen gemeentegrenzen heen. De kracht zit in het verbinden van bestaande zwaartepunten, niet in het bouwen van een cluster from scratch.

4. Pak talent-huisvesting op regionale schaal op. Internationale medewerkers kijken regionaal: binnen de regio zijn meer mogelijkheden voor directe woonruimte en bemiddeling dan binnen Delft alleen. Organiseer huisvestingsbemiddeling voor internationals daarom op regionale schaal, gekoppeld aan de regionale woningmarkt en aan initiatieven die al lopen.

5. Voer de netcongestie-lobby vanuit scale-up-perspectief. Doorgroei en gebiedsontwikkeling (onder meer Schieoevers Noord) lopen vast op netaansluiting en wachttijden. Trek samen op met de regio, de netbeheerder en de provincie richting het Rijk, en sluit specifiek op locaties voor scale-ups aan op de lokale pilots rond transparant netbeheer en smart energy hubs; verken parallel waar eigen opwekking de netvraag kan verlichten.

6. Stem af met Provincie en Economic Board Zuid-Holland via het Versnellingsprogramma Groeiagenda Zuid-Holland; positioneer de Delftse agenda als bouwsteen, niet als losstaand initiatief.

Wat nationale inzet vraagt

We zien drie sterke, herhaaldelijk genoemde hefbomen voor scale-up groei door zowel ondernemers als ecosysteemspelers, die alleen op nationaal niveau te bewegen zijn. Positioneer deze inzet als **public affairs**: meedenken aanbieden vanuit ondernemerservaring, bij voorkeur samen met anderen. De lobby vanuit deze regio is nu versnipperd en vlak; gebundelde, concrete regionale input helpt aantoonbaar, het Rijk zoekt bij lopende plannen zelf ook nog richting. Organiseer eigenaarschap van deze agenda expliciet: opereer als groep met één stem, met de regie-partij(en) als aanjager van de voortgang; bondgenoten nemen de punten mee in hun contacten.

1. Dutch Impact Growth Fund operationaliseren. Steun en versnel het lopende Invest-NL en pensioenfondsen-initiatief. De sector-coalitie (NVP + Techleap) staat klaar; 20% PE-allocatie naar VC zou circa €4 miljard per jaar genereren. Dit biedt een directe verbetering in de beschikbaarheid van Nederlandse doorgroeifinanciering.

2. Een oplossing voor werknemersparticipatie Box 3. Werknemers van scale-ups moeten niet belast worden over papieren winsten van aandelenwaarde; het ondermijnt een centraal instrument om talent aan te trekken en vast te houden.

3. IND-uitvoering kennismigrantenregeling. Een soepeler, specifiek uitvoeringsspoor voor kennisintensieve technologiebedrijven, dat bijvoorbeeld voorkomt dat elke sub-BV onder een holding zelf erkend referent moet zijn. Bondgenoten: Invest-NL, NVP, Techleap, Tech Champions, InnovationQuarter en TU Delft public affairs.



Eigenaarschap en vervolgstappen

De eerste vraag aan stakeholders is niet "doen jullie mee?" maar "wie pakt wat op?" Bijlage 3 geeft daarvoor een voorzet met per aanbeveling de eerst aangewezen partij.

Vier concrete eerste stappen:

1. public-affairs-agenda met bondgenoten indienen;
2. regionale doorgroei-tafel inrichten
3. pilot scale-up peer-cohort, getrokken door een ervaren founder;
4. inventarisatie en activatie van doorgroeiruimte in het Innovatiedistrict, inclusief concrete vraagspecificaties waarop eigenaren en ontwikkelaars kunnen voortbouwen.

Parallel: gesprek met de Economic Board Zuid-Holland en positionering onder de Groeiagenda Zuid-Holland; regionale pitch via Founded; de agenda ook bij InnovationQuarter onder de aandacht brengen; de timing benutten van de REV-actualisering en van het Rotterdamse coalitieprogramma dat nu wordt uitgewerkt, kennissessies met bredere stakeholders organiseren.



Bijlage 1 — Onderzoeks-framework (beknopt)

Het onderzoek uitgevoerd door: Chris Mooiweer, Wouter de Bruijne, Jesse de Leeuw (student-assistent), in opdracht van het Ondernemersfonds Delft - Campus District.

1 - Proces

Het onderzoekstraject bestond uit vier stappen.

1 Deskresearch en vergelijking: nationale cijfers over scale-up-conversie, deeptech-financiering, overnames en internationale kapitaalstromen, plus elf Europese ecosystemen als vergelijkingsmateriaal. Hieruit bleek dat sterke ecosystemen niet zozeer méér initiatieven hebben, maar deze langjarig en programmatisch verbinden.

2 Veldverkenning: gesprekken met scale-up ondernemers en met ecosysteemspelers (ondernemers, ondersteunende organisaties, publieke partijen, financiële partners, campus- en kennisorganisaties) om de belangrijkste knelpunten op te halen.

3 Bestuurlijke vertaling: de bevindingen geordend naar wat lokaal, regionaal en nationaal moet gebeuren, en teruggebracht tot een beperkte set hefbomen in plaats van een wensenlijst.

4 Stakeholdertoetsing: de conceptagenda (v3.0) is op 3 juli 2026 getoetst in een stakeholderbijeenkomst met vertegenwoordigers van gemeente, provincie, Innovatiedistrict Delft, institutionele gebouweigenaren/fondsen en adviseurs. De diagnose werd breed herkend; de aanscherpingen, onder meer de koppeling ruimte × regie, de cleanroom-focus, de regiodefinitie en de matrix in bijlage 3, zijn in deze versie (v3.1) verwerkt.

Een interview is een signaal, geen bewijs; patronen over meerdere gesprekken wegen zwaarder.

2 - Gesprekspartners en geraadpleegde organisaties

Scale-up ondernemers en scale-up alumni:

- Alexander Noordstrand (Founder, Fleet Robotics)
- Jeroen van Rotterdam (Founder, Foamlab)
- Omar Link (Founder, Nowi)
- Menno Gravemaker (Founder, Momo Medical)
- Olivier Baas (Founder, Villari)
- Willem Kesteloo (Founder, Fotoniq / vml. Physee)
- Sander den Hoedt (Co-founder, Delmic)
- Jeroen Rotteveel (Founder, ISISpace Group)
- David Cerda Salzmänn (Founder, Bizarro BV / vml. Ampelmann & investeerder)

Ecosysteemspelers en ondersteunende organisaties:

- Jan Geert van Hall (Investment Manager, YES!Delft)

Publieke en financiële partners:

- Andrew Buskens (Beleidsadviseur Gemeente Delft)
- Fabian Groeneveld (Start-up and Scale-up Banker, Rabobank)

Campus- en kennisorganisaties:

- Paul Althuis (Programmadirecteur, Innovatiedistrict Delft)
- Stefan Guirten (Directeur, Biotech Campus Delft)
- Jasper Driessen (Senior Business Developer, Biotech Campus Delft)

NB in de hoofdttekst zijn bewust geen individuele personen, herleidbare uitspraken of citaten opgenomen.

Bijlage 2 — Longlist overige genoemde acties

Suggesties en additionele concrete acties uit de 14 interviews (9 scale-ups, 5 ecosysteemspelers). Gesorteerd op het aantal respondenten dat het noemde (tussen haakjes).

- 1. Launching customers en vroege klantvalidatie als instrument (6).** Een programma dat scale-ups actief koppelt aan corporates, (semi-)overheid en zorginstellingen als eerste afnemer, en ondernemers helpt om eerder met potentiële klanten te valideren.
- 2. Ondernemers-gestuurde gids van initiatieven, subsidies en diensten (5).** Eén fase-gericht, doorzoekbaar overzicht, met beoordelingen door ondernemers zelf, waarin je snel vindt welk programma, welke regeling, welke ruimte of welke dienst (sales, engineering) past bij je vraag.
- 3. Versnel publieke- en Defensie-inkoop, certificering en vergunningen (4).** Een lobby- en uitvoeringsspoor om overheidsinkoop en certificering sneller en voorspelbaarder te maken, zodat scale-ups eerder een serieuze eerste afnemer en kortere doorlooptijden hebben.
- 4. Go-to-market- en sales-ondersteuning voor technische ondernemers (4).** Gerichte hulp bij internationale sales, certificering en hardware-export, het commerciële kantelpunt waar technisch gedreven teams vaak op vastlopen.
- 5. Verbind de bestaande Delftse hubs en 'eilandjes' (3).** Maak van de losse plekken (incubator, aerospace, maritiem, biotech, quantum) één samenhangend, doorverwijzend geheel in plaats van losstaande locaties.
- 6. Kies scherper waar Nederland en Delft onderscheidend zijn (3).** Minder onderlinge competitie tussen steden, regio's en programma's; nationaal en regionaal duidelijker kiezen waar de inzet heen gaat.
- 7. Laat de zakelijke dienstverlening meegroeien (2).** Zorg dat banken, accountants en juristen op scale-up-schaal beschikbaar zijn; doorgroeiende bedrijven ontgroeien nu hun lokale dienstverleners.
- 8. Beleidsconsistentie als expliciet lobby-spoor (2).** Lange-termijn-betrouwbaarheid van regelgeving als randvoorwaarde; veranderlijke regels straffen juist bedrijven die voorop lopen en vroeg investeren.
- 9. Moderniseer het relevante TU Delft-curriculum (1).** Meer aansluiting op de praktijk van maak- en scale-up bedrijven (o.a. control theory, elektronica, embedded software) plus aandacht voor soft skills.

10. Lokale investeerder- en angeltogang (1). Bijvoorbeeld fondsen die wekelijks een dagdeel lokaal kantoor houden, plus een actief angelnetwork en angel-events vanuit Delft.

11. Bestraf internationale herstructurering niet via het RVO Innovatiekrediet (1). Voorkom terugvordering bij operationeel noodzakelijke herstructureringen (zoals een Delaware-flip).

12. Verdringingstoets bij acquisitie van buitenlandse bedrijven (1). Voorkom dat binnengehaalde partijen talent wegtrekken bij bestaande lokale bedrijven zonder dat daar iets tegenover staat.

13. Maak doorgroei-faciliteiten betaalbaar voor scale-ups (1). Een scale-up-tarief of -segment voor bestaande, voor scale-ups vaak te dure faciliteiten.

14. Roadmap 'het volgende quantum' (1). Bepaal welk opkomend domein nú randvoorwaarden-investering verdient, zodat Delft niet achter de feiten aanloopt.

15. Positioneer Delft als internationale toegangspoort voor investeerders (1). Vergroot de zichtbaarheid bij buitenlandse investeerders die Delft al als natuurlijke ingang tot Nederlands techondernemerschap zien.

16. Verzamel evidence over vertrek en behoefte (1). Leg vast wat succesvolle scale-ups nodig hadden en waarom vertrokken bedrijven weggingen, als basis voor toekomstige keuzes.



Bijlage 3 — Wie pakt wat op: aanbeveling × eerst aangewezen partij (aanzet)

Deze aanzet is gebaseerd op de stakeholder-bijeenkomst van 3 juli en is nog niet besproken met alle genoemde partijen. Een nadere uitwerking en het formeel beleggen van de uitvoering en monitoring van taken is gewenst.

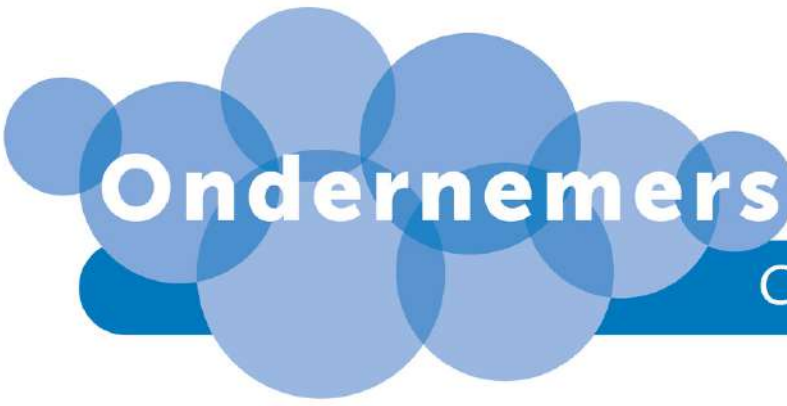
Aanbeveling	Eerst aangewezen partij (trekker)	Betrokken
Delft 1. Scale-up regie beleggen	Innovatiedistrict Delft	Gemeente Delft, TU Delft, Ondernemersfonds Campus District / BKS
Delft 2. Peer-/mentorprogramma + alumni-netwerk	Innovatiedistrict Delft met een ervaren founder als inhoudelijk trekker	YES!Delft, bestaande programma's (Rise, Make Next)
Delft 3. Doorgroeiruimte positioneren (Schieoevers Noord + Zuid, Campus Zuid)	Innovatiedistrict Delft (programmering, routing, activatie)	Gemeente Delft (één aanspreekpunt), BKS, eigenaren/ontwikkelaars, TU Delft, provincie
Delft 4. Cleanrooms + faciliteitenoverzicht	Innovatiedistrict Delft (overzicht, toegangsregels, routing)	TU Delft en overige faciliteiten-eigenaren, RVNTS / InnovationQuarter
Delft 5. Breed investeren met accenten (quantum, healthtech, energy/resilience, robotica)	Gemeente Delft (REV-actualisering)	Ondernemersfonds Campus District / BKS, IDD, provincie / EBZ
Delft 6. Talent en wonen (lokale deel)	Gemeente Delft	TU Delft, mbo-instellingen, ontwikkelaars
Regio 1. Eén front door naar het regionale aanbod	InnovationQuarter (one-stop-shop)	Founded, YES!Delft, incubators
Regio 2. Regionale doorgroei-tafel	Gemeente Delft (initiatief), met buurgemeenten	Rijswijk, Schiedam, Rotterdam, Den Haag, Leiden, MRDH, provincie, Founded
Regio 3. Corporate clusters op regionale schaal	EBZ / InnovationQuarter, per cluster	Havenbedrijf, zorginstellingen, corporates en bestaande netwerken (o.a. rond maritiem/nieuwe energie)
Regio 4. Talent-huisvesting regionaal	MRDH-gemeenten + provincie	Corporaties, TU/hogescholen, werkgevers
Regio 5. Netcongestie-lobby vanuit scale-up-perspectief	Gemeente + provincie, richting Rijk	Netbeheerder(s), gebiedsontwikkelaars
Nationaal 1-3. Dutch Impact Growth Fund, Box 3-werknemersparticipatie, IND-uitvoering	Bondgenoten-coalitie(Invest-NL, NVP, Techleap, Tech Champions, InnovationQuarter, TU Delft public affairs); IDD (regie-as) coördineert en monitort	Rijk / EZK, IND

Bijlage 4 — Evidence-basis

De analyse steunt op gesprekken met scale-up ondernemers en ecosysteemspelers, elf ecosysteem-voorbeelden en circa 60 deskresearch-bronnen:

- **Scale-up-conversie en kapitaalstromen:** State of Dutch Tech 2026
Techleap/TNO/Invest-NL; European Deep Tech Report 2025; Baarsma & Upis ESB 2026, 879 overnames 1998-2025; Black & Gilson 1998, kapitaalmarktstructuur; McCarthy ESB, valorisatie-paradox.
- **Effectiviteit van beleid:** Autio et al. Research Policy 2015, NIY-programma — groeicijfers meer dan verdubbeld; Lee & Kim Wharton 2024, timing van schalen; NVP + Techleap (pensioenfondsen-potentieel €4 mld/jaar).
- **Positie Delft / TU Delft:** European Spinout Report 2025 Dealroom, TU Delft #5 + quantum-top; Strategic Agenda TU Delft 2024-2030; *Campusvisie 2040*; Economisch Profiel Innovatiedistrict Delft 2024.
- **Nationaal en lokaal beleid: Kamerbrief startup-/scale-upbeleid** 23-09-2025; rapport-Wennink; Regionaal Versterkingsplan NTS; motie "Delftse Economie van de Toekomst" 3 juli 2025; coalitieakkoord Gemeente Delft 2026-2030; Versnellingsprogramma Groeiagenda Zuid-Holland.
- **Internationale hubs:** Cambridge, Oxford, Zürich/ETH, Lausanne/EPFL, München, Helsinki, Leuven, Stockholm, Göteborg, Grenoble, Aken.
- **Toetsing:** stakeholderbijeenkomst 3 juli 2026 met vertegenwoordigers van gemeente, provincie, Innovatiedistrict Delft, fonds-/vastgoedpartijen en adviseurs.





Ondernemersfonds Delft

Campus District