

*verouderde bedrijventerreinen,
een markt voor
vastgoedontwikkelaars?*

een haalbaarheidsonderzoek naar
de betrokkenheid van vastgoedontwikkelaars
bij de herstructurering van bedrijventerreinen

Auteur

K. (Kristian) Makkinga
Studentnummer 1662384

Rijksuniversiteit Groningen

Faculteit der Ruimtelijke Wetenschappen
Master Vastgoedkunde

Begeleiding

Ing. L. (Bert) Hallink MRICS

Begeleiding en eerste beoordelaar

Prof. Dr. J. (Jacques) H.J. van Dinteren

Tweede beoordelaar

Prof. Dr. P. (Piet) H. Pellenbarg

Datum

15 mei 2008

Ter Steege Groep



rijksuniversiteit
groningen

THESIS

planning
remt de
vooruitgang



Deze scriptie is het resultaat van mijn afstudeeronderzoek in het kader van de master Vastgoedkunde, vallende onder de Faculteit der Ruimtelijke Wetenschappen aan de Rijksuniversiteit Groningen. Het afstudeeronderzoek heeft plaatsgevonden bij de Ter Steege Groep, divisie Vastgoed, in Rijssen.

Bedrijventerreinen schieten als paddenstoelen uit de grond, lijkt het wel. Wanneer ik met de auto over de A28 naar Groningen rijd, zie ik dat er steeds meer bedrijventerreinen verschijnen met een grote verscheidenheid aan ondernemingen. In Hoogeveen tref ik aan de rechterkant grootschalige detailhandel aan. Even verderop zie ik dat er in Beilen bij afrit 30 een bedrijventerrein in ontwikkeling is. Opmerkelijk genoeg heeft Dialysiekliniek Noord haar intrek genomen in een pand aan de snelweg, maar dit terzijde. Tussen Assen en Groningen kom ik bedrijventerrein Vriezerbrug tegen. Allemaal bedrijventerreinen die er tien jaar geleden nog niet stonden. *Het gaat dus kennelijk goed met de bedrijventerreinenmarkt...*

Gemeenten hebben die bedrijventerreinen ontwikkeld in de hoop nieuwe bedrijven aan te trekken en zo werkgelegenheid te scheppen voor de groeiende beroepsbevolking. De omvang van de ruimteclaims leidt regelmatig tot heftige debatten over de noodzaak en wenselijkheid van nieuwe terreinen. Ook bestaat er forse kritiek op de vaak slechte stedenbouwkundige kwaliteit, op het extensieve gebruik van de ruimte, het gemeentelijk beleid en op het achterstallige onderhoud van het openbare gebied en de private kavels. *Er is dus kennelijk iets aan de hand met de bedrijventerreinenmarkt...*

Tijdens één van de eerste voortgangsgesprekken van deze scriptie met mijn begeleider vanuit Ter Steege Vastgoed, werd door hem gezegd: *'planning remt de vooruitgang'*. Doelende op wanneer je teveel gefocust bent op de kern van je verhaal er een soort tunnelvisie ontstaat waardoor relevante aanverwante zaken over het hoofd worden gezien. Dit zal de vooruitgang uiteindelijk remmen. Gekscherend kwam bij de navolgende voortgangsgesprekken dit citaat regelmatig weer boven tafel. Dit citaat, die op voorgaande pagina vermeld staat, kan ook als metafoor worden toegepast op de markt voor bedrijventerreinen.

Er worden in Nederland veel nieuwe bedrijventerreinen gepland. Het overaanbod aan nieuwe terreinen leidt tot leegstand op bestaande verouderde terreinen. Deze doorstroming remt de vooruitgang van herstructurering van verouderde terreinen. Doordat de markt geen of weinig krapte kent, wordt de betrokkenheid van vastgoedontwikkelaars bij de herstructurering van bedrijventerreinen ook geremd. De vraag hoe en onder welke voorwaarden de betrokkenheid van vastgoedontwikkelaars wél gerealiseerd kan worden, vormde voor mij de uitdaging voor dit afstudeeronderzoek.

Graag wil ik een ieder bedanken die mij heeft geholpen bij mijn onderzoek. Speciale dank gaat uit naar de heer Hallink, mijn begeleider bij Ter Steege Vastgoed. Ook de heer Van Dinteren wil ik bedanken voor de begeleiding vanuit de universiteit. Beide personen hebben mij van veel waardevolle informatie voorzien.

Rijssen, mei 2008

Kristian Makkinga



Ter Steege is sinds de oprichting als bouwbedrijf in 1911 uitgegroeid tot een groep van meer dan dertig zelfstandig opererende werkmaatschappijen die onderverdeeld zijn in een viertal divisies: vastgoed, bouw, handel en industrie. De bedrijven hebben elk hun eigen specialisme, expertise en marktpositie. Elke werkmaatschappij is verantwoordelijk voor haar eigen onafhankelijke positie in de markt, terwijl ze gebruik kan maken van de kracht van de groep. De gemiddelde geconsolideerde jaarmzet van de Ter Steege Groep bedraagt bijna 250 miljoen euro exclusief BTW. Hieraan leveren bijna 1.000 medewerkers een bijdrage.

Ter Steege Vastgoed is een middelgrote vastgoedontwikkelaar die met name actief is in de binnenstad. Niet meer functionerende locaties worden getransformeerd in duurzaam vastgoed voor wonen, winkelen en werken. Hergebruik van industrieel erfgoed vervult daarbij een prominente rol. Enkele projecten van Ter Steege Vastgoed zijn:

Boekelo – De Bleekerij

- Fabriekscomplex, circa 13 hectare
- Lokaal draagvlak
- Inpassen industrieel erfgoed
- 250 woningen
- 4.000 m² commercieel vastgoed
- Start: januari 2008



Almelo – Indiëcomplex

- Locatie Kon. Ten Cate, circa 23 hectare
- Stad- en milieuproject
- Transformatie naar wonen en werken
- 800 woningen
- 40.000 m² commercieel vastgoed
- Start: medio 2010



Groningen – Korrezoom

- Verplaatsing scholen, circa 4 hectare
- Gevraagd door gemeente Groningen
- Samen met woningcorporatie IN
- Terugdringen milieufacturen
- 400 woningen
- Start: medio 2008



Nijverdal – Centrum

- Centrumontwikkeling
- Bedrijven verplaatsen / herhuisvesten
- Samen met ontwikkelaar Johan Matser
- 105 appartementen, 270 parkeerplaatsen
- 3.600 m² commercieel vastgoed
- Start: eind 2007



In deze scriptie worden de mogelijkheden om te investeren in herstructurering van verouderde bedrijventerreinen onderzocht. Indien blijkt dat dit deze tak van sport onder bepaalde voorwaarden financieel haalbaar is, dan zal dit naast transformatie van locaties een nieuwe uitdaging kunnen vormen voor Ter Steege Vastgoed.



Lijst van figuren en tabellen



Figuur	1.1	Onderzoeksmodel
Tabel	1.2	Herstructureringsstrategieën
Figuur	2.1	Bouwkolom voor de markt voor bedrijventerreinen
Tabel	2.2	Voorraad aan bedrijventerreinen naar terreintype
Tabel	2.3	Uitgifte van bedrijventerreinen
Figuur	2.4	Aanbod en opname van bedrijfsruimten in vierkante meters
Figuur	2.5	Doorwerking gevolgen overaanbod nieuwe terreinen
Figuur	3.1	Levenscyclus bedrijventerrein
Figuur	3.2	Type ingreep naar bruto hectare bedrijventerrein
Tabel	3.3	Aandeel verouderde bedrijventerreinen
Figuur	3.4	Verschillende belangen op een rij
Tabel	5.1	Belangrijkste financiële knelpunten
Tabel	5.2	Kosten herstructurering
Figuur	5.3	Onrendabele top bij herstructurering
Figuur	5.4	Verschillende waardescenario's
Figuur	5.5	Samenhangen tussen (sleutel)variabelen
Tabel	6.1	Majoppeveld in het kort
Tabel	6.2	Goudse Poort in het kort
Tabel	6.3	De Strangen in het kort
Tabel	6.4	Algemene vergelijking bedrijventerreinen
Tabel	6.5	Aanleiding herstructurering
Tabel	6.6	Vergelijking ingrepen
Tabel	6.7	Organisatorische vergelijking
Tabel	6.8	Financiële vergelijking
Tabel	6.9	Rol vastgoedontwikkelaar gebaseerd op herstructureringsclassificaties
Tabel	7.1	Havengebied in het kort
Tabel	7.2	Ontwikkelingspotentie Havengebied
Tabel	8.1	Mate van belangrijkheid oplossingsrichtingen / aanbevelingen



Achtergrond

Veel voornamelijk oudere traditionele bedrijventerreinen zijn in de loop der jaren in verval geraakt. Herstructurering van deze terreinen is een belangrijk thema voor overheden, gebruikers en eigenaren van bedrijfsgebouwen, beleggers en vastgoedontwikkelaars. Herstructurering is nodig om deze bedrijventerreinen weer aan de eisen van de huidige tijd aan te passen. Herstructurering is in vier classificaties in te delen: facelift, revitalisering, herprofilering en transformatie. In Nederland hebben bedrijventerreinen een monofunctioneel karakter. De grondmarkt voor bedrijfsruimten wordt getypeerd door een groot aanbod en een laag prijsniveau. Er is sprake van leegstand omdat er een mismatch is tussen vraag en aanbod.

De herstructurering van verouderde bedrijventerreinen komt niet goed van de grond. Van diverse kanten komt steeds meer kritiek op de wijze waarop in Nederland al jarenlang bedrijventerreinen worden uitgegeven en de negatieve consequenties die dat heeft voor de oudere terreinen. Bij de (her)ontwikkeling van bedrijventerreinen speelt de gemeente momenteel een dominante rol. Er bestaat weinig ruimte voor bijvoorbeeld vastgoedontwikkelaars. Een niet optimale competitie blokkeert het ontstaan van goede marktwerking en zonder een goede marktwerking is de markt niet interessant voor ontwikkelaars. De rol van de gemeente moet heroverwogen worden, aldus diverse instanties. Gemeenten hebben meerdere petten op. Dit werkt niet bevorderlijk voor de markt.

De centrale vraag van dit onderzoek luidt: *Onder welke voorwaarde(n) en op welke wijze(n) is het voor vastgoedontwikkelaars financieel haalbaar om betrokken te zijn bij de herstructurering van bedrijventerreinen?*

Om de markt aantrekkelijker te maken voor vastgoedontwikkelaars, moeten er knelpunten weggenomen worden. De volgende oplossingsrichtingen worden aangedragen op grond van literatuuronderzoek, casestudies en expertinterviews:

Markt

Een betere afstemming van nieuw uit te geven terreinen en herstructurering van terreinen creëert een betere verhouding tussen oud en nieuw. Er moet getemporiseerd ontwikkeld worden en grondprijzen van nieuwe terreinen dienen opgehoogd te worden om verhuisbewegingen tegen te gaan. Schaarste is essentieel voor een gezondere marktwerking. Het primaat van gronduitgifte ligt vrijwel geheel bij gemeenten. Er is geen optimale competitie. Marktpartijen kunnen de productie van bedrijventerreinen en het beheer daarvan voor hun rekening nemen. Gemeenten richten zich dan voornamelijk op visie en randvoorwaarden. Op dit moment is er regionaal meer sprake van competitie dan van samenwerking rondom grondprijzen en segmentering. Reële grondprijzen komen daardoor niet tot stand. Er wordt vanuit kosten gedacht en niet vanuit opbrengsten. Door grondprijzen op regionaal niveau vast te stellen worden prijsdrukkende effecten voorkomen. Segmentering kan hierdoor ook beter toegepast worden op regionaal niveau.

Multifunctionele bedrijventerreinen

De betrokkenheid van vastgoedontwikkelaars bij de herstructurering wordt geremd door de beperkte mogelijkheden op bestaande bedrijventerreinen. In de meeste gevallen is er sprake van revitalisering, dus behoud van de huidige functie. Om een hogere vastgoedwaarde te creëren is het op zijn minst een uitdaging om de revitalisering mogelijk te maken. Kosten zijn vaak hoger dan de haalbare prijzen in de markt. Functieverandering kan een hogere commerciële waarde creëren, het geeft ook meer dynamiek aan een terrein. Bestemmingsplannen dienen daar mogelijkheden voor te bieden. Ook de versnipperde kaveleigendommen die gedomineerd worden op bedrijventerreinen bemoeilijkt verwerving. Ideaal is een groot aaneengesloten herstructureringsgebied. Gemeenten kunnen helpen door de WvG in te zetten, ruilverkaveling toe te passen of door zelfs te onteigenen. Indien de kavels

in bezit zijn kan herkaveling plaatsvinden. Een heel bedrijventerrein aanpakken is praktisch onmogelijk, maar ook niet noodzakelijk. Niet alle kavels en opstallen zijn even verpauperd.

Op kavelniveau liggen de problemen en kansen die vanuit een integrale ontwikkelingsvisie benaderd moeten worden. Er dient goed op samenhang, uitstraling en stedenbouwkundige kwaliteit gelet te worden. Goede regie is een must. De potentiële kavels voor herstructurering dienen als deelgebied te worden geselecteerd en te worden uitgevoerd. Daarvoor is medewerking van de eigenaar onontbeerlijk. Een goede communicatie met alle betrokken partijen is van cruciaal belang. Deze aanpak zal ook andere eigenaren op kavelniveau aansporen tot verbeteringen van het pand en de buitenruimte, dit zal een multiplier effect teweeg brengen.

Er zijn een aantal ontwikkelingen die mogelijk interessant zijn om te investeren in verouderde bedrijventerreinen voor vastgoedontwikkelaars. Nederland wordt steeds meer een diensteneconomie. Bedrijven moeten innovatiever worden en zich richten op vooral kwalitatief hoogwaardige producten en/of niches in de markt. Dit heeft niet alleen gevolgen voor de arbeidsmarkt, ook worden er hogere eisen gesteld aan de omgevings- en locatiefactoren van de bedrijven zelf. Door het ontwikkelen van kwalitatief hoogwaardige universele bedrijfsruimten kan er ingesprongen worden op deze tendens. Het belang van een conceptuele benadering van bedrijventerreinen wordt daarbij ook steeds groter. In het kader van segmentering is dit wenselijk: elk terrein heeft haar eigen doelgroep met specifieke wensen. Identificatie van de doelgroepen is een must om in te spelen op ontwikkelingen en het signaleren van kansen.

Financiering

De verhouding tussen rendement en risico staat centraal voor een vastgoedontwikkelaar om opstallen te verwerven en deze op dusdanige wijze opnieuw in de markt te brengen met een hogere marktwaarde. Hoe lager de verwervingswaarde, hoe groter de kans dat revitalisering financieel haalbaar is. In de praktijk blijkt verwerving zonder een dekking van de onrendabele top niet haalbaar. Subsidies dekken de onrendabele top af. Belangrijk is dat bij het afdekken van de onrendabele top gelet moet worden op de minimaal noodzakelijke ondersteuning. Anders kan er sprake zijn van staatssteun. Volgens de Europese Commissie kan de marktprijs alleen tot stand komen in een open markt, die op twee manieren kan worden vastgesteld namelijk door een openbare biedprocedure of door een onafhankelijke taxatie. Subsidies zijn een belangrijke katalysator voor de herstructurering. Bijzonder is de rol van gemeenten als marktspeeler bij verouderde bedrijventerreinen. Deze is erg belangrijk om de herstructurering van de grond te krijgen. De gemeente kan subsidies en bijdragen op gang brengen en wordt als aanjager gezien van de herstructurering. Initiatieven van ontwikkelaars bij revitalisering zonder samenwerking met een overheid lijken niet haalbaar. In het huidige systeem kan een vastgoedontwikkelaar niet zonder gemeente. De spontaniteit wordt gedoseerd, dit beperkt de bewegingsvrijheid van een vastgoedontwikkelaar.

De schakel 'gemeente' zou bij subsidieverstrekking voor herstructurering van bedrijventerreinen moeten verdwijnen: marktpartijen dienen gelijk behandeld te worden door de rijksoverheid en provincie. Hierdoor zal er meer marktwerking ontstaan. Door subsidies uit de overheids sfeer te halen ontstaat er een meer marktgerichte financieringsvorm. Alternatieven zijn een herstructureringsfonds of –maatschappij of een concessie- of prestatiecontract. Een fonds of maatschappij kan gevoed worden door gelden van bedrijven, van overheden of door gebruikersheffingen, verwaarlozingsheffingen, verevening of opbrengsten uit grondexploitaties. Om een fonds of maatschappij die op lange termijn zichzelf deels kan onderhouden is een revolverend karakter aan te bevelen. Een direct middel om vastgoedontwikkelaars of vastgoedeigenaren te stimuleren om verouderde bedrijfspanden te herontwikkelen is een vrijstelling van overdrachtsbelasting en een bouwclaim voor een meer rendabele ontwikkeling (verevening). Indirecte middelen zijn meer van toepassing op vastgoedeigenaren, zoals gebruikersheffingen, verwaarlozingsheffingen en afschaffing OZB.

Deze oplossingsrichtingen moeten uiteindelijk moeten zorgen dat ook de markt voor bedrijfsruimten en bedrijventerreinen commercieel interessant wordt voor ontwikkelaars. De voorwaarden en wijzen zijn nog beperkt, maar wellicht dat de nut en noodzaak van betrokkenheid van vastgoedontwikkelaars bij de herstructurering van bedrijventerreinen door overheden én ontwikkelaars wordt ingezien.



Inhoudsopgave



Samenvatting	v	
1	Introductie	10
1.1	Aanleiding	10
1.2	Relevantie	10
1.3	Doel- en vraagstelling	11
1.4	Afbakening	12
1.5	Onderzoeksmodel	13
1.6	Onderzoeksmethodologie	14
1.7	Begrippenkader	14
1.8	Leeswijzer	16
2	Bedrijventerreinen	17
2.1	Ontstaansgeschiedenis bedrijventerreinen	17
2.2	Diverse markten	17
2.3	Aanbod	18
2.4	Vraag	20
2.5	Mismatch aanbod en vraag	20
2.6	Toekomstperspectief	22
2.7	Conclusie	23
3	Veroudering	24
3.1	Het proces van veroudering	24
3.2	Soorten veroudering	24
3.2.1	<i>Technische veroudering</i>	24
3.2.2	<i>Economische veroudering</i>	25
3.2.3	<i>Ruimtelijke veroudering</i>	25
3.2.4	<i>Maatschappelijke veroudering</i>	25
3.3	Levenscyclus van bedrijventerreinen	25
3.4	Herstructurering	26
3.5	Verschillende belangen	28
3.5.1	<i>De vastgoedontwikkelaar</i>	28
3.5.2	<i>De vastgoedbelegger</i>	28
3.5.3	<i>De vastgoedeigenaar</i>	28
3.5.4	<i>De vastgoedgebruiker</i>	29
3.5.5	<i>De overheid</i>	29
3.6	Conclusie	30
4	Overheidsbeleid	31
4.1	De rollen van de overheid	31
4.2	Beleidsstructuur	32
4.3	Monofunctioneel of multifunctioneel?	32
4.4	Uitgifte door gemeenten	33
4.5	Regionale concurrentie of regionale samenwerking?	33
4.6	TOPPER-regeling	34
4.7	Conclusie	34

5	Financieel instrumentarium	36
5.1	Financiële knelpunten	36
5.2	Diverse exploitaties	37
5.2.1	<i>Grondexploitatie</i>	37
5.2.2	<i>Opstaexploitatie</i>	37
5.2.3	<i>Beheerexploitatie</i>	37
5.2.4	<i>Combineren van exploitaties</i>	38
5.3	Subsidies en participaties	38
5.4	Staatssteun	39
5.5	Heffingen en bijdragen	39
5.5.1	<i>Overdrachtsbelasting</i>	40
5.5.2	<i>Wro en Grondexploitatiewet</i>	40
5.5.3	<i>Baatbelasting</i>	41
5.5.4	<i>Verevening</i>	41
5.6	Kosten en opbrengsten bij herstructurering	41
5.6.1	<i>Kosten</i>	42
5.6.2	<i>Opbrengsten</i>	43
5.6.3	<i>Onrendabele top</i>	43
5.7	Opbrengstpotentie	44
5.7.1	<i>Selectiecriteria</i>	44
5.7.2	<i>De waarde van bedrijfspanden</i>	44
5.8	Conclusie	47
5.9	Intermezzo	
6	Analyse bedrijventerreinen	48
6.1	Selectie bedrijventerreinen	49
6.2	Drie bedrijventerreinen in het kort	49
6.3	Verschillen en vergelijkingen	51
6.4	Conclusie	55
6.5	Intermezzo	56
7	Havengebied in Enschede	58
7.1	Analyse bedrijventerrein Havengebied	58
7.2	Mogelijkheden voor het Havengebied	59
7.3	Ontwikkelingspotentie	59
7.4	Conclusie	61
8	Conclusies en aanbevelingen	62
8.1	Veel knelpunten voor vastgoedontwikkelaars	62
8.2	Markt	63
8.3	Herstructurering	65
8.4	Overheidsbeleid	67
8.5	Financieel instrumentarium	68
8.6	Tot slot	75

Literatuuroverzicht		76
Bijlagen		79
Bijlage I	Rendement op bedrijfsruimten	80
Bijlage II	Herstructureringsproces	82
Bijlage III	Heffingen en bijdragen	83
Bijlage IV	Risico's bij financiering	85
Bijlage V	Geraadpleegde personen	86
Bijlage VI	Vragenlijst interviews	88
Bijlage VII	Antwoorden interviews	91
Bijlage VIII	Analyse bedrijventerreinen	95
Bijlage IX	Foto-impressie Majoppeveld	112
Bijlage X	Foto-impressie Goudse Poort	114
Bijlage XI	Foto-impressie De Strangen	116
Bijlage XII	Analyse Havengebied	118
Bijlage XIII	Foto-impressie Havengebied	130
Bijlage XIV	Marktperspectieven voor het Havengebied	132
Bijlage XV	Mogelijkheden bestemmingsplan Havengebied	134

1



Introductie



Dit hoofdstuk is een bespreking van de onderzoeksopzet. Allereerst wordt de aanleiding voor dit onderzoek uiteengezet in paragraaf 1.1. In paragraaf 1.2 zal de relevantie op verschillende disciplines van het onderzoek weergegeven worden en daaropvolgend de doel- en vraagstelling van het onderzoek. Aansluitend volgt in paragraaf 1.4 de afbakening van het onderzoek. In paragraaf 1.5 komt het conceptueel model aan de orde. Vervolgens zal de onderzoeksmethodologie uiteen gezet worden in paragraaf 1.6. Paragraaf 1.7 staat in het teken van de definiëring van de begrippen. Dit hoofdstuk wordt afgesloten met de leeswijzer in paragraaf 1.8.

1.1 Aanleiding

Circa 30 procent van de werkgelegenheid bevindt zich op bedrijventerreinen. Ze zijn essentieel voor de Nederlandse economie. Maar de markt voor bedrijventerreinen kent de nodige problemen. Er is sprake van extensief grondgebruik, incurantheid van bedrijfspanden en een lage ruimtelijke kwaliteit en uitstraling. De praktijk leert dat overheid en markt nog maar mondjesmaat aan de slag gaan met oude bedrijventerreinen. "Overheden verspillen open groene ruimte door nieuwe bedrijventerreinen aan te leggen en de bestaande terreinen te laten verpauperen", wordt regelmatig geroepen. Gemeenten vinden het lastig om met herstructurering van bedrijventerreinen om te gaan. Herstructurering is een organisatorisch complex en kostbaar proces waarbij veel actoren betrokken zijn, aangezien het terrein al in gebruik is. De aanleg van nieuwe bedrijventerreinen is daarom een gemakkelijke manier voor gemeenten om de vraag naar locaties voor bedrijfsactiviteiten te vervullen. Door de uitgifte kunnen direct opbrengsten worden verkregen.

Toch is herstructurering noodzakelijk. Het mag niet zo zijn dat alleen nieuwe terreinen aan de hedendaagse eisen voldoen. Zo heeft de provincie Overijssel in het voorjaar van 2007 vijf voorbeeldprojecten uit zeven gemeenten geselecteerd als aanjagers voor een nieuw ruimtelijk beleid rondom het omgaan met ruimte voor bedrijven. De overheid staat in de herstructureringsopgave niet alleen. De neerwaartse spiraal van de waarde en daarmee de functionaliteit van een terrein treft ook de eigenaren van vastgoed, de gebruiker en de werknemers op bedrijventerreinen. Voorbeelden van betrokkenheid van vastgoedontwikkelaars bij herstructurering van bedrijventerreinen zijn in Nederland schaars, maar toch wordt deze mogelijkheid regelmatig aangedragen om bedrijventerreinen weer vitaal en (economisch) aantrekkelijk te maken. Private partijen, zoals vastgoedontwikkelaars, kunnen het aanbod kwalitatief en kwantitatief beter aan laten sluiten op de vraag. Onderzoek is echter nodig over hoe dat daadwerkelijk kan worden gerealiseerd en hoe het financieel aantrekkelijk is om als vastgoedontwikkelaar te investeren in verouderde bedrijventerreinen.

1.2 Relevantie

Relevantie voor het vakgebied

Zoals al in de aanleiding aan de orde is gekomen zijn er weinig voorbeelden van vastgoedontwikkelaars die participeren bij de herstructurering van bedrijventerreinen. Met het herstructureren van bedrijventerreinen zijn grote sommen geld gemoeid die voor marktpartijen risicodragend moeten worden geïnvesteerd. Voor vastgoedontwikkelaars moet er geld mee verdiend kunnen worden, dit is immers het doel van een onderneming. Door een onderzoek te doen naar de haalbaarheid van betrokkenheid van private partijen bij de herstructurering van bedrijventerreinen zal er inzicht gegeven worden in de mogelijkheden die er liggen voor het vakgebied.

Maatschappelijke relevantie

De gevolgen van de verpaupering van bedrijventerreinen reiken verder dan alleen de eigenaangebruikers van de bedrijfspanden. Ook de maatschappij en de Nederlandse economie als geheel ondervinden gevolgen van deze verpaupering; het is veelal geen inspirerende werkplek voor medewerkers en de uitstraling is vaak droevig, wat inhoudt dat het geen visitekaartje is voor een gemeente. Er is een grote maatschappelijke druk om oude bedrijventerreinen aan te pakken, naast de grote mate van kritiek op het uitgiftebeleid van gemeenten. Herstructurering van bedrijventerreinen is een 'hot issue'; het onderwerp haalt zeer regelmatig het nieuws. Redenen hiervoor zijn dat het om ontzettend veel geld gaat en dat er meerdere belangen spelen.

Wetenschappelijke relevantie

De vastgoedwereld heeft zich de laatste jaren meer en meer geprofessionaliseerd. Het (positieve) gevolg hiervan is dat de vastgoedmarkt transparanter wordt. Er zijn inmiddels verschillende prognosemodellen (bijvoorbeeld de BedrijfsLocatieMonitor), monitoren en databases (bijvoorbeeld de ROZ/IPD en IBIS) ontwikkeld waarin data worden bijgehouden. Hierdoor ontstaat de situatie dat de wetenschap zich meer en meer toelegt op specifieke vakgebieden binnen vastgoed. Ook vanuit de vastgoedsector bestaat een groeiende interesse voor (wetenschappelijk) onderzoek en analyses die in andere economische sectoren al veel langer als gebruikelijk worden beschouwd. Het doen van een haalbaarheidsonderzoek naar private betrokkenheid bij de herstructurering van bedrijventerreinen is weer een stap in die richting.

1.3 Doel- en vraagstelling

Met de doel- en vraagstelling kunnen antwoorden gevonden worden ter oplossing van het geschetste probleem. Allereerst wordt de doelstelling van het onderzoek besproken. De doelstelling van dit onderzoek luidt als volgt:

Het verkrijgen van inzicht in (de problematiek rondom) de betrokkenheid van vastgoedontwikkelaars bij de herstructurering van bedrijventerreinen en het doen van aanbevelingen voor vastgoedontwikkelaars omtrent het investeren in (verouderde) bedrijventerreinen

Om de doelstelling van het onderzoek te kunnen verwezenlijken is een centrale onderzoeksvraag opgesteld. De centrale vraag luidt:

Onder welke voorwaarde(n) en op welke wijze(n) is het voor vastgoedontwikkelaars financieel haalbaar om betrokken te zijn bij de herstructurering van bedrijventerreinen?

Om de centrale vraag gestructureerd te beantwoorden zijn enkele onderzoeksvragen geformuleerd. Deze onderzoeksvragen hebben een theoretisch én een praktijkgericht karakter.

1. Hoe hebben bedrijventerreinen zich historisch gezien ontwikkeld en welke ontwikkelingen zijn er momenteel gaande op de bedrijfsruimtemarkt?

Deze vraag heeft tot doel de ontstaansredenen van bedrijventerreinen inzichtelijk te maken en de markt van bedrijfsruimten en bedrijventerreinen te omschrijven op basis van de literatuur. De beantwoording van deze onderzoeksvraag vindt plaats in hoofdstuk twee.

2. Welke mogelijkheden zijn er voor verouderde bedrijventerreinen en hoe is het gesteld met het beleid van de verschillende overheden hierin?

Deze vraag geeft inzicht in de mogelijkheden die er zijn voor verouderde bedrijventerreinen. Het beleid van publieke partijen hierin speelt een belangrijke rol. De beantwoording van deze onderzoeksvraag wordt gegeven in hoofdstuk drie en vier.

Het praktische karakter van het onderzoek wordt gegeven in de vorm van casestudies. Drie bedrijventerreinen worden geanalyseerd en aan de hand van de faal- en succesfactoren wordt bekeken of er (her)ontwikkelingsmogelijkheden zijn voor een vastgoedontwikkelaar op het te revitaliseren bedrijventerrein Havengebied in Enschede.

3. Welke taken zijn weggelegd voor vastgoedontwikkelaars in het herstructureringsproces van verouderde bedrijventerreinen, in acht nemende dat deze óók uit commercieel oogpunt haalbaar zijn?

De essentie van deze vraag, die zeer belangrijk is in dit onderzoek, is inzicht geven in de (on)mogelijke taken voor vastgoedontwikkelaars. Deze taken dienen een positieve bijdrage te leveren aan de bedrijfsdoelstelling. Input wordt ondermeer verkregen door in gesprek te gaan met partijen die betrokken zijn (geweest) bij de herstructurering van bedrijventerreinen. De beantwoording van deze onderzoeksvraag krijgt zijn weerslag in hoofdstuk vijf en zes.

4. Hoe kenmerkt zich het bedrijventerrein Havengebied in Enschede en wat zijn haar sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen in het kader van de revitalisering en haar financiële haalbaarheid?

Het doel van deze vraag is om een helder beeld te krijgen van het te revitaliseren Havengebied in Enschede: er wordt er een analyse gemaakt welke oplossingen cequ mogelijkheden er zijn voor het gebied naar aanleiding van de antwoorden op onderzoeksvraag 2 en 3. Het financiële kader zal ook belicht worden. De beantwoording van deze onderzoeksvraag vindt plaats in hoofdstuk zeven.

5. Welke conclusies volgen uit het literatuuronderzoek en de casestudies en welke aanbevelingen kunnen op basis van deze resultaten gedaan worden?

De conclusies vormen het antwoord op de probleemstelling van dit onderzoek. Uit de conclusies worden aanbevelingen gedaan die een bijdrage leveren aan het bereiken van de doelstelling. De beantwoording van de onderzoeksvraag vindt plaats in hoofdstuk acht.

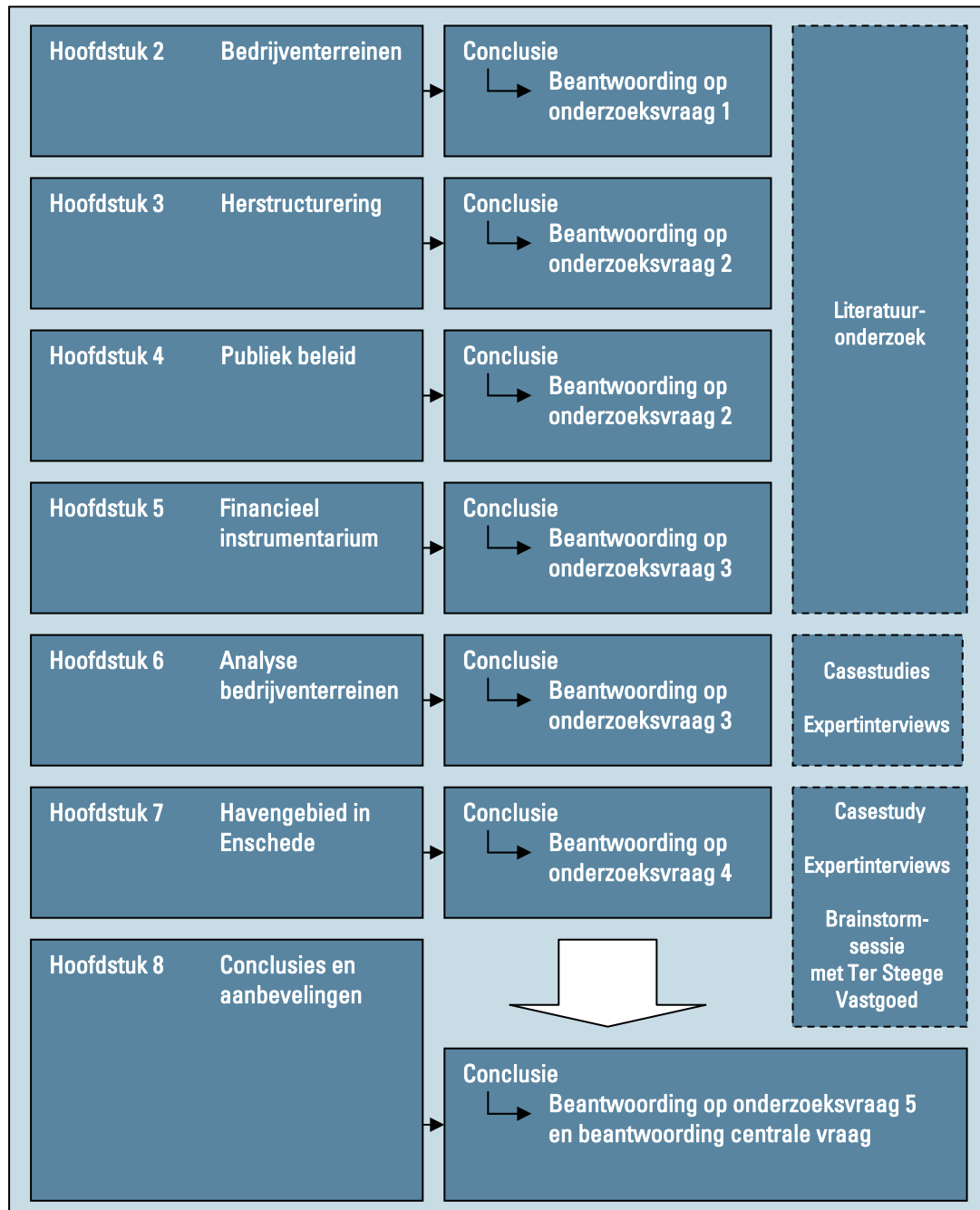
1.4 Afbakening

Er is al veel geschreven over het herstructureren van verouderde bedrijventerreinen. De intentie van dit onderzoek is niet om in herhaling te vallen, hoewel enige achtergrondinformatie noodzakelijk is om een helder beeld te geven van de belangrijkste punten bij de herstructurering van bedrijventerreinen en een heldere redeneerlijn uiteen te zetten. Uitgangspunt van dit onderzoek is de financiële haalbaarheid voor een vastgoedontwikkelaar om te investeren in de herstructurering van verouderde bedrijventerreinen. Het belang van de vastgoedontwikkelaar staat voorop: rendabele projecten (her)ontwikkelen. Het algemene of het maatschappelijke belang is hieraan ondergeschikt. Een vastgoedbelegger heeft eveneens een ander belang dan een vastgoedontwikkelaar en heeft daarom een beperkte rol in deze scriptie.

Tevens richt zich het onderzoek louter op Nederland, In het buitenland (bijvoorbeeld Engeland) zijn enkele goede voorbeelden van betrokkenheid van vastgoedontwikkelaars bij het opknappen van verouderde bedrijventerreinen, De wetgeving in het buitenland verschilt aanzienlijk met de Nederlandse wetgeving. Er is gekozen voor een vergelijking van verschillende bedrijventerreinen in verschillende delen van het land met elk haar verschillende problemen, betrokkenen, financiering en organisatie.

1.5 Onderzoeksmodel

Het onderzoek is feitelijk opgedeeld in vier gedeelten, echter duidelijke scheidslijnen zijn moeilijk aan te geven. De gedeelten lopen niet alleen in elkaar over, ze overlappen elkaar ook. Één en ander is weergegeven in figuur 1.1.



Figuur 1.1 Onderzoeksmodel

Het theoretisch kader, het eerste gedeelte, zal worden gevormd door een bespreking en uiteenzetting van vier onderwerpen. Er wordt ingegaan op de markt voor bedrijfsruimten en bedrijventerreinen (1), de veroudering en herstructurering van bedrijventerreinen (2), het overheidsbeleid rondom bedrijventerreinen en herstructurering (3) en het financiële instrumentarium (4). Het tweede gedeelte van het onderzoek zal zich richten op bedrijventerreinen die op dit moment geherstructureerd worden. De betrokkenheid van de ontwikkelaar en de financiële component zijn belangrijk. In het derde gedeelte wordt bedrijventerrein Havengebied in Enschede geanalyseerd. De output van het

tweede gedeelte is de input voor het derde gedeelte. De financiële haalbaarheid voor vastgoedontwikkelaars bij herstructurering van dit terrein staat centraal.

Op basis van de uitkomsten van de eerste drie gedeeltes zal er in het vierde gedeelte conclusies getrokken worden en aanbevelingen worden gedaan hoe vastgoedontwikkelaars betrokken kunnen worden bij herstructurering van bedrijventerreinen.

1.6 Onderzoeksmethodologie

In deze paragraaf wordt aangegeven op welke manier de onderzoeksvragen zijn beantwoord. Rechts in het onderzoeksmodel zijn de onderzoeksstrategieën te zien. Voor de verzameling van het onderzoeksmateriaal is gebruik gemaakt van verschillende strategieën, technieken en bronnen. In dit verband wordt wel gesproken over triangulatie; er worden verschillende bronnen geraadpleegd alvorens tot conclusies te komen. De strategieën zullen nader toegelicht worden.

Literatuuronderzoek

Met literatuuronderzoek is het mogelijk om snel een groot aantal gegevens te verzamelen. Daarnaast is het een middel om het onderzoek in een bredere context te plaatsen waarbij de achtergronden van de problematiek aan bod komen. In de loop der jaren zijn er veel onderzoeken, rapporten en artikelen verschenen over de herstructurering van bedrijventerreinen en de private betrokkenheid daarin. Deze informatie levert een goed beeld op van de problematiek rondom de betrokkenheid van private partijen bij de herstructurering van bedrijventerreinen.

Casestudies

Een casestudy wordt gekenmerkt door een klein aantal onderzoekseenheden, een arbeidsintensieve benadering, meer diepte dan breedte, een selectieve steekproef, kwalitatieve gegevens en een open waarneming op locatie. Om goed inzicht te krijgen in de (problematiek rondom) de betrokkenheid van vastgoedontwikkelaars bij de herstructurering van bedrijventerreinen in de praktijk is een casestudy geschikt. Er wordt bij dit type onderzoek geen standaard gezet en er wordt ook niet vergeleken met een standaard, maar de uitkomsten van de casestudy is enkel bedoeld als conclusies en aanbevelingen in de sfeer van 'good practices'. Gezien de geringe ervaringen van vastgoedontwikkelaars en de herstructurering van bedrijventerreinen kan (nog) niet gesproken worden over 'best practices'.

Expertinterviews

De expertinterviews zijn gehouden met diverse partijen die betrokken zijn (geweest) bij de herstructurering van bedrijventerreinen. Dit geeft een goed inzicht in de problematiek en de aangedragen oplossingen. Daarnaast maakt een interview het mogelijk om ten tijde van het gesprek nieuwe of aanvullende vragen te stellen om zo dieper op bepaalde zaken in te kunnen gaan. De output van de expertinterviews vormt de input voor de brainstormsessie. Door een presentatie van de uitkomsten wordt er op een interactieve manier kennis uitgewisseld en worden oplossingen en ideeën aangedragen voor de herstructurering van het Havengebied in Enschede. Het financiële aspect speelt hierin een belangrijke rol. Net als met interviews maakt een brainstormsessie het mogelijk om ten tijde van de sessie nieuwe of aanvullende vragen te stellen en discussies los te maken om zo dieper op bepaalde zaken in te kunnen gaan. De brainstormsessie is gehouden met zes personen die werkzaam zijn bij Ter Steege Vastgoed. Vervolgens zijn de uitkomsten besproken met een contactpersoon van gemeente Enschede, een gebiedsontwikkelaar van Ter Steege Vastgoed en een bedrijfsmakelaar van DTZ Zadelhoff.

1.7 Begrippenkader

In dit onderzoek zijn vier begrippen erg belangrijk. Een goede definiëring is daarom op zijn plaats. In het onderzoek komen de begrippen in elkaars invloedssfeer. De begrippen zullen als een rode draad door het onderzoek lopen.

Bedrijventerreinen

Hoewel in veel ogen het duidelijk is wat een bedrijventerrein is, heeft het begrip bedrijventerrein toch enige nuancering. Het Ministerie van Economische Zaken hanteert op haar website een vrij algemene definitie: 'Een bedrijventerrein is een terrein dat bestemd en geschikt is voor gebruik door een of meer bedrijven uit de sectoren industrie, handel en/of dienstverlening'. Nozeman (2007) omschreef het begrip 'bedrijventerrein' in zijn college Vastgoedontwikkeling aan de Rijksuniversiteit Groningen als volgt: 'Een terrein bestemd voor collectief gebruik door meerdere bedrijven'.

In het rapport IBIS Werklocaties 2007, opgesteld door ARCADIS en Stec Groep in opdracht van het Ministerie van Volksgezondheid Ruimtelijke Ordening en Milieu (VROM), wordt de volgende definitie van een bedrijventerrein gegeven: 'Onder een bedrijventerrein wordt een terrein verstaan dat vanwege zijn bestemming geschikt is voor bepaalde soorten bedrijvigheid, namelijk productie- en distributiebedrijven: bedrijven in de sectoren industrie, groothandel, transport, logistieke dienstverlening en reparatie. Onder deze omschrijving vallen ook (delen van) bedrijventerreinen die gedeeltelijk bestemd zijn en geschikt zijn voor kantoren. In dit onderzoek zal deze definitie gehanteerd worden zodat er geen verwarring ontstaat over het begrip.

Herstructurering

Onder herstructurering vallen alle eenmalige ingrepen in het bedrijventerrein die tot doel hebben de veroudering van het terrein als geheel te bestrijden en die niet tot het reguliere onderhoud gerekend worden (Schoor, 2001). Herstructurering van bedrijventerreinen kan worden ingedeeld in vier herstructureringsstrategieën, zie tabel 1.2. In hoofdstuk 3 wordt verder ingegaan op de verschillende herstructureringsstrategieën.

Facelift	Grote opknopbeurt bij (deels) technische veroudering van het bedrijventerrein
Revitalisering	De deels technische, economische en maatschappelijke veroudering vergen een dusdanige integrale aanpak dat vernieuwingen van het vestigingsmilieu worden gerealiseerd, met behoud van bestaande economische functies
Herprofilering	De economische, maatschappelijke en ruimtelijke veroudering leiden ertoe dat door een integrale aanpak het terrein (deels) een andere, met een hogere vastgoedwaarde, werkfunctie krijgt, bijvoorbeeld kantoren
Transformatie	Het terrein met economische en ruimtelijke veroudering door middel van een integrale aanpak van functie laten wijzigen naar bijvoorbeeld wonen, leisure en retail

Tabel 1.2 Herstructureringsstrategieën (BOM, 2006)

Vastgoedontwikkelaars

Een persoon of onderneming die grote bouw- en / of gebiedsontwikkelingsprojecten voorbereidt en laat uitvoeren. De projectontwikkelaar houdt zich op eigen risico bezig met de aankoop van grond of vastgoed om die na gereedkomen van het project te verkopen. Het verschil tussen de verkoopwaarde en de kostprijs van het project, de ontwikkelingswinst, is de beloning.

Er wordt in deze scriptie onderscheid gemaakt tussen twee soorten vastgoedontwikkelaars:

- Ontwikkelaars die bedrijventerreinen bouwrijp maken in opdracht van gemeenten en verkopen aan bedrijven. Tevens neemt de ontwikkelaar eventueel het beheer van het terrein op zich;
- Ontwikkelaars die naast bovengenoemde taken ook de bedrijfsgebouwen realiseren voor de markt.

Ontwikkelaars genoemd onder het eerste punt komen vaak voor. Er kleven ook minder risico's aan het verkopen van enkel de bouwgrond. Ontwikkelaars die ook het bedrijfsvastgoed realiseren hebben te maken met hogere risico's. In deze scriptie worden met vastgoedontwikkelaars bedoeld de ontwikkelaars die naast het bouwrijp maken óók vastgoed ontwikkelen voor de markt.

Financieel haalbaar

Een project is financieel haalbaar wanneer alle kosten samenhangend met het realiseren van het project, dus grondkosten, bouwkosten, honoraria, leges, makelaarskosten, projectmarketingkosten, algemene (apparaats)kosten projectontwikkelaar voor het project en de rentes, lager zijn dan de verkoopwaarde van het project. Tegenover het risico dient een gepast rendement te staan.

1.8 Leeswijzer

Nadat in dit eerste hoofdstuk de opzet van het onderzoek is besproken, wordt in deze paragraaf de rest van de hoofdstukken kort beschreven. Hoofdstuk twee zal inzicht geven in de markt voor bedrijfsruimten en bedrijventerreinen. Vraag en aanbod spelen hierin een centrale rol. Veroudering van bedrijventerreinen wordt in hoofdstuk drie aan het licht gesteld. Diverse processen worden toegelicht om een goed beeld te kunnen geven van de nut en noodzaak van herstructurering. Het publieke beleid zal haar weerslag krijgen in hoofdstuk vier. De overheid drukt een zware stempel op de bedrijventerreinenmarkt waardoor het marktmechanisme niet optimaal werkt. Het bedrijventerreinenbeleid is een belangrijk punt in het kader van herstructurering. Hoofdstuk vijf zal de financiële knelpunten rondom herstructurering nader toelichten. De kosten, opbrengsten, onrendabele top en risico's bij financiering komen aan de orde. Bovenstaande hoofdstukken komen tot stand door literatuuronderzoek. De praktische kant van dit onderzoek zal beginnen bij hoofdstuk zes. Daarin worden een drietal bedrijventerreinen geanalyseerd die op dit moment worden geherstructureerd, ieder terrein met haar eigen classificatie. De faal- en succesfactoren die uit de analyse rollen vormen de input voor het volgende hoofdstuk. In hoofdstuk zeven zal bedrijventerrein Havengebied in Enschede worden geanalyseerd. Er wordt onderzocht of het financieel haalbaar is voor een vastgoedontwikkelaar om te investeren in dit verouderde bedrijventerrein. Tot slot zal er in hoofdstuk acht een algehele conclusie gegeven worden en er zal antwoord gegeven worden op de centrale vraag van dit onderzoek. Ook worden er aanbevelingen gedaan om de (her)ontwikkelingsmarkt van bedrijventerreinen voor vastgoedontwikkelaars aantrekkelijker te maken.

2

Bedrijventerreinen

In dit hoofdstuk zal het begrip 'bedrijventerrein' uitvoerig beschreven worden. In paragraaf 2.1 zal de ontstaansgeschiedenis van bedrijventerreinen weergegeven worden. Vervolgens wordt in paragraaf 2.2 de relevante markten belicht en in paragraaf 2.3 zal het aanbod van de bedrijventerreinenmarkt worden beschreven. In paragraaf 2.4 staat de vraag naar bedrijventerreinen centraal en in paragraaf 2.5 de mismatch tussen vraag en aanbod. Het toekomstperspectief krijgt zijn weerslag in paragraaf 2.6 en tot slot worden er conclusies getrokken in paragraaf 2.7.

2.1 Ontstaansgeschiedenis bedrijventerreinen

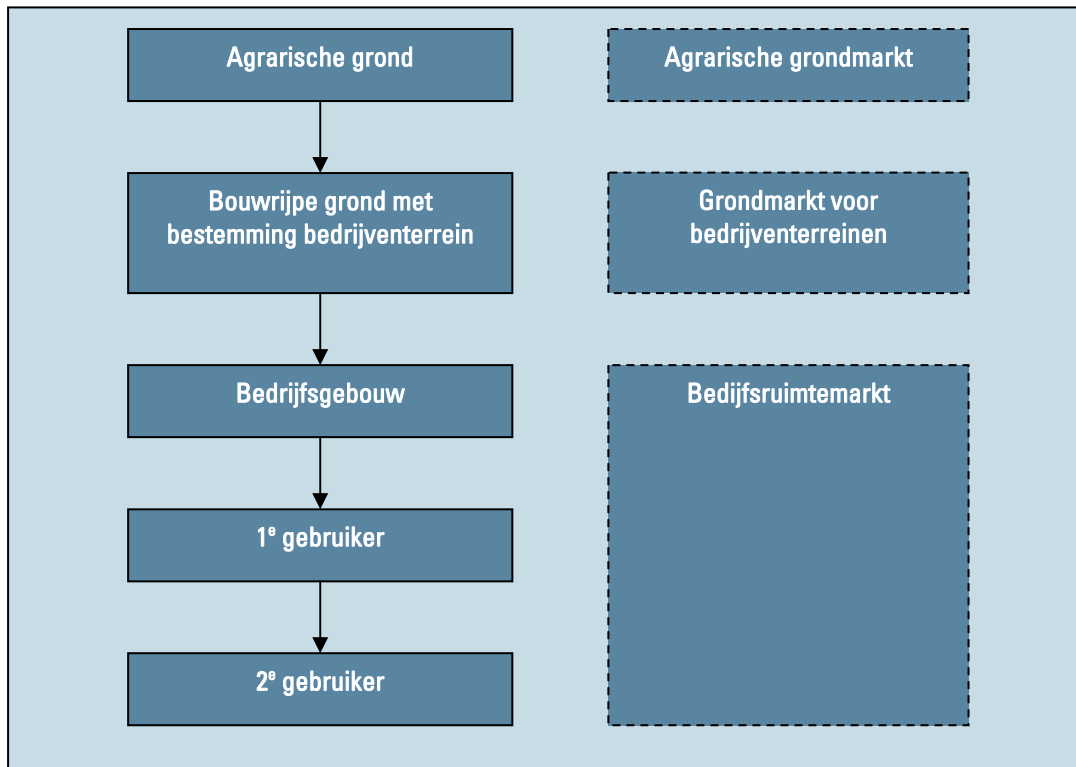
Voor het huisvesten van economische functies is veel ruimte nodig. Zeker bij voortzetting van de economische conjunctuur bestaat er een omvangrijke planningsopgave. Deze planningsopgave is complex omdat het ruimtelijk gedrag van bedrijven door verschillende motieven wordt gestuurd. Bekende motieven zijn bereikbaarheid, fysieke ruimte om te kunnen functioneren en ruimte in regelgeving om te kunnen functioneren (zoals bouwmogelijkheden, parkeren en milieueisen). Vanuit de positie van de markt stellen bedrijven ook eisen aan hun omgeving in de zin van kwaliteit, herkenbaarheid en flexibiliteit. De economische levensvatbaarheid van een vestiging op een locatie wordt voor een deel bepaald door de vestigingscondities ter plaatse.

Het concept van het monofunctionele bedrijventerrein zoals Nederland die kent is niet veel ouder dan honderd jaar. Voor die tijd waren wonen en werken nauw met elkaar verbonden, vaak in hetzelfde huis. Aan het eind van de negentiende eeuw veranderde de verhouding tussen wonen en werken. Door de industriële revolutie verschenen ondermeer in Engeland en Duitsland grootschalige fabriekscomplexen. Nederland kende in mindere mate een industriële revolutie. Wel ontstonden in die periode de later tot grote internationals uitgegroeide ondernemingen als Stork, Philips en Heineken. De expanderende industrie zorgde voor een toenemende ruimtebehoefte, waarvoor binnen de grenzen van de toenmalige steden geen plaats meer was. Een bedrijventerrein heeft als voordeel dat bedrijven er efficiënt kunnen produceren.

Tot in de jaren zeventig was 'industrieterrein' de gebruikelijke benaming voor de term 'bedrijventerrein' zoals wij die nu kennen. Toentertijd een logische term, gezien de dominantie van de industrie op de meeste bedrijventerreinen. Tegenwoordig is dat echter al lang niet meer zo en zijn handel en distributie de meest voorkomende activiteiten (Louw et al., 2004). Ook wordt de term 'business park' de laatste jaren steeds vaker gebruikt. 'Een bedrijventerrein met een hoogwaardige inrichting, hoge gebouwkwaliteit, goed ingepast in het landschap en gericht op een specifieke doelgroep van bedrijven', aldus Nozeman (2007) in zijn college Vastgoedontwikkeling aan de Rijksuniversiteit Groningen.

2.2 Diverse markten

Voordat een bedrijventerrein ontwikkeld kan worden, dient eerst grond beschikbaar te zijn. Nieuwe bedrijventerreinen worden veelal op uitleglocaties ontwikkeld. Er moet dan een functieverandering plaatsvinden. Agrarische grond wordt veranderd in bouwgrond voor bedrijventerreinen, zie figuur 2.1. Uitbreiding van de grond voor bedrijvigheid gaat dus ten koste van het aanbod van grond voor de landbouw.



Figuur 2.1 Bouwkolom voor de markt voor bedrijventerreinen (links de goederenstroom en rechts de markten) (INBO, 2006)

De werking van de grondmarkt voor bedrijventerreinen wordt grotendeels bepaald door gemeenten: ze stellen de meest relevante regels op en domineren het aanbod. Gemeenten trekken graag bedrijven aan omdat die de plaatselijke werkgelegenheid en economie stimuleren. Particuliere aanbieders van bouwrijpe grond krijgen door de lage prijzen die de gemeenten vragen, nauwelijks voeten aan de grond. Voor zover ze er al zijn, is hun aanbod zo klein dat zij prijsvolgers zijn van de gemeentelijke prijzen (Groen et al., 2005). De bedrijfsruimtemarkt wordt getypeerd door een groot aanbod en een laag prijsniveau van de grond. Ook wordt regelmatig gesproken over de markt met de twee gezichten: aan de ene kant is er groeiende vraag naar nieuwbouw en aan de andere kant veroorzaakt de doorstroming naar de nieuwbouw steeds meer problemen elders. Essentieel voor een markt waarbij marktpartijen betrokken (willen) worden is dat deze goed werkt. De grondmarkt is ernstig verstoord en dit heeft grote gevolgen voor verouderde bedrijventerreinen.

In 2006 is voor bijna 4,7 miljoen vierkante meter bouwvergunning aangevraagd. Dat is 21 procent meer dan in 2005 (NVB, 2007). Het aantrekken van de markt gaat gepaard met een groeiende vraag naar nieuwe en moderne objecten. Dit is tevens het gevolg van economische structuurveranderingen. Nederland wordt steeds meer een diensteneconomie. Ruim 90 procent van alle nieuwe bedrijfsruimten zijn panden in eigendom of panden die direct in opdracht van de eindgebruiker gebouwd (NVB, 2007). De belangstelling bij gebruikers om te huren én een grotere betrokkenheid van de markt bij conceptontwikkeling van nieuwe terreinen klinkt steeds luider. De NVB verwacht dat deze tendens zich doorzet. De bestemmingscategorieën 'hoogwaardig' en 'distributie' zijn de afgelopen jaren erg in trek bij ontwikkelaars en zal kunnen doorgroeien naar samen 15 á 20 procent van de totale nieuwbouwmarkt voor bedrijfsruimten, aldus de NVB. Vraag en aanbod is dus een belangrijk gegeven binnen de bedrijfsruimtemarkt. Dit zal in de volgende paragrafen worden beschreven.

2.3 Aanbod

Het merendeel van het aanbod van nieuwe bedrijventerreinen vindt plaats op grond die voorheen agrarisch was. Er is een sterke verhuisbeweging waarneembaar naar nieuwe locaties. Door deze

trek verouderen bestaande werkgebieden. De oorspronkelijke functies vervagen en de ruimte en gebouwen gaan anders gebruikt worden, veelal door bedrijven die minder eisen stellen aan hun bedrijfsomgeving. Aanvullend op de vorige paragraaf kan gezegd worden dat het gevolg van overaanbod lage prijzen zijn. Veel aanbod gecombineerd met weinig vraag leidt immers tot lage prijzen.

Deze vraag- en aanbodproblematiek krijgt een extra dimensie doordat steeds meer verschillende typen locaties nodig zijn. Bedrijvigheid wordt steeds gedifferentieerder in Nederland. Elke sector stelt daarbij specifieke eisen aan de omgeving. Dit is echter niet goed terug te zien in tabel 2.2.

Type bedrijventerrein	Bedrijventerreinen		Oppervlak (ha netto)		Oppervlak (ha bruto)	
Zwaar industrieterrein	147	4%	8.331	12%	10.558	11%
Zeehaventerrein	53	2%	11.307	16%	17.492	18%
Gemengd bedrijventerrein	3.156	88%	45.956	64%	60.286	62%
Hoogwaardig bedrijvenpark	142	4%	2.638	4%	3.914	4%
Distributiepark	64	2%	3.113	4%	4.697	5%
Onbekend	44	1%	287	0%	346	0%
Nederland	3.606	100%	71.632	100%	97.292	100%

Tabel 2.2 Voorraad aan bedrijventerreinen naar terreintype (peildatum 1 januari 2007) (IBIS, 2007)

Maar liefst 88 procent van de bedrijventerreinen in Nederland valt onder de categorie gemengd bedrijventerrein. Merkwaaardig genoeg durven gemeenten kennelijk niet te kiezen tussen de verschillende typologieën en dus om een duidelijke segmentering aan te geven. Gemeenten willen geen 'nee' verkopen aan bedrijven, echter komt dit niet ten goede aan de kwaliteit, uitstraling, identiteit en duurzaamheid van het bedrijventerrein. Het segment 'gemengd bedrijventerrein' neemt het grootste aandeel voor haar rekening. Het aantal high tech terreinen en logistieke terreinen is klein, maar vertoont een groei de laatste jaren (Blokhuis, 2007). IBIS (2007) geeft in haar onderzoek naar de stand in planning en uitgifte van bedrijventerreinen aan dat zij in 2008 een nieuwe indeling in werklocatietypen wil doorvoeren. Provincies en het Rijk constateren dat de huidige typologie binnen IBIS verouderd is. Daarnaast blijkt ook de huidige typologie, gebruikt in tabel 2.2, slechts voor een beperkt deel onderscheidend te zijn.

Provincie	Bedrijventerrein (aantal)	Oppervlak (hectare netto)
Groningen	17	32,08
Friesland	56	85,76
Drenthe	33	74,85
Overijssel	53	89,47
Flevoland	23	24,10
Gelderland	51	67,91
Utrecht	23	38,18
Noord-Holland	26	65,14
Zuid-Holland	62	97,10
Noord-Brabant	72	139,46
Zeeland	24	40,59
Limburg	48	87,46
Nederland	488	842,13

Tabel 2.3 Uitgifte van bedrijventerreinen in 2006 (peildatum 1 januari 2007) (IBIS, 2007)

Nederland telt (peildatum 1 januari 2007) 97.292 hectare bruto en 71.623 hectare netto bedrijventerrein, verspreid over 3.606 terreinen (IBIS, 2007), zie tabel 2.2. In Nederland is de gemeente de voornaamste aanbieder van bedrijventerreinen. Gemeenten hebben hier een belangrijke reden voor: ze willen voorwaarden scheppen voor productie en werkgelegenheid. Grond (als productiemiddel) moet dus beschikbaar zijn voor het voortbestaan en de groei van bestaande bedrijven en ook voor bedrijven die van buiten komen en zich in de gemeente willen vestigen (Groen et al., 2005). In 2006 was de uitgifte van bedrijventerreinen 842 hectare netto. Dit is een groei van circa 20% ten opzichte van 2005. Op 488 bedrijventerreinen werd in 2006 grond uitgegeven. In tabel 2.3 is de uitgifte per provincie weergegeven.

2.4 Vraag

Op de grondmarkt voor bedrijventerreinen is er één dominant soort vrager: het bedrijf dat daar gaat produceren. Een vierkante meter bedrijventerrein is goedkoop en blijkt voor bedrijven nauwelijks een belemmering te zijn bij het bepalen van de ideale omvang van hun kavel. Veelal houden bedrijven rekening met uitbreiding op termijn en zodoende kopen zij (extra) ruime kavels. Hier zou beter toezicht op moeten komen of een helder beleid over gevoerd moeten worden door gemeenten.

De vraag naar bedrijventerreinen is een afgeleide van de vraag naar bedrijfsruimte. Ondernemers die op zoek zijn naar nieuwe huisvesting voor hun bedrijf, hebben een aantal keuzen. Zij kunnen een bestaand pand kopen of huren of zij kunnen grond kopen om een nieuw pand te laten bouwen. Op de bedrijfsruimtemarkt is de laatste mogelijkheid populair. Gemeenten stimuleren dit door op grote schaal grond aan te bieden tegen relatief lage prijzen. Het gevolg daarvan is dat de prijs-kwaliteitverhouding van nieuwbouw op bedrijventerreinen gunstiger is dan van bedrijfspanden uit de bestaande voorraad. Er vindt dus weinig doorstroming plaats van bestaande panden naar bestaande panden. Nieuwbouw is vaak aantrekkelijker.

Het hoge opnameniveau van de afgelopen jaren is vooral te danken geweest aan een groeiende opname in de logistieke sector. De hoeveelheid grond die een bedrijf nodig heeft, hangt in de eerste plaats af van de eisen aan huisvesting. Maar ook de verhoudingen op de grondmarkt spelen een rol. Als de grond duur is in verhouding tot de bouwkosten, dan zal de bebouwingsintensiteit toenemen. Dit betekent dat er meer vierkante meters vloeroppervlak gebouw per eenheid grond worden gerealiseerd. De gevoeligheid van de vraag naar grond voor verschillen in grondprijzen -de zogenaamde prijselasticiteit van de vraag naar grond- is voor de meeste bedrijven die zich op bedrijventerreinen vestigen echter niet groot (Louw et al., 2004). Dit houdt dus in dat de hoogte van de grondprijs een beperkte rol speelt voor een bedrijf die zich wil gaan vestigen op een bedrijventerrein.

Indien uitbreiding op het huidige perceel niet mogelijk is, komt een bedrijfsverplaatsing aan de orde. In dat geval krijgt een nieuwe locatie op korte afstand van het huidige pand de voorkeur. 'De meeste bedrijven verhuizen binnen de eigen regio (94 procent) of zelfs binnen de eigen gemeente (75 procent)', aldus het Ruimtelijk Planbureau (2007). Bestaande relaties met toeleveranciers en uitbesteders kunnen zo in stand blijven en het personeel blijft in dienst. Afstandminimalisatie is voor veel ondernemers een belangrijke drijfveer als zij op zoek zijn naar nieuwe huisvesting (Louw et al., 2004). In Nederland verhuizen jaarlijks ongeveer 18.000 bedrijven en overheidsinstellingen, dit is ongeveer 4 procent van de populatie. Deze bedrijven nemen ongeveer 200.000 werknemers met zich mee, ofwel 3 procent van de nationale werkgelegenheid. Gemeenten concurreren met elkaar om deze werkgelegenheid naar zich toe te trekken.

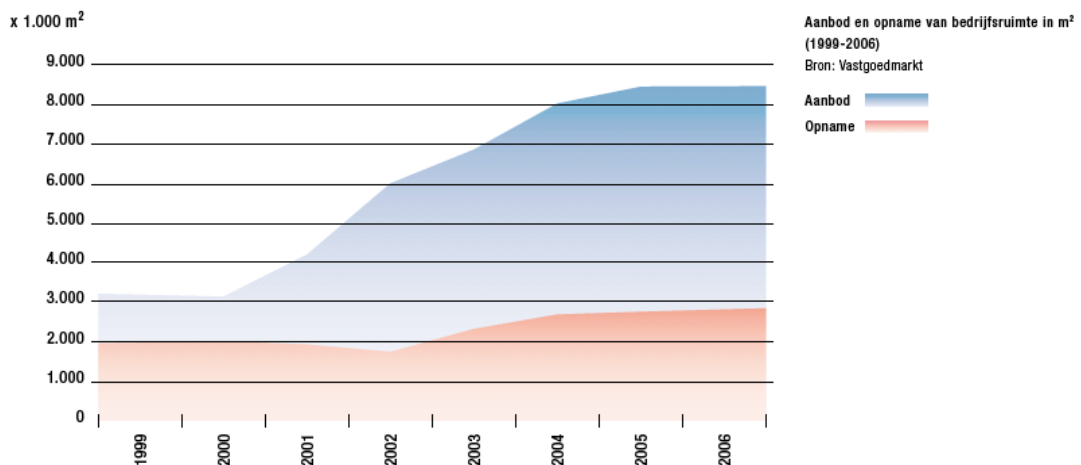
Hoe meer de vormgeving van een pand is afgestemd op de wensen van een bepaald bedrijf, hoe kleiner de verkoopwaarde is. De grond kan zijn waarde wel blijven houden, maar het is de vraag of na verloop van tijd het pand nog courant is. De hoogte van de restwaarde is direct gerelateerd aan de functie van het vastgoed. Hoewel makelaars bedrijven adviseren aan de toekomstige verkoopwaarde van hun pand te denken, doen veel bedrijven dat niet. Zij denken de gebouwen 10 tot 15 jaar te gebruiken, waarna de waarde sowieso is afgeschreven (Groen et al., 2005). De waarde van de opstal van een woning aan het einde van de exploitatieperiode ligt daarentegen meestal hoger dan de grondwaarde.

2.5 Mismatch aanbod en vraag

De hedendaagse bedrijfsruimtemarkt heeft twee gezichten. Aan de ene kant is er de groeiende vraag naar nieuwbouw. Aan de andere kant veroorzaakt de doorstroming naar de nieuwbouw wel steeds meer problemen elders, met vooral veel leegstand op oude bedrijventerreinen. 'Als hier niet snel een oplossing voor gevonden wordt, dreigt straks 50.000 hectare te verloederen en uiteindelijk te verworden tot 'no go areas' en broedplaatsen van criminaliteit. Herstructurering wordt daarom een uitdaging van de toekomst, ofschoon niet altijd even gemakkelijk', aldus de NVB (2007).

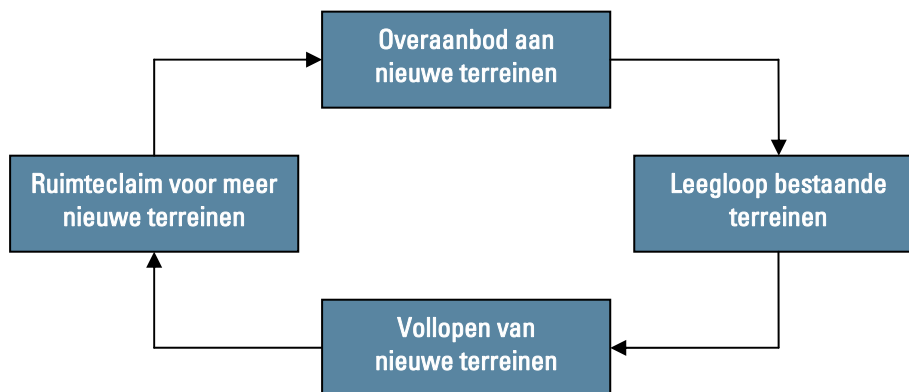
Een bestaand bedrijventerrein draagt door leegloop op termijn steeds minder bij aan het economisch functioneren van een gemeente. Doordat er een ruim aanbod aan goedkoop, nieuw bedrijventerrein beschikbaar is, wordt ook het draagvlak voor de herstructurering van bestaande terreinen lager. De gemiddelde grondprijs van bedrijventerreinen bedroeg op 1 januari 2007 tussen de 88 en 104 euro per vierkante meter (IBIS, 2007). Bij woningbouw is de gemiddelde grondprijs in Nederland ruim 330 euro per vierkante meter (NVB, 2007).

Die lage grondprijs heeft een link met de herstructureringsopgave. Zolang de kavels op nieuwe terreinen zo goedkoop blijven, kan de aanpak van verouderde terreinen niet van de grond komen. Immers, waarom zouden bedrijven veel geld in hun huidige locatie investeren, als het goedkoper is om een nieuw pand te betrekken? 'Als de vraag van bedrijven naar grond te zwak is om commerciële ontwikkelaars aan te trekken, is de enige mogelijke conclusie dat de prijs van grond te laag is, als gevolg van een overaanbod door gemeenten', aldus Needham (2006). De planning van nieuwe bedrijventerreinen remt de vooruitgang van de herstructurering van verouderde bedrijventerreinen.



Figuur 2.4 Aanbod en opname van bedrijfsruimten in vierkante meters (1999-2006) (Vastgoedmarkt, 2007)

In figuur 2.4 is de mismatch tussen vraag en aanbod goed te zien. Het gevolg is dat bestaande terreinen minder intensief worden gebruikt, er treedt verdunning op en het totaal benodigde areaal aan bedrijventerrein in een gemeente (of regio) vergroot. Op bestaande terreinen kan de uitstroom van dynamische bedrijven (ook valt te denken aan zogenaamde 'trekkers' en de spin-off effecten daarvan) leiden tot een relatieve prijsdaling van het onroerend goed. De tweedehands bedrijvenmarkt trekt bovendien een ander type bedrijven aan, veelal met laagwaardige activiteiten die leeggekomen kavels en bedrijfspanden opvullen. 'If something is as cheap as dirt, then people will use it as dirt' is een Amerikaanse uitdrukking die goed van toepassing is op het omgaan met bedrijventerreinen in Nederland. In figuur 2.5 is de doorwerking van de gevolgen van overaanbod aan nieuwe terreinen weergegeven.



Figuur 2.5 Doorwerking gevolgen overaanbod nieuwe terreinen (Milieudefensie, 2007)

Bedrijven prefereren vestiging op een nieuw terrein boven renovatie van de bestaande vestiging vanwege een betere prijs-kwaliteitverhouding. Het snel vollopen van nieuwe terreinen en de daarmee gepaard gaande leegstand op bestaande terreinen wordt vervolgens weer in de prognosemodellen voor de toekomst genomen, en dat leidt weer tot een grotere uitgifte van nieuwe terreinen (Blokhuis, 2007).

Bij leegstand kan onderscheid gemaakt worden tussen frictieleegstand en langdurige leegstand. Frictieleegstand is leegstand die niet langer dan één jaar duurt. Hieronder valt ook leegstand die verhuisbewegingen soepel moeten laten verlopen. In de bedrijfsmakelaardij wordt doorgaans van langdurige leegstand gesproken als een pand langer dan één jaar leeg staat. DTZ Zadelhoff geeft in haar onderzoeksrapport 'Oud voor nieuw' uit 2007 aan dat langdurige leegstand veelal voorkomt bij specifieke fabrieksgebouwen en grote panden. Het is lastig om leegstandspercentages te geven, aangezien de totale vloeroppervlak van bedrijfsruimten bij de gemeenten van de meeste terreinen niet bekend is (Royal Haskoning, 2007). DTZ Zadelhoff schat de leegstand in op 4,5 procent van het totale oppervlak aan bedrijfsruimte op de vrije markt. Royal Haskoning komt uit op een leegstandspercentage van 5,5 procent van zes onderzochte bedrijventerreinen verspreid over Nederland. Voor zover bekend is er geen landelijk gehanteerd uniform rekenmodel om leegstandcijfers in kaart te brengen.

Tegenover investeringen dient een bepaald rendement te staan op basis van een rendement/risicoanalyse. Voor vastgoedontwikkelaars, beleggers, eigenaren en potentiële afnemers is het belangrijk te weten hoe een investering (op termijn) zal renderen. In bijlage I wordt het rendement van bedrijfsruimten beschreven.

2.6 Toekomstperspectief

Nederland wordt steeds meer een diensteneconomie. Binnen de industrie verschuift hierdoor het accent van maakindustrie naar kennisintensieve bedrijven. In de logistieke sector is vervolgens een proces gaande van concentratie en schaalvergroting. Kansen voor ontwikkelaars liggen vooral in hoogwaardige en grootschalige distributiecentra en kleinschalige flexibel indeelbare bedrijfsruimten.

De planningsopgave voor nieuwe bedrijventerreinen is gebaseerd op de BedrijfsLocatieMonitor (BLM) van het Centraal Planbureau (CPB). De BLM (2002) geeft het volgende aan: in de periode 1998-2020 neemt de netto ruimtevrage met betrekking tot formele bedrijventerreinen met 22.000 tot 25.000 hectare toe. De vrage naar bedrijventerreinen stabiliseert zich na 2020 ten gevolge van de afzwakking van de economische groei en de daling van de werkgelegenheid die vanaf dat jaar verwacht worden. De totale toename van de ruimtevrage voor de periode 1998-2030 bedraagt 23.000 tot 27.000 hectare. Een groot deel van de stijging van de ruimtevrage slaat neer in de landsdelen Zuid- en West-Nederland, Stichting Natuur en Milieu en De Provinciale Milieufederaties hebben in 2007 een onderzoek gedaan naar het ruimtegebruik van nu en in de toekomst van bedrijventerreinen. Zij schrijven het volgende: 'In de meeste provincies is tot 2020 het huidige aanbod aan bedrijfsruimte al groter dan de vrage. In deze provincies is geen behoefte aan meer ruimte voor bedrijventerreinen, vaak wel aan investeringen in bestaande terreinen en binnenstedelijke locaties. Na 2020 neemt de groei van de vrage naar bedrijventerreinen sterk af en wordt waarschijnlijk zelfs negatief. Hierdoor dreigt het overaanbod voor bedrijventerreinen verder toe te nemen met als gevolg onnodige veroudering en leegstand'. De BLM-ramingen zijn volgens *belangengroep* Stichting Natuur en Milieu en De Provinciale Milieufederaties verre van reëel.

Het aandeel van industrie in het ruimtebeslag bij bedrijventerreinen zal naar verwachting fors dalen van 46 procent in 2001 via 40 procent in 2020 tot 31 à 35 procent in 2040. De grootste stijging van het aandeel treedt op bij de logistieke diensten en wel van 30 procent in 2001 via 33 procent in 2020 tot 36 à 40 procent in 2040. Het aandeel voor zakelijke dienstverlening en voor consumentendiensten, zoals winkels met een groot verkoopoppervlak is duidelijk kleiner. Dit loopt op van 24 procent in 2001 via 27 procent in 2020 tot 28 procent in 2040. Daardoor vervaagt langzamerhand het onderscheid tussen sommige bedrijventerreinen en andere locaties (CPB, 2005).

Positief punt is dat bedrijfspanden universeler worden en gemakkelijker door een volgend bedrijf in gebruik kunnen worden genomen. Voorwaarde is wel dat gebouwen dan ook hun initiële kwaliteit blijven behouden. Dat vraagt om de toepassing van duurzame materialen en om goed beheer (Van Dinteren, 2008).

Daarnaast wordt steeds vaker gebruik gemaakt van gebiedsmarketing of branding. Hiermee proberen gemeenten en ontwikkelaars het bedrijventerrein op de kaart te zetten en te promoten bij potentiële afnemers. Vaak is hierbij sprake van een duidelijke en herkenbare segmentering en wordt het terrein als product op de markt gezet.

Parkmanagement wordt steeds vaker toegepast om de inrichting en beheer van de ruimte op een terrein te 'managen' of 'te sturen'. Het wordt voor nieuwe terreinen zelfs verplicht gesteld, iets wat juridisch niet mogelijk blijkt te zijn. Het doel is het verkrijgen van -en op lange termijn het behouden van- een hoog kwaliteitsniveau van de openbare ruimte in ruime zin. Op dit moment bestaat parkmanagement voornamelijk uit collectieve beveiliging en bewaking. Op steeds meer nieuwe terreinen is lidmaatschap van een vereniging van eigenaren en gebruikers verplicht.

2.7 Conclusie

De bedrijfsruimtemarkt wordt getypeerd door een groot aanbod en een laag prijsniveau van de grond. De grondmarkt verstoort de (tweedehands) bedrijfsruimtemarkt. Dit is een kwalijke ontwikkeling. Er is een groeiende vraag naar kwalitatief goede bedrijfsruimten. Oude bedrijfsruimten zijn moeilijk te vullen omdat de markt geen zekere druk kent. Hierdoor staan veel oude bedrijfsruimten leeg. Er is sprake van leegstand omdat er een mismatch is tussen vraag en aanbod.

De bedrijfsruimtemarkt wordt gekenmerkt door voornamelijk eigenaargebruikers en dus van eigen bouw en eigen grond. Het gevolg daarvan is dat de prijs-kwaliteitverhouding van nieuwbouw op bedrijventerreinen gunstiger is dan van bedrijfspanden uit de bestaande voorraad. Er vindt dus weinig doorstroming plaats.

Particuliere aanbieders van bouwrijpe grond krijgen door de lage prijzen die de gemeenten vragen, nauwelijks voeten aan de grond. Voor zover ze er al zijn, is hun aanbod zo klein dat zij prijsvolgers zijn van de gemeentelijke prijzen. Als de grond duur is in verhouding tot de bouwkosten, dan zal de bebouwingsintensiteit toenemen. Dit betekent dat er meer vierkante meters vloeroppervlak gebouw per eenheid grond kan worden gerealiseerd. Hoewel makelaars bedrijven adviseren aan de toekomstige verkoopwaarde van hun pand te denken, doen veel bedrijven dat niet.

Er is sprake van veel versnipperd grondeigendom op bedrijventerreinen, hierdoor wordt het afbakenen van één aaneengesloten herstructureringsgebied lastiger. Over het algemeen kan gesteld worden dat de waardeontwikkeling en het rendement van bedrijfspanden laag te noemen is. Kansen voor ontwikkelaars liggen vooral in hoogwaardige en grootschalige distributiecentra en kleinschalige flexibel indeelbare bedrijfsruimten. Parkmanagement is nog steeds een schaars fenomeen op bestaande bedrijventerreinen. Het lijkt wel een toverwoord: zodra een terrein parkmanagement heeft, dan zijn alle problemen opgelost.

De meningen zijn verdeeld over de toekomstige benodigde ruimte voor bedrijventerreinen. Gesteld kan worden dat er momenteel beduidend meer aanbod is dan vraag. Door een betere afstemming van nieuw uit te geven terreinen en herstructurering van terreinen zal een betere verhouding tussen oud en nieuw worden gecreëerd. Er moet getemporiseerd ontwikkeld worden. Er zal dan een gezondere markt ontstaan.

3

Veroudering

Welke mogelijkheden zijn er voor verouderde bedrijventerreinen? Wat is veroudering überhaupt en wat kan er tegen gedaan worden? Deze vragen worden beantwoord in dit hoofdstuk. In paragraaf 3.1 wordt het proces van veroudering beschreven, waarna in paragraaf 3.2 de soorten veroudering worden toegelicht. In paragraaf 3.3 komt de levenscyclus aan bod. De herstructurering staat centraal in paragraaf 3.4. De verschillende belangen die een rol spelen bij de herstructurering zullen toegelicht worden in paragraaf 3.5. Tot slot zal de conclusie in paragraaf 3.6 worden beschreven.

3.1 Het proces van veroudering

Bij herstructurering van bedrijventerreinen worden maatregelen genomen om terreinen te veranderen. Herstructurering verwijst dus naar de oplossing van een probleem, dat ontstaat door wat in het algemeen *veroudering* wordt genoemd. Om een goed inzicht te krijgen omtrent herstructurering van bedrijventerreinen is het nuttig eerst een analyse te maken van veroudering.

Veroudering is een proces dat overal plaatsvindt. Alles en iedereen heeft een bepaalde levensduur en niets en niemand ontkomt aan het ouder worden. Het is niet de leeftijd van het bedrijventerrein dat bepaalt of het verouderd is (Schuur, 2001). Oude terreinen kunnen een belangrijke economische, ruimtelijke en sociale functie hebben. Bovendien heeft er in het verleden misschien reeds een opknopbeurt plaatsgevonden. Uiteraard biedt de leeftijd wel een aanknopingspunt om verouderde terreinen op te sporen. Veroudering is een sluipend proces dat resulteert in het niet meer voldoen aan de eisen van de tijd.

Veroudering heeft globaal betrekking op ruimtegebruik, aanzicht, ontsluiting en milieuhygiëne (Schuur, 2001). Bij de bepaling van de mate waarin een terrein verouderd is, doet zich een groot aantal problemen voor. Een terrein kan op de ene plaats wel verouderd zijn en op de andere niet. Zo is er bijvoorbeeld een relatie met de regionale economie, met de aanbodstructuur in de regio en met andere gebruiksfuncties rondom het terrein. Tevens kan het voor sommige partijen voordelig zijn als een terrein als 'verouderd' wordt beschouwd, bijvoorbeeld omdat daar subsidies door vrijkomen.

3.2 Soorten veroudering

Veroudering verloopt dus via een proces. Bij bedrijventerreinen kunnen vier processen worden onderscheiden (Schuur, 2001). Deze vier processen, oftewel 'soorten verouderingen', zullen kort toegelicht worden.

3.2.1 Technische veroudering

Dit soort veroudering komt erop neer dat er onvoldoende onderhoud en beheer is. Er is sprake van verval van de openbare en de private ruimte. Ook kan het zijn dat de formule en het imago van het terrein zijn aangetast door een slechte handhaving van het toelatingsbeleid door de terreinbeheerder (veelal de gemeente). Particuliere eigenaren en gemeenten zijn wederzijds van elkaar afhankelijk. Investerings in de openbare ruimte hebben weinig effect wanneer de bedrijven niet in of op hun eigen terrein investeren.

3.2.2 Economische veroudering

Bij economische veroudering is sprake van een achterhaalde opzet van het bedrijventerrein. Het terrein zal moeten worden aangepast aan nieuwe vormen van gebruik en aan nieuwe gebruikers. In tegenstelling tot technische veroudering kunnen de bestaande gebruikers en gemeenten deze marktontwikkelingen niet beïnvloeden.

3.2.3 Ruimtelijke veroudering

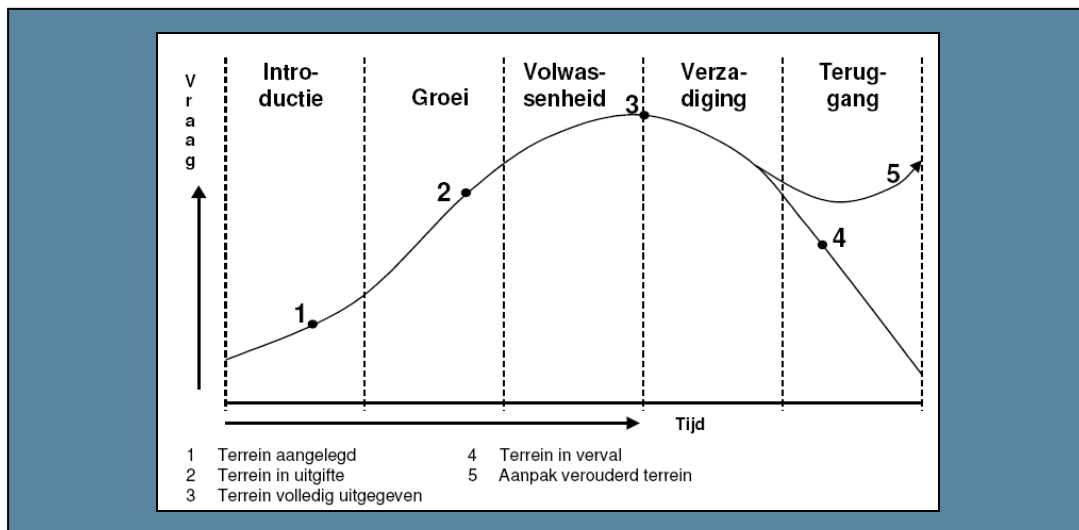
Bij ruimtelijke veroudering is de geografische omgeving dusdanig veranderd dat de oorspronkelijke functie van het terrein in het gedrang komt. Het terrein verstoort door haar ligging een aantal kwetsbare functies in de onmiddellijke omgeving die er bij de ontwikkeling van het terrein nog niet waren (bijvoorbeeld een nieuwbouwwijk).

3.2.4 Maatschappelijke veroudering

Er is sprake van maatschappelijke veroudering indien nieuwe regelgeving niet meer aan de eisen van de tijd voldoet. Strengere milieueisen is een voorbeeld van veranderende regelgeving. De regelgeving wordt meestal opgelegd door het Rijk. Gemeenten hebben vooral een controlerende taak. Zij kunnen de maatschappelijke veroudering op hun bedrijventerrein beïnvloeden door strengere of mildere handhaving van deze wetten.

3.3 Levenscyclus van bedrijventerreinen

Afgeschreven industrieterreinen, verouderde havens, militaire complexen en buiten gebruik gestelde rangeerterreinen. Allemaal binnenstedelijke gebieden die aan het eind van hun levenscyclus zijn. Bijna iedere stad heeft er mee te maken. Net als 'gewone' producten kennen bedrijventerreinen een levenscyclus (figuur 3.1). Deze levenscyclus geeft de mate van aantrekkelijkheid gedurende de bestaanstijd van een bedrijventerrein aan. Hoe hoger de aantrekkelijkheid, hoe groter de vraag naar grond of bedrijfspand op het bedrijventerrein. Het doel van herstructurering is het verlengen van de economische levensduur door opwaardering en vernieuwing van bedrijventerreinen (het voorkomen van veroudering). De levenscyclus kent vijf fasen, deze worden in figuur 3.1 weergegeven en vervolgens kort toegelicht.



Figuur 3.1 Levenscyclus bedrijventerrein (Buck Consultants International, 2007)

1. Introductiefase

Tijdens deze fase bestemt de overheid, veelal de gemeente, een bepaald gebied tot bedrijventerrein. Indien er veel vraag vanuit de markt naar een bedrijventerrein is, dan zal de desbetreffende grond bouwrijp gemaakt worden. Vervolgens vindt gronduitgifte voor bedrijven plaats.

2. Groeifase (expansie)

Er is sprake van een stijgende vraag door de mogelijkheden op het terrein: door bijvoorbeeld een kwalitatief goede huisvesting en uitbreidingsmogelijkheden. Het gevolg is een toename van het aantal bedrijfsvestigingen op het terrein.

3. Consolidatiefase (volwassenheid)

In deze fase stabiliseert zowel de vraag als het aantal gevestigde bedrijven zich. Op het terrein is vrijwel geen grond meer beschikbaar voor uitgifte. De kwaliteit van het terrein verbetert noch verslechtert.

4. Stagnatiefase (verzadiging)

De vraag van voornamelijk hoogwaardige bedrijvigheid neemt in deze fase af. Mede als gevolg van de structurele veranderingen in de economie nemen de bedrijfsactiviteiten op het terrein af. Een aantal bedrijven neemt het besluit om te verhuizen.

5. Teruggangfase (neergang)

De vraag naar huisvesting op het bedrijventerrein neemt sterk af. Veel goedlopende bedrijven besluiten te verhuizen. Het gevolg is dat op het terrein leegstand ontstaat of dat de vrijgekomen ruimte wordt ingenomen door marginale bedrijvigheid. Het imago van het terrein verslechtert. Het bedrijventerrein belandt in een neerwaartse spiraal en het terrein ontwikkelt zich negatief.

Er zijn helaas weinig statistische gegevens beschikbaar over het verloop van de levenscyclus op bedrijventerreinen. Daardoor is het ook niet mogelijk om de huidige voorraad bedrijventerreinen in te delen naar verschillende fasen van de cyclus. Fase 4 en 5 zijn belangrijke beslismomenten voor de vastgoedeigenaar, vastgoedgebruiker, gemeenten en ontwikkelaars. De fasen klinken bedreigend, maar er doen zich ook kansen voor. In hoofdstuk 5 komt dit ter sprake.

3.4 Herstructurering

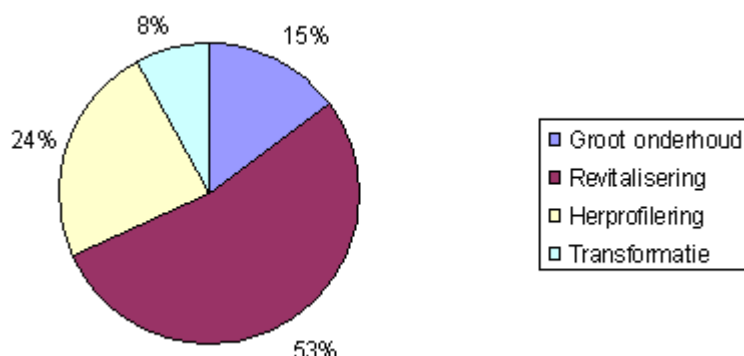
Herstructurering is een veelgebruikte verzamelnaam voor ingrepen die verschillende soorten van veroudering van een bedrijventerrein tegengaan. Herstructurering betekent: alle eenmalige ingrepen in het bedrijventerrein die tot doel hebben de veroudering van het terrein als geheel tegen te gaan en die niet tot het reguliere onderhoud worden gerekend.

Door bestaande bedrijventerreinen weer aantrekkelijk te maken voor het bedrijfsleven kunnen zij weer concurreren met nieuwe terreinen. Dit heeft tot gevolg dat bedrijven en gemeenten bereid zijn weer in gebouwen en openbare ruimte te investeren. En dit leidt weer tot hogere huren, grondprijzen en WOZ-waarde en daarmee tot een duurzame kwaliteitsverbetering.

Herstructurering van bedrijventerreinen kwam aan het begin van de jaren tachtig van de vorige eeuw voor het eerst serieus op de politieke agenda. In het decennium daarvoor was op veel terreinen leegstand ontstaan. Een belangrijke oorzaak daarvan was dat een deel van de oorspronkelijk gevestigde bedrijven aan het einde van de productlevenscyclus stond (Louw et al., 2004). Diverse soorten veroudering doen zich voor. Voorbeelden hiervan zijn het terrein van Hengelo Bier te Hengelo (brouwerij) en het Indiëcomplex te Almelo (textielindustrie). Deze terreinen zullen getransformeerd worden naar een woonfunctie. Er zijn vier strategieën van herstructurering te onderscheiden: facelift, revitalisering, herprofilering en transformatie. In paragraaf 1.7 zijn deze herstructureringsstrategieën beschreven.

De uitvoering van de beleidsmatige aandacht komt moeizaam van de grond (Louw et al., 2004). Het is dan ook niet verwonderlijk dat de totale herstructureringsopgave fors is toegenomen. Sinds 1990 wordt er jaarlijks amper 175 hectare geherstructureerd, terwijl het areaal aan nieuwe terreinen sindsdien jaarlijks met 1.400 hectare uitbreidde (NVB, 2007). Als er al geherstructureerd wordt, kiezen gemeenten meestal voor revitalisering als herstructureringsstrategie. In figuur 3.2 zijn de verhoudingen tussen de verschillende strategieën te zien. De genoemde cijfers betreffen de werkelijke situatie en geen voornemens. Opmerkelijk is dat transformatie als vorm van

herstructurering weinig wordt toegepast. Transformatie wordt veelal gezien als dé manier om een hogere commerciële waarde te creëren. Echter, de kosten van het slopen van bedrijfsgebouwen en het uitkopen van bedrijven dient niet onderschat te worden.



Figuur 3.2 Type ingreep naar bruto hectare bedrijventerrein (peildatum 1 januari 2007) (IBIS, 2007)

Geconcludeerd kan worden dat de herstructurering niet goed van de grond komt. Van diverse kanten komt steeds meer kritiek op de wijze waarop in Nederland al jarenlang bedrijventerreinen worden uitgegeven en de negatieve consequenties die dat heeft voor de oudere bedrijventerreinen (NVB, 2007). Nederland is één van de meest dichtbebouwde en dichtbevolkte landen in de wereld. Daarmee kan gesteld worden dat het belang van een duurzaam gebruik van grond groot is. En zo ook het belang van herstructurering. Maar het is lastig, want niet alleen de herstructureringsopgave is groot, ook de sterke verdeling van grondposities op uitgegeven bedrijventerreinen maakt verwerving lastig en kostbaar. De bedrijfsruimtemarkt wordt gekenmerkt door voornamelijk eigenaargebruikers en dus van eigen bouw en eigen grond. Daarbij lopen kleine en grote kavels door elkaar heen, wat het afbakenen van één aaneengesloten herstructureringsgebied sterk bemoeilijkt.

Het ministerie van Economische Zaken stelde in 2004 een percentage verouderde terreinen vast op meer dan 20 procent, ofwel 21.670 hectare. Milieudefensie berekende in 2007 dat van de voorraad 27.500 hectare verouderd is. IBIS noemt in haar onderzoek naar de stand in planning en uitgifte van bedrijventerreinen 1 januari 2007 dat er sprake is van 32.230 hectare bruto bedrijventerrein verouderd is. In tabel 3.3 zijn de onderzoeksresultaten van IBIS weergegeven.

Provincie	Aantal verouderde bedrijventerreinen		Aandeel verouderd oppervlak (hectare bruto)	
Groningen	70	35 %	2.786	48 %
Friesland	31	12 %	722	16 %
Drenthe	20	17 %	943	29 %
Overijssel	93	24 %	2.326	32 %
Flevoland	13	14 %	477	15 %
Gelderland	120	28 %	3.877	41 %
Utrecht	61	42 %	1.773	51 %
Noord-Holland	123	37 %	4.249	35 %
Zuid-Holland	198	35 %	4.605	26 %
Noord-Brabant	157	26 %	6.132	37 %
Zeeland	100	40 %	1.795	30 %
Limburg	66	31 %	2.545	34 %
Nederland	1.052	29 %	32.230	33 %

Tabel 3.3 Aandeel verouderde bedrijventerreinen (peildatum 1 januari 2007) (IBIS, 2007)

Aangemerkt moet worden dat het hier om de bovengrens gaat. Het werkelijk verouderd areaal ligt naar verwachting lager, aldus IBIS. De cijfers zijn gebaseerd op het totale bruto terreinoppervlak terwijl in de praktijk meestal slechts een deel van het terrein daadwerkelijk verouderd is. Ondanks deze verschillen (niet gemeten in dezelfde jaren, er zit dus een marge in) tonen deze cijfers een behoorlijk deel van verouderde bedrijventerreinen aan. In de periode 1990 – 2006 is slechts 3.000 hectare geherstructureerd. Bij een ongewijzigd tempo duurt het ongeveer 200 jaar om de huidige voorraad verouderde terreinen op een acceptabel kwaliteitsniveau te brengen. In de tussentijd

blijven bestaande terreinen continu verouderen (Blokhuys et al., 2007). Een andere aanpak voor de herstructurering van bedrijventerreinen lijkt daarom gerechtvaardigd.

Net als het ontwikkelingsproces bij de aanleg van nieuwe bedrijventerreinen, bestaat er ook een herstructureringsproces voor verouderde bedrijventerreinen. Dit proces bestaat uit zes fasen en wordt in bijlage II toegelicht.

3.5 Verschillende belangen

Wanneer meerdere partijen bij een project zijn betrokken, is er al snel sprake van verschillende belangen. Voor het welslagen van een herstructurering is een goede identificatie van partijen een voorwaarde. Deze partijen hebben veelal een verschillende tijdshorizon, niet dezelfde doelstellingen en ambities en beschikken over een specifieke investeringskracht.

3.5.1 De vastgoedontwikkelaar

Een vastgoedontwikkelaar ziet een locatie en initieert kansen om aan de functie van die locatie iets te veranderen of iets aan toe te voegen, zodanig dat meer waarde wordt gecreëerd. Hij maakt een plan en zorgt ervoor dat hij alle benodigde vergunningen krijgt om het plan uit te werken. Vervolgens verkoopt hij de grond met het gebouw erop aan iemand die dat gaat gebruiken. Het verschil tussen al die kosten die hij heeft moeten maken en de verkoopopbrengst is de beloning voor zijn inspanningen, voor het hebben van het idee en voor het lopen van het financiële risico gedurende het ontwikkelingsproces. Simon Carmiggelt zei ooit eens over vastgoedontwikkelaars: "Hij verdient een hoop geld in de bouw, zo'n projectontwikkelaar, die ouwe rotzooi verandert in nieuwe rotzooi, maar wel duurder". Een ontwikkelaar kan voor herstructurering risicodragend kapitaal investeren. Voor een vastgoedontwikkelaar is het primair te doen om de winst uit de verkoop van nieuw ontwikkeld onroerend goed en niet om de exploitatie daarvan (Van Gool et al., 2007).

3.5.2 De vastgoedbelegger

Het relatieve lage aandeel van de prijs van bedrijfsgrond en bedrijfsgebouwen in de totale investeringen van een bedrijf heeft tot gevolg dat bedrijven weinig investeren in het onderhoud van hun pand en perceel; verhuizen naar een ander stuk grond is vaak goedkoper. Voor de beleggers worden bedrijventerreinen interessanter naarmate een huurdersmarkt zich ontwikkelt. Vastgoedbeleggers zouden hun grond en pand wel goed onderhouden; ze investeren in die grond en gebouwen om ze te verhuren en hebben dus belang bij een goede staat van onderhoud. Momenteel is echter maar weinig in bezit van particuliere verhuurders, omdat die grond bij de huidige lage prijzen voor hen geen interessante investering is. Het slechte onderhoud leidt tot een snelle veroudering van het toch al niet hoogwaardige bedrijventerreinen. Die veroudering vormt een maatschappelijk probleem: de kosten voor herstructurering komen bij de huidige werking van de markt terecht bij de overheid (Groen et al., 2005). Bij het beleggen in onroerend goed staat de functie van vermogensobject voorop. Investeren in onroerend goed, waarbij het de eigenaar primair te doen is om de diensten en producten die onroerend goed hem als productiemiddel kunnen leveren, behoren niet tot de beleggingen (Van Gool et al., 2007). Dat geldt meestal voor de eigenaargebruiker. Een belegger kan voor herstructurering risicodragend kapitaal investeren.

3.5.3 De vastgoedeigenaar

De veroudering van bedrijventerreinen is een natuurlijk gevolg van het bedrijfseconomisch handelen van de terreinbeheerder en de vastgoedeigenaren op het terrein. Eigenaren ondervinden weinig marktprikkels om meer in grond en vastgoed te investeren dan direct nodig is voor het functioneren van hun bedrijf. Eigenaren voor wie uitstraling belangrijk is, zijn afhankelijk van de medewerking van hun burens. De financieringsvorm voor eigenaren voor herstructurering zijn vrijwillige -en in sommige gevallen verplichte- bijdragen en risicodragend kapitaal. De belangen voor eigenaren zijn korte én lange termijn belangen, die zich vertalen in de huur- en verkoopwaarde van het pand. Dit speelt mee bij de bereidheid om financieel bij te dragen aan herstructurering.

3.5.4 De vastgoedgebruiker

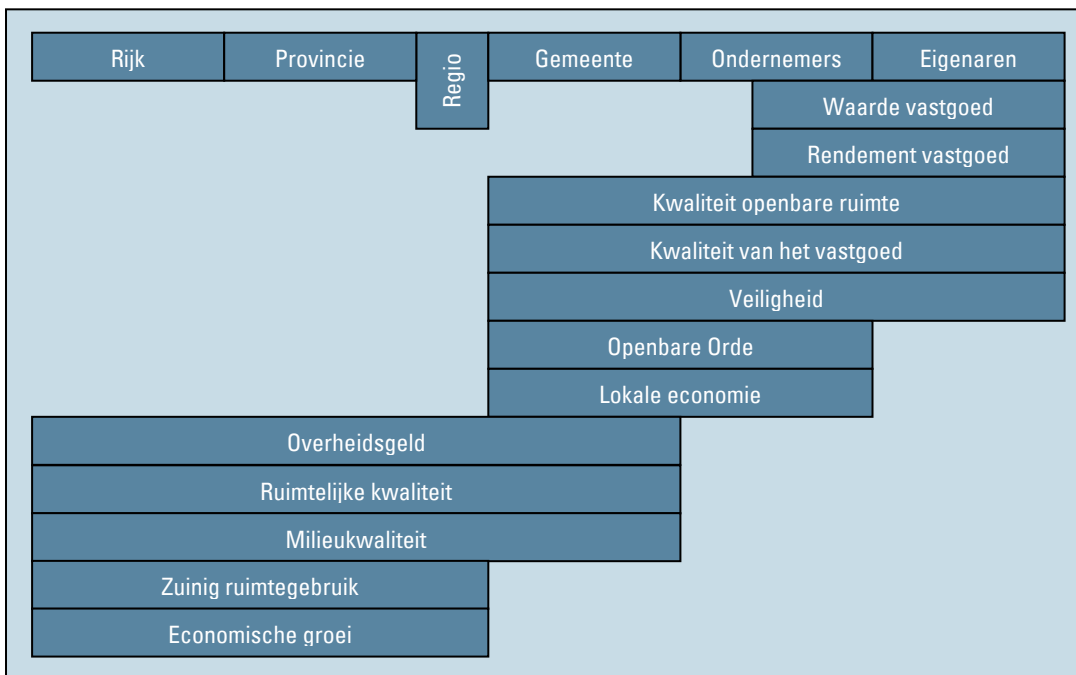
Niet altijd is de gebruiker van het onroerend goed ook eigenaar. Er is een toenemende interesse merkbaar bij ondernemers voor huur van gebouwen. Dat biedt bedrijven meer zekerheid, maar het geeft tevens meer financiële armslag: een deel van het kapitaal zit niet langer in het gebouw vast. Het grote onderhoud aan het onroerend goed komt voor rekening van de eigenaar. De gebruiker is in die zin afhankelijk van de eigenaar; de gebruiker moet wel regelmatig onderhoud plegen aan het pand. De gebruiker is er bij gebaat dat het beheer van het pand goed gebeurt. De belangen van gebruikers zijn vaak korte termijn belangen. Van gebruikers die geen eigenaar zijn is het lastig om een financiële vergoeding op te leggen voor herstructurering; zij zullen niet in het pand en het terrein investeren indien zij geen eigenaar zijn. Het sturen naar een veranderende houding van gebruikers voor de door hen gebruikte panden is wel een optie.

3.5.5 De overheid

De gemeente is verantwoordelijk voor het onderhoud en het beheer van de openbare ruimte (gemeentegrond). Onder gemeentelijke verantwoordelijkheid vallen veelal de infrastructuur, openbare groenvoorziening en waterpartijen. De gemeente ontwikkelt zelf geen opstallen, maar zij schept hiervoor de randvoorwaarden en zij levert in de meeste gevallen de bouwgrond. Dit levert voor de gemeente geld op. De financieringsvorm voor herstructurering is het bestaande budget voor onderhoud en vervanging, grondopbrengsten, verevening en subsidies van hogere overheden.

Gemeenten zijn, in samenwerking met andere overheden en marktpartijen, primair verantwoordelijk voor de herstructurering van bedrijventerreinen. Een actieve participatie van het Rijk en provincie bij herstructurering is een belangrijke stap voorwaarts om verouderde bedrijventerreinen weer vitaal te maken. Zonder financiële inspanning van het Rijk en de provincie komt herstructurering niet van de grond. Een belangrijke financiële impuls voor de herstructurering is de zogenaamde TOPPER-regeling. Met ondernemers en vastgoedeigenaren hebben hogere overheden feitelijk niets gemeenschappelijks als het gaat om de herstructurering van bedrijventerreinen. De tussenschakel gemeente is dan ook onontbeerlijk. De kwaliteit van vastgoed en van de openbare ruimte zijn voor gemeenten, vastgoedgebruikers en vastgoedeigenaren van gemeenschappelijk belang. In het volgende hoofdstuk wordt dieper ingegaan op de rol van de overheid.

BRO (2006) geeft in haar rapport Herstructurering van bedrijventerreinen de volgende weergave van de belangen van verschillende partijen die betrokken zijn bij herstructurering:



Figuur 3.4 Verschillende belangen op een rij (BRO, 2006)

Iedere belangenpartij heeft logischerwijs zijn eigen perspectief bij het beoordelen van de kwaliteit op bestaande bedrijventerreinen. Rijk en provincies kijken beslist anders tegen herstructurering op bedrijventerreinen aan dan gemeenten. Ze betrekken in hun definitie van het probleem als enigen de macrogrootheden zuinig, zorgvuldig en duurzaamheid en ruimte voor de groei van de economie. Regio's zijn als verlengd lokaal bestuur veelal de plek waar problemen neergelegd worden die lokaal niet opgelost kunnen worden.

3.6 Conclusie

Geconcludeerd kan worden dat veel bedrijventerreinen verouderd zijn en dat de herstructurering daarvan niet goed van de grond komt. Van diverse kanten komt steeds meer kritiek op de wijze waarop in Nederland al jarenlang bedrijventerreinen worden uitgegeven en de negatieve consequenties die dat heeft voor de oudere terreinen.

Veroudering staat in relatie met de regionale economie, met de aanbodstructuur in de regio en met de andere gebruiksfuncties rondom het terrein. Veroudering kan verschillende redenen hebben. Er is vaak sprake van technische en economische veroudering. Om de economische structuur van een gemeente te waarborgen is verlenging van de levensduur van bestaande bedrijventerreinen door het tegengaan van veroudering belangrijk. Er is dan sprake van een langere levenscyclus van het terrein.

Wanneer een terrein zich in de verzadigingsfase begeeft, of misschien zelfs wel in de volwassenheidsfase, dient er al nagedacht te worden over herstructurering. De meest voorkomende vorm van herstructurering is revitalisering. Naast revitalisering kan het terrein ook een facelift krijgen (beduidend goedkoper dan revitalisering), ook herprofilering en transformatie behoren tot de mogelijkheden.

Gemeenten zijn, in samenwerking met andere overheden en marktpartijen, primair verantwoordelijk voor de herstructurering van bedrijventerreinen. Maar de overheid staat in de herstructureringsopgave niet alleen. De neerwaartse spiraal van de waarde en daarmee de functionaliteit van een terrein treft ook de eigenaren van vastgoed, de gebruiker en de werknemers op bedrijventerreinen. Met ondernemers en vastgoedeigenaren hebben hogere overheden feitelijk niets gemeenschappelijks als het gaat om de herstructurering van bedrijventerreinen. De tussenschakel gemeente is dan ook onontbeerlijk. De belangen van betrokken partijen zijn divers en de bereidheid om te investeren in herstructurering is niet unaniem. Om de herstructurering van de grond te krijgen, is de bereidheid van de zittende ondernemers een must.

Hoe is het gesteld met het overheidsbeleid omtrent herstructurering? Welk beleid wordt gevoerd door de verschillende overheden? Deze vragen zullen beantwoord worden in dit hoofdstuk. In paragraaf 4.1 worden de verschillende rollen van de overheid beschreven, waarna in paragraaf 4.2 de beleidsstructuur van de overheid wordt weergegeven. Mono- of multifunctionele bedrijventerreinen staat centraal in paragraaf 4.3 en het uitgiftebeleid wordt beschreven in paragraaf 4.4. Een regionale oriëntatie van bedrijventerreinenbeleid komt aan de orde in paragraaf 4.5. Paragraaf 4.6 zal de TOPPER-regeling belichten en tot slot worden de belangrijkste conclusies van dit hoofdstuk samengevat in paragraaf 4.7.

4.1 De rollen van de overheid

In de vorige hoofdstukken is de rol van de overheid, en met name de rol van gemeenten, al aan het licht gekomen. Dit hoofdstuk zal dieper op haar rol -of eigenlijk haar rollen- ingaan. Bij de (her)ontwikkeling van bedrijventerreinen speelt de gemeente momenteel een dominante rol. Er bestaat weinig ruimte voor marktpartijen, zoals vastgoedontwikkelaars en beleggers. Groen et al. (2005) geeft aan dat de overheid vier manieren van invloed kan hebben op de werking van de grondmarkt (en indirect op de bedrijfsruimtemarkt). Een overheidsinstantie kan:

- De grondmarkt willen *reguleren*, met regels zoals in het bestemmingsplan;
- Veranderingen in het grondgebruik *faciliteren*, door het scheppen van voorwaarden zoals het aanleggen van infrastructuur;
- Veranderingen *initiëren*, door anderen -de uitvoerders- bij elkaar te brengen en het beleidsproces te begeleiden;
- Zelf *actief op de grondmarkt optreden*, door grond te kopen en verkopen.

Deze verschillende rollen worden uitgevoerd door één overheid die dus kennelijk meerdere petten op heeft. Lindblom, een Amerikaanse econoom, heeft ooit het marktsysteem als volgt omschreven: 'If the market is a dance, the state provides the dance floor and the orchestra', oftewel 'als de markt een dans is, verstrekt de overheid de dansvloer en het orkest'.

Echter, in Nederland bepaalt de overheid niet alleen de regels, ze danst ook mee. Gemeenten bepalen via bestemmingsplannen hoeveel bedrijventerreinen er komen (*reguleren*) en vervolgens wordt er via het gemeentelijk grondbedrijf verdiend aan de verkoop van deze gronden (*actief op de grondmarkt optreden*). Dat leidt tot vreemde verhoudingen. Het is voor veel gemeenten een interessante inkomstenbron. Deze grote betrokkenheid en verantwoordelijkheid van gemeenten heeft consequenties. Ten eerste investeren gemeenten nauwelijks in de kwaliteit van bedrijventerreinen, om grondproductiekosten laag te houden en zo de kosten voor het bouwrijp maken zo snel mogelijk terug te verdienen (Louw et al., 2004). De ambtelijke en bestuurlijke aandacht voor het gebied neemt na de aanleg van het bedrijventerrein snel af. Ten tweede stellen gemeenten wel eisen aan de ondernemers via vergunningen, maar ze zijn vaak zelf niet in staat om op adequate wijze het dagelijkse beheer en onderhoud van wegen, groen, verlichting en veiligheid te organiseren (VROM-raad, 2006).

Groen et al. (2005) bevelen in het rapport 'De markt doorgrond' aan dat de rol van de overheid grondig moet worden heroverwogen: 'Op dit moment is de overheid meer marktspeler (handelen in grond) dan marktmeester (bepalen van de regels waarbinnen dit gebeurt). Deze situatie wringt omdat de overheid op deze manier meerdere petten op heeft'. Dat het anders zou kunnen wordt ook aangegeven door verschillende instanties. Halverwege 2006 gaf de VROM-raad de volgende visie

met betrekking tot private betrokkenheid: "In het nieuwe perspectief ziet de raad een grotere rol voor de markt weggelegd. (...) De verwachting is dat door een grote marktbetrokkenheid het aanbod van werklandschappen beter zal aansluiten op de vraag, zowel kwalitatief als kwantitatief".

Ook het Ministerie van Economische Zaken (2006) heeft gewerkt aan een visie op het gebied van bedrijventerreinen. De volgende doorkijk wordt gegeven: 'Uiteindelijk zou zo een situatie kunnen ontstaan waarin beleggers of een consortium van beleggers, ontwikkelaars en participerende ondernemers de gehele productie en het beheer van terreinen voor hun rekening nemen en waarbij decentrale overheden zich nog voornamelijk richten op visie en randvoorwaarden en dus niet meer bezig met de daadwerkelijke uitvoering en beheer van terreinen'. Een niet optimale competitie blokkeert het ontstaan van goede marktwerking en zonder een goede marktwerking is de markt niet interessant voor private partijen (DHV, 2007).

Kortom, er zijn dus gegronde argumenten om vastgoedontwikkelaars meer te betrekken bij de (her)ontwikkeling van bedrijventerreinen: lagere overheden zouden zich enkel moeten richten op visie en randvoorwaarden en de markt haar werk moeten laten doen zodat het aanbod beter zal aansluiten op de vraag. Echter, door het padafhankelijke karakter -de huidige wijze is geïnstitutionaliseerd- zal dit rustig en gefaseerd geïmplementeerd moeten worden. De voorwaarden zullen moeten veranderen wil een vastgoedontwikkelaar participeren op de bedrijfsruimtemarkt. Een vrije marktwerking is een must.

4.2 Beleidsstructuur

Gemeenten moeten hun beleid voor bedrijventerreinen afstemmen op dat van het Rijk en de provincie. De verhouding tussen de verschillende overheden is op dit punt niet hiërarchisch in de zin dat het Rijk het beleid vaststelt, de provincie dat uitwerkt en de gemeente het uitvoert. Een dergelijke verhouding zou betekenen dat het Rijk het initiatief neemt voor het ontwikkelen van een bedrijventerrein en dat de gemeente de uitvoerder is. Eerder gaat het andersom. De gemeente neemt het initiatief binnen de door de hogere overheden vastgestelde kaders. Het Rijk zorgt voor het instrumentarium waarmee decentrale overheden kunnen werken. Veel provincies hebben voor de herstructureringsopgave een eigen subsidie-instrument in het leven geroepen.

Het Rijk geeft aan dat in eerste instantie de planning van bedrijventerreinen op het niveau van de provincies en de samenwerkende gemeenten zijn beslag dient te krijgen. De gemeenten dienen herstructurering en de nieuwe aanleg van bedrijventerreinen integraal te benaderen en te zorgen voor onderlinge afstemming op regionaal niveau. De provincies hebben hiervoor een helder en afrekenbaar kader en houden vervolgens toezicht op de uitvoering. Het belangrijkste beleidskader op rijksniveau vormen de nota's over de ruimtelijke ordening. De provincies zijn verantwoordelijk voor de uitwerking van de nationale beleidskaders en voor de toetsing van het gemeentelijk beleid, voor zover deze is uitgewerkt in bestemmingsplannen.

In december 2007 heeft de ministerraad op voorstel van minister Cramer van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer en minister Van der Hoeven van Economische zaken ingestemd met de Agenda 2008 - 2009 herijking aanpak bedrijventerreinen. Een onderdeel van de aanpak is de versnelling van de herstructureringsopgave. Het doel is om het aantal hectares geherstructureerd bedrijventerrein te verdubbelen, zodat vanaf 2010 jaarlijks minimaal 1.000 á 1.500 hectare wordt opgeleverd (website VROM, 2007).

4.3 Monofunctioneel of multifunctioneel?

Bedrijventerreinen onderscheiden zich duidelijk van de andere twee typen werklocaties: kantoorgebouwen en winkels. Dat is mede het gevolg van het ruimtelijk beleid. Het is in Nederland gebruikelijk de doelgroep voor bedrijventerreinen te beperken tot industriële bedrijven, groothandel, transport, logistieke dienstverlening en reparatiebedrijven. In het kader van het perifere detailhandelsbeleid en van het locatiebeleid heeft de overheid de ontwikkeling van winkels en kantoorgebouwen op bedrijventerreinen aan banden gelegd. Het in stand houden van bestaande

winkelgebieden in de steden en het terugdringen van het autogebruik in het woon-werkverkeer zijn de belangrijkste motieven daarvoor. Het gevolg hiervan is dat de meeste terreinen een monofunctioneel karakter hebben, waar bedrijfshallen en parkeerplaatsen het beeld domineren (Louw et al., 2004).

Het bedrijventerreinenbeleid in Nederland is dus nog altijd gebaseerd op het traditionele monofunctionele concept uit de eerste helft van de twintigste eeuw. In essentie is een bedrijventerrein een terrein voor bedrijven die overlast veroorzaken en daardoor niet in het stedelijke gebied thuishoren. Het inrichtingsprincipe van functiescheiding is, tot op heden, dominant geweest en zorgt ervoor dat bedrijventerreinen veelal ontworpen worden als monofunctionele uitleglocaties. In de besluitvorming over nieuwe terreinen geven lokale werkgelegenheidsargumenten vaak de doorslag. Het gevolg is dat er relatief veel uitleglocaties (nieuwe bedrijventerreinen) worden aangeboden en dat bedrijven weinig in oude terreinen investeren. Óók leidt dit tot een toename van monofunctionele werkgebieden.

In het buitenland is dat soms anders. Daar zijn goede voorbeelden te vinden van multifunctionele gebiedsontwikkelingen waarbij op het bedrijventerrein naast bedrijfspanden ook kantoorgebouwen, winkels, sportaccommodaties, leisure-voorzieningen en soms ook woningen aanwezig zijn (Louw et al., 2004). Dit gebeurt bijvoorbeeld in Engeland. In bijlage III wordt dit beschreven.

4.4 Uitgifte door gemeenten

In tegenstelling tot bij woningbouw ligt bij bedrijventerreinen het primaat bij de gronduitgifte vrijwel geheel bij de gemeenten; circa 80 procent van alle bedrijventerreinen wordt namelijk ontwikkeld (louter de grondexploitatie) door gemeenten. De invloed van bouwondernemers en ontwikkelaars is diensengevolg bij de planontwikkeling van bedrijventerreinen beperkt.

De gemeente bepaalt dus voor een groot deel de kavelprijzen. Deze worden bepaald op basis van verschillende berekeningen en/of op basis van marktoverwegingen en onderhandelingen. Wanneer een gemeente graag een bepaald bedrijf wil binnenhalen (een trekpleister die spin-off effecten kan genereren), kan het resultaat van deze onderhandelingen zijn dat de prijs, via subsidie op de grondprijs, uitkomt op een niveau onder de kostprijs. Eenmaal ingezet, houdt de lijn van onderlinge concurrentie zichzelf in stand: concurreren moet, omdat de buurgemeenten dat nu eenmaal doen. Voor het realiseren van ruimtelijke kwaliteit is dit een kwalijke ontwikkeling. In de volgende paragraaf wordt de concurrentie tussen gemeenten belicht.

4.5 Regionale concurrentie of regionale samenwerking?

Concurrentie tussen gemeenten over grondprijzen leidt ruimtelijk gezien tot meer van hetzelfde, met weinig differentiatie tussen regio's en draagt het risico in zich van overaanbod (VROM-raad, 2006). Veelal is er nog sprake van concurrentie tussen gemeenten, in plaats van een samenwerking. Sinds enkele jaren proberen provincies het aanbod regionaal te coördineren. De nationale overheid zal zich volgens de Nota Ruimte concentreren op een beperkt aantal locaties die van nationaal belang aangemerkt zijn. De concurrentie tussen gemeenten levert regionaal niets extra's op (Ecorys, 2004).

Regio's zouden veel meer moeten inspelen op specifieke regionale situaties en op hun eigen identiteit en complementariteit ten opzichte van andere regio's. 'De grootste bedreiging voor het bereiken van kwaliteit zit wellicht bij de lokale overheden. Doordat er nog teveel lokaal wordt gedacht, is er geen sprake van een markt die een zekere (maar verantwoorde) druk kent, zodat ook reële grondprijzen tot stand gaan komen', aldus Van Dinteren (2007). De huidige competitie tussen gemeenten bij de acquisitie van bedrijven kan leiden tot onzorgvuldig ruimtegebruik, tot leegstand, en tot hoge rentelasten bij gemeenten. Problemen moeten worden opgelost op het schaalniveau waarop ze spelen. Omdat de meeste bedrijfsverplaatsingen zich afspelen binnen de eigen gemeente en regio, zal het 'prisoners dilemma', waarbij geen enkele gemeente de behoefte voelt eenzijdig te stoppen met de acquisitie van bedrijven, vooral op regionaal niveau moeten worden opgelost (RPB, 2007).

Als regionale samenwerking schijnbaar voordelen biedt, waarom wordt er dan niet op regionaal niveau samengewerkt? De VROM-raad (2006) geeft in haar advies aan dat het komt doordat bij kleinere gemeenten de vrees speelt om haar autonomie te verliezen bij een al te sterke inzet op regionale samenwerking. Zolang de financiële resultaten van de ontwikkeling van bedrijventerreinen rechtstreeks bijdragen aan de begroting van iedere afzonderlijke gemeente, zullen afzonderlijke gemeenten hier niet zonder meer aan meewerken en is een regionale aanpak gedoemd te mislukken. Vanuit provincies wordt samenwerking tussen gemeenten gestimuleerd. Volgens de sturingsfilosofie van de Nota Ruimte zouden de provincies regie moeten voeren in het beleid. Provincies voeren in toenemende mate beleid gericht op verbetering van kwaliteiten van bedrijventerreinen. Dat moet vooral tot stand komen door beïnvloeding van gemeentelijke plannen. Sommige provincies hebben het initiatief genomen een provinciaal of regionaal bedrijventerrein aan te leggen. De provincie Overijssel heeft bijvoorbeeld het initiatief genomen in Almelo om het Regionaal Bedrijventerrein Twente te ontwikkelen. De uitvoering is in handen van de gemeenten Enschede, Hengelo, Borne, Almelo en de provincie Overijssel.

4.6 TOPPER-regeling

Gemeenten zijn directer betrokken bij de totstandkoming van bedrijventerreinen en het signaleren van veroudering op bedrijventerreinen dan het Rijk. Toch moet de rol van het Rijk niet onderschat worden: met name het Rijk speelt bij de herstructurering van bedrijventerreinen een financiële rol. Zo kan het Rijk door haar schaalgrootheid de herstructurering van bedrijventerreinen op nationaal niveau coördineren door voorbeeldprojecten en kennisontwikkeling te financieren.

Het Ministerie van Economische Zaken, onderdeel van het Rijk, heeft een actieplan voor bedrijventerreinen (2004-2008) opgesteld. Dit actieplan is een uitwerking van de Nota Ruimte en geeft aan wat bij de ontwikkeling van bedrijventerreinen van het Rijk en in het bijzonder van het coördinerende departement Economische Zaken kan worden verwacht. In de Nota Ruimte wordt aangegeven dat het Rijk enerzijds het generieke beleid voor bedrijventerreinen zal voortzetten en dat daarnaast het kabinet een nieuwe weg inslaat door expliciet te kiezen voor de hele grote en complexe projecten die een sleutelrol vervullen voor de economische hoofdstructuur: de zogenaamde TOP-projecten. Aangezien herstructurering een kostbare aangelegenheid is, heeft het Ministerie van Economische Zaken een regeling geïntroduceerd: de TOPPER-regeling. In deze TOPPER-regeling wil het Ministerie (financiële) medeverantwoordelijkheid nemen voor de revitaliseringsprojecten van gemeenten. Het Havengebied in Enschede en Majoppeveld in Roosendaal, twee van de vier casestudies in dit onderzoek, zijn ook aangemerkt als een TOP-project. In 2008 en 2009 wordt de TOPPER-regeling geëvalueerd en zal worden bekeken of en hoe de regelingen worden voortgezet.

4.7 Conclusie

Ondanks de maatschappelijke kritiek, de veranderende marktvraag en de veranderende opgave voor bedrijventerreinen, is de werkwijze van planning, ontwikkeling en uitgifte van bedrijventerreinen de afgelopen jaren nauwelijks veranderd (VROM-raad, 2006).

Gemeenten vinden het lastig om met herstructurering van bedrijventerreinen om te gaan. Herstructurering is een organisatorisch complex en kostbaar proces waarbij veel actoren betrokken zijn, aangezien het terrein al in gebruik is. De aanleg van nieuwe bedrijventerreinen is daarom een gemakkelijke manier om de vraag naar locaties voor bedrijfsactiviteiten te vervullen. Door de uitgifte kunnen direct opbrengsten worden verkregen.

De noodzaak van herstructurering is bekend bij de overheden. De ministeries van VROM en EZ willen een versnelling van de herstructureringsopgave verwezenlijken. In Nederland zijn de bedrijventerreinen te typeren als monofunctioneel, in tegenstelling tot Engeland waar terreinen worden ontwikkeld door projectontwikkelaars met een multifunctioneel karakter. De vraag is of het Engelse beleid ook toe te passen is in Nederland.

Er vindt tot op heden weinig samenwerking plaats tussen gemeenten. Concurrentie tussen gemeenten is eerder op zijn plaats. De behoefteramingen naar bedrijventerreinen worden veelal op lokaal niveau gedaan. Vanuit provincies wordt samenwerking tussen gemeenten gestimuleerd. Regio's zouden veel meer moeten inspelen op specifieke regionale situaties en op hun eigen identiteit en complementariteit ten opzichte van andere regio's.

Bij de (her)ontwikkeling van bedrijventerreinen speelt de gemeente momenteel een dominante rol. Er bestaat weinig ruimte voor marktpartijen, bijvoorbeeld voor vastgoedontwikkelaars en beleggers. Een niet optimale competitie blokkeert het ontstaan van goede marktwerking en zonder een goede marktwerking is de markt niet interessant voor vastgoedontwikkelaars. Diverse instanties geven aan dat de rol van de gemeente heroverwogen moet worden. De gemeente heeft meerdere petten op en dat werkt niet bevorderlijk voor de markt. Er zijn voldoende argumenten om vastgoedontwikkelaars meer te betrekken bij de (her)ontwikkeling van bedrijventerreinen. Echter, door het padafhankelijke karakter zal dit rustig en gefaseerd geïmplementeerd moeten worden.

Uiteindelijk draait het allemaal om geld. Herstructurering van bedrijventerreinen in een dure aangelegenheid. Zoals eerder genoemd is de bedrijfsruimtemarkt een bijzondere markt en deze verschilt met andere vastgoedmarkten. De vraag blijft hoe investeren in herstructurering van bedrijventerreinen toch interessant kan zijn voor vastgoedontwikkelaars. Dit hoofdstuk probeert daar een antwoord op te geven. De eerste paragraaf zal de belangrijkste financiële knelpunten die bij herstructurering aan de orde zijn, in kaart brengen. In paragraaf 5.2 wordt ingegaan op de diverse exploitaties. In paragraaf 5.3 staan subsidies en participaties centraal en in de volgende paragraaf het dilemma staatssteun. De heffingen en bijdragen die gemoeid zijn bij herstructurering komen aan de orde in paragraaf 5.5. In paragraaf 5.6 worden de kosten, de opbrengsten, de onrendabele top en diverse risico's aan de orde gesteld. De opbrengstpotentie bij herstructureringsopgaven wordt beschreven in paragraaf 5.7 en in paragraaf 5.8 worden conclusies getrokken. Een kort intermezzo om de overgang van de theorie naar de praktijk in te leiden zal hoofdstuk 5 en daarmee het literatuurgedeelte afsluiten.

5.1 Financiële knelpunten

In de studie van PricewaterhouseCoopers uit 2003 naar de fiscale aspecten van (her)ontwikkeling is een overzicht gemaakt van de belangrijkste financiële knelpunten, zie tabel 5.1. Enkele punten zijn meer gericht op vastgoedeigenaren dan op vastgoedontwikkelaars, maar volledigheidshalve worden alle knelpunten weergegeven. Vervolgens worden deze knelpunten kort toegelicht.

	Belangrijkste financiële knelpunten
1	Kapitaalvernietiging
2	Belastingheffing
3	Kosten bodemsanering
4	Kosten achterstallig onderhoud bedrijfspanden
5	Verhuiskosten
6	Extra kosten/minder inkomsten tijdens het herstructureringsproces
7	Financiering openbare ruimte
8	Voorfinanciering kosten herstructurering

Tabel 5.1 Belangrijkste financiële knelpunten (eigen bewerking) (PricewaterhouseCoopers, 2003)

Kapitaalvernietiging heeft betrekking op het voortijdig (moeten) slopen van (jonge) gebouwen in het kader van het herstructureringsproces. Belastingheffing heeft voornamelijk betrekking op de heffing van overdrachtsbelasting die meermaals verschuldigd is als vastgoed in het kader van een herstructureringsproces meerdere malen wordt overgedragen. De kosten van bodemsanering hebben uiteraard betrekking op het (verplicht) aanpakken van deze verontreiniging. Deze verplichting ontstaat vaak op het moment dat sloop en/of nieuwbouw plaatsvindt. De kosten van achterstallig onderhoud vormen op zich een knelpunt van financiële aard, maar ontstaan vooral omdat ondernemers in het algemeen te weinig prioriteit geven aan het in goede staat houden van hun terreinen en gebouwen.

Verhuiskosten komen neer op de directe en indirecte kosten die samenhangen met een al dan niet gedwongen verplaatsing van een bedrijf. Zeker bij productiebedrijven is deze bedrijfsverplaatsing een complex proces, dat behalve veel geld ook veel tijd (meerdere jaren) kan kosten. De extra kosten/minder inkomsten tijdens het proces zijn van toepassing op bedrijven die zich niet verplaatsen maar die tijdens een periode van herstructurering moeten zien te overleven. Financiering van de openbare ruimte, hoewel primair een taak van de lokale overheid, vormt vanwege afwenteling van

kosten via diverse instrumenten ook voor de ondernemer soms een knelpunt. Voorfinanciering van kosten tenslotte is eigen aan het ondernemer / ontwikkelaar zijn, maar kan specifiek in de situatie van herstructurering tot (extra) financiële problemen leiden. In dit hoofdstuk zullen mogelijke oplossingsrichtingen aan de orde gesteld worden die de markt voor verouderde bedrijventerreinen aantrekkelijker kunnen maken voor vastgoedontwikkelaars.

5.2 Diverse exploitaties

In deze paragraaf wordt er een onderscheid gemaakt tussen drie verschillende exploitaties: de grondexploitatie, de opstalexploitatie en de beheerexploitatie. Er is gekozen voor deze driedeling omdat de grond- en de bedrijfsruimtemarkt meestal van elkaar gescheiden zijn. De markt voor beheerexploitaties is een relatief nieuwe markt, maar verdient zeker de aandacht. Combinaties van exploitaties zijn ook mogelijk. Dit zal in paragraaf 5.2.4 worden beschreven.

5.2.1 Grondexploitatie

De grondexploitatie is een product dat inzicht geeft in alle kosten en alle grondproductie opbrengsten. Daarbij kunnen verschillende methoden aangewend worden om kosten en opbrengsten te berekenen. Te noemen zijn onder andere een kostprijsbenadering en de residuele waarde benadering. Er dient aandacht te zijn voor de verschillende spelers op de 'grondmarkt' als er sprake is van PPS (Publiek Private Samenwerking) en in de risico's die partijen lopen.

De meest gangbare manier om in Nederland een nieuwbouwpand op een bedrijventerrein in handen te krijgen, is het kopen van een bouwrijpe kavel van een gemeente en er zelf een pand te laten bouwen. Het kopen of huren van de door vastgoedontwikkelaars gebouwde panden komt nog weinig voor (Louw et al., 2004). Het aanbieden van bouwrijp gemaakte grond is financieel riskant, wie dat ook doet. Er is immers een grote voorinvestering nodig, die pas bij het uitgeven van de grond kan worden terugverdiend. (Groen et al., 2005). Goede kennis van de markt is daarom een must. Voor herstructurering geldt hetzelfde. De praktijk heeft inmiddels bewezen dat de grondexploitatie van herstructurering van verouderde bedrijventerreinen niet rendabel is. Zelfs wanneer gekozen wordt voor transformatie, waarbij het ombouwen van (een deel van) het bedrijventerrein naar woningen voor een financiële armslag moet zorgen, blijkt het voorkomen van een negatief resultaat op zijn minst een uitdaging. Slechts in uitzonderlijke gevallen valt er winst op de grondverkoop te maken (BOM, 2006). De kosten voor verwerving, sanering en bouwrijp maken zijn meestal hoger dan de grondprijzen die in de markt haalbaar zijn. Alleen de opstalexploitatie biedt de mogelijkheid rendement te maken en de verliezen op de grondexploitatie deels, maar niet geheel, te compenseren.

5.2.2 Opstalexploitatie

In de opstalexploitatie zijn alle kosten en opbrengsten inzichtelijk gemaakt die behoren bij de ontwikkeling van het vastgoed. 'Scharnier' tussen de grond- en opstalexploitatie vormt de uitgifte van de kavels: deze vormt in de grondexploitatie immers een opbrengstenpost voor de grondexploitanten en een kostenpost voor de ontwikkelaar van het vastgoed.

De opstalexploitatie is vaak in handen van de eigenaargebruiker, die een bouwer opdracht geeft om een pand te bouwen. Een vastgoedontwikkelaar komt sporadisch aan de orde, gewoonweg omdat de gronden (grondexploitatie) niet in handen zijn van de ontwikkelaar. Wanneer gemeenten gaan participeren in de opstalexploitatie, bestaat er snel onduidelijkheid over aanbesteding en oneerlijke concurrentie. In feite de twee petten problematiek. 'Vathorst' en 'Roanne/Auroux' zijn bekende rechtszaken waarin de overheid (financieel) betrokken was of zou zijn bij opstalexploitaties. Transparantie is een vereiste.

5.2.3 Beheerexploitatie

De beheerexploitatie voor zowel de bedrijfspanden (kavelniveau) als bedrijventerreinen (terreinniveau) is onder te verdelen in drie dimensies:

- Kwaliteit en inrichting
- Voorzieningen
- Onderhoud

Kwaliteit en inrichting duidt op de kwaliteit van gebouwen en openbare ruimte en de inrichting van private kavels en openbare ruimte. *Voorzieningen* heeft betrekking op diensten waar bedrijven of personeel van gebruik kunnen maken, zoals terreinbeveiliging, afvalmanagement, parkeermanagement, vervoersmanagement enzovoort. *Onderhoud* heeft te maken met het onderhouden van de openbare ruimten en private gebouwen en kavels.

Bij de beheerexploitatie gaat het om op professionele wijze exploiteren van het onroerend goed en de private gebouwen. Ook begeleiding in het kader van pandverbetering, inrichting van de private kavels en dergelijke vallen hieronder. Dit heeft voor beleggers een groot voordeel. De belegger (lees: eigenaar) heeft zo direct invloed op de kwaliteit van de omgeving en indirect op de waarde van het vastgoed. Voor vastgoedontwikkelaars is dit een goede verkooptool.

Aan bovengenoemde dimensies kunnen drie verschillende waarden gekoppeld worden:

- Belevingswaarde
- Gebruikswaarde
- Toekomstwaarde

Kwaliteit en inrichting heeft betrekking op de belevingswaarde. De uitstraling van het bedrijventerrein dient aan te sluiten op de zittende bedrijven (en andersom). Voorzieningen kunnen gerelateerd worden aan de gebruikswaarde. De mogelijkheden op het bedrijventerrein moeten passend zijn voor de activiteiten van de ondernemers. Onderhoud kan gekoppeld worden aan toekomstwaarde. Door een terrein en de daarop liggende panden goed te onderhouden zal dit zijn weerslag krijgen op de toekomstwaarde. Ook de waarde van het onroerend goed, bijvoorbeeld de verkoopwaarde, speelt een rol. Deze drie waarden bij elkaar opgeteld staat voor ruimtelijke kwaliteit.

Belangrijk bij bovengenoemde waarden is dat veel terreinen niet een hoge belevingswaarde hoeven te hebben. Voor veel ondernemers is de gebruikswaarde het belangrijkste: heb ik voldoende mogelijkheden om te produceren? Productiebedrijven met een milieucategorie 4 of hoger zijn veel minder geïnteresseerd in de belevingswaarde. Een vergelijking met de ranking van hotels is hierbij een goed voorbeeld: niet ieder hotel wil vijf sterren, ditzelfde geldt voor bedrijventerreinen.

5.2.4 Combineren van exploitaties

'Om de kansen voor een goed en doeltreffend beheer te vergroten, is het van belang vanaf het begin van de ontwikkeling in te zetten op de verhoging van de toekomstwaarde van een bedrijventerrein' aldus Needham et al. (1998). Hier worden de verschillende exploitatiemodellen uit deze paragraaf mee bedoeld. De modellen met private ontwikkeling van bedrijventerreinen bieden meer uitzicht op een goed beheer dan de modellen waar de gemeente verantwoordelijk is voor de grondexploitatie. Dat komt omdat bij private ontwikkeling meerdere exploitaties in één hand zijn. In dat geval zal de kwaliteit van de terreinen waarschijnlijk groter zijn dan wanneer de exploitaties gescheiden zijn. Louw et al. (2004): 'Als de private ontwikkelaar zijn gebouwen niet verkoopt aan individuele ondernemers maar aan beleggers of beheermaatschappijen, dan stijgt die belangstelling nog verder. De belegger of vastgoedbeheerder heeft belang bij waardebehoud op langere termijn'. Een ander voordeel dat zich voordoet is dat verevening makkelijker toe te passen is. Indien de grondexploitatie financieel negatief uitvalt, dan zouden de opbrengsten uit de opstal- of beheerexploitatie ingezet kunnen worden om de gehele exploitatie rendabel te maken. Verevening is een stuk lastiger wanneer de exploitaties apart beheerd worden om uiteindelijk tot een goed projectresultaat te komen.

5.3 Subsidies en participaties

De beleidsmatige aandacht van het Rijk en de provincies voor de aanpak van oude bedrijventerreinen is groot. Er zijn verschillende subsidies beschikbaar, enkele voorbeelden zijn TOPPER (beschreven in paragraaf 4.6), GSB (GroteStedenBeleid) en ISV-gelden (Investeringsbudget Stedelijke Vernieuwing, wordt vijfjaarlijks verstrekt aan gemeenten), maar ook herstructureringsfondsen, duurzaamheids subsidies, herstructureringsmaatschappijen en verschillende projectgebonden subsidies zijn opgericht om de verpaupering van bedrijventerreinen aan te pakken.

In 2007 heeft het ministerie van Economische Zaken 28,9 miljoen euro bijgedragen voor het herstructureren van bedrijventerreinen. Het gaat met name om bijdragen aan de herstructurering van TOP-projecten, de zogenaamde TOPPER-regeling. Zo heeft in 2007 bijvoorbeeld bedrijventerrein Havengebied in Enschede een bijdrage gekregen van 1,9 miljoen euro.

Vanuit provincies zijn er diverse initiatieven voor de inzet van regionale ontwikkelingsmaatschappijen, die in (een deel van) het benodigde kapitaal en herstructureringsexpertise voorzien (SenterNovem, 2005). Zo heeft de NV Brabantse OntwikkelingsMaatschappij (BOM) op dit moment 28 participaties uitstaan in projecten in Noord-Brabant. Bedrijventerrein Majoppeveld in Roosendaal, in hoofdstuk 6 beschreven, is één van de participaties op het gebied van revitalisering van bedrijventerreinen. De overheid speelt een belangrijke financiële rol bij de herstructurering. Subsidies worden veelal verstrekt voor publieke doeleinden, voor het maatschappelijk belang. De herinrichting van de publieke ruimten wordt bij herstructurering in opdracht van gemeenten gedaan. Indien de opdracht van overheden voor uit te voeren werken boven een bepaalde drempelwaarde komt, dient er Europees aanbesteed te worden.

Nadelen van het werken met subsidie als financieringsbron is de beperking van de bewegingsvrijheid van de gemeente. Bijvoorbeeld eist de TOPPER-subsidie dat bij herstructurering minimaal de bestaande categorie behouden blijft waardoor herprofilering en transformatie in de regel niet mogelijk is. Een ander nadeel van subsidies als financieringsbron is dat een prikkel voor een marktconforme werkwijze ontbreekt.

5.4 Staatssteun

Wanneer vastgoedontwikkelaars bij de (gesubsidieerde) herstructurering worden betrokken, schuilt het gevaar van ongeoorloofde staatssteun. Dit is een lastige materie. Er is een duidelijk toenemende aandacht bij de Europese Commissie voor door decentrale overheden (hier vooral gemeenten) verleende staatssteun. Het is een misverstand dat de Europese regels niet voor decentrale overheden zouden gelden. Hetzelfde geldt voor privaatrechtelijke bedrijven waarin een overheidsinstantie dominerende invloed heeft. Van staatssteun is sprake als aan drie criteria wordt voldaan:

- De Staat verleent steun (of, zoals gezegd, decentrale overheden);
- De steun komt ten goede aan bepaalde ondernemingen of producties;
- De steun verschaft een voordeel aan de onderneming dat deze niet langs normale commerciële weg zou hebben verkregen.

Staatssteun is veel meer dan louter subsidie. Verkoop van grond tegen lagere prijzen dan de marktprijs of het betalen van kunstmatig verhoogde prijzen, zijn bij vastgoedontwikkeling relevante voorbeelden. Te denken valt aan het geval dat de hoogte van de grondprijs van een herstructureringsgebied niet marktconform lijkt te zijn, omdat de grondtransactie slechts een onderdeel is van de afspraken die de overheid (veelal de gemeente) met een marktpartij maakt om de verpaupering van een gebied aan te pakken. Andere marktpartijen zijn niet in staat gesteld om met de gemeente een dergelijke afspraak te maken.

Het risico van ongeoorloofde staatssteun kan door het houden van een openbare aanbestedingsprocedure, waarbij de financiële aspecten met betrekking tot leningen en kredieten van te voren duidelijk zijn, worden voorkomen. Een onafhankelijke taxatie kan ook het risico van ongeoorloofde staatssteun voorkomen

5.5 Heffingen en bijdragen

Om de herstructurering (deels) te kunnen bekostigen, zijn er naast subsidies ook enkele heffingen en bijdragen in het leven geroepen. Tevens brengt herstructurering fiscale gevolgen met zich mee. In deze paragraaf worden de belangrijkste belastingen, heffingen en bijdragen in het kader van herstructurering beschreven die belangrijk zijn voor vastgoedontwikkelaars. Heffingen en bijdragen voor gebruikers en/of eigenaren van bedrijfspanden worden in bijlage III toegelicht.

5.5.1 Overdrachtsbelasting

Wanneer een pandeigenaar zijn pand inclusief ondergrond in het kader van herstructurering wil verkopen, zal hij vervanging moeten vinden voor zijn pand. De verwerving van een vervangend pand is in principe onderworpen aan 6 procent overdrachtsbelasting. Deze belasting kan een vrijwillige verplaatsing belemmeren. Bij aankoop van een nieuw pand die als eerst in gebruik wordt genomen is overigens geen overdrachtsbelasting verschuldigd (vrij op naam).

Als een vastgoedontwikkelaar het vastgoed koopt op het te herstructureren (deel)terrein, is in principe wederom 6 procent overdrachtsbelasting verschuldigd. Dit is niet verschuldigd wanneer de ontwikkelaar de gronden verkrijgt van de vertrekkende ondernemer nadat deze zijn opstallen heeft gesloopt en de gronden bouwrijp heeft gemaakt. Ook is er geen overdrachtsbelasting verschuldigd indien de gemeente het vastgoed van de vertrekkende ondernemer overneemt. Overheden zijn namelijk vrijgesteld van overdrachtsbelasting.

Na de herstructurering wil de ontwikkelaar het vastgoed aan de nieuwe gebruiker verkopen. In principe is wederom 6 procent overdrachtsbelasting verschuldigd. Overdrachtsbelasting is niet verschuldigd wanneer de ontwikkelaar een geheel nieuw object, dat nog niet eerder in gebruik is genomen, levert aan de gebruiker. Als er sprake is van herontwikkeling zal in de regel geen sprake zijn van een 'nieuw' object. Indien het pand niet als 'nieuwbouw' verkocht kan worden, schuilt hier een probleem: als de ontwikkelaar het vastgoed aanbiedt op een markt in concurrentie met nieuwe terreinen met nieuw vastgoed, zal de verschuldigde overdrachtsbelasting concurrentieverstorend werken. In de praktijk zal de herontwikkelaar de door de koper verschuldigde overdrachtsbelasting voor zijn rekening moeten nemen ten einde een concurrerende (vrij op naam) prijs te kunnen bieden in vergelijking met objecten op nieuwe terreinen (PricewaterhouseCoopers, 2003).

Afhankelijk van de omstandigheden zou het zo kunnen zijn dat in het kader van herstructurering een bedrijf wordt verplaatst, de vrijgekomen locatie wordt herontwikkeld en deze opnieuw wordt uitgegeven, er driemaal overdrachtsbelasting verschuldigd is, zij het door verschillende partijen.

Zonder er uitvoerig op in te gaan, zijn er een aantal juridische en fiscale constructies toe te passen waarmee voordelen behaald kunnen worden voor bijvoorbeeld een vastgoedontwikkelaar die wil herstructureren. Verouderde bedrijventerreinen dienen immers weer aantrekkelijk gemaakt te worden om de concurrentie aan te gaan met nieuwe bedrijventerreinen, zodat de bestaande terreinen optimaal gebruikt kunnen worden en er geen onnodige nieuwe terreinen worden aangelegd. De constructies liggen in de sfeer van samenloop van overdrachtsbelasting en de aftrek van BTW en juridische en economische eigendom. Dit is een complexe materie en alleen al over dit onderwerp kan een scriptie geschreven worden. Daarom zal hier niet verder op worden ingegaan.

5.5.2 Wro en Grondexploitatiewet

Deze subparagraaf is grotendeels gebaseerd op de toelichting van met Ministerie van VROM op de Wro en Grondexploitatiewet op haar website. De huidige Wet op de Ruimtelijke Ordening (WRO) stamt uit 1965 en is sindsdien al vele malen herzien. De wet is daardoor onoverzichtelijk geworden. Sinds 1999 is gewerkt aan de nieuwe Wet Ruimtelijke Ordening (Wro). De nieuwe Wro voorziet in kortere en snellere procedures, gaat uit dat verantwoordelijkheden op het juiste niveau liggen en is meer uitvoeringsgericht. Op 23 mei 2003 heeft de minister van VROM een wetsvoorstel voor een nieuwe Wet ruimtelijke ordening bij de Tweede Kamer ingediend. Op 17 oktober 2006 stemde de Eerste Kamer in met het wetsvoorstel. De datum van inwerkingtreding van de nieuwe wet is 1 juli 2008.

Met de nieuwe Wro zal ook de zogenoemde Grondexploitatiewet in werking treden. De Grondexploitatiewet is een onderdeel van de Wro. De bedoeling van de Grondexploitatiewet is om de exploitatiekosten van een te (her)ontwikkelen locatie te verhalen bij de verschillende (private) eigenaren van het gebied. Alle kosten van de grondexploitatie komen voor kostenverhaal in aanmerking. Het gaat daarbij om de kosten van aanleg. De kosten van beheer vallen (vanzelfsprekend) buiten de grondexploitatie. Aanleiding voor de nieuwe wet is dat er op dit moment in Nederland een gemengd stelsel is voor grondexploitatie. Daarin staan vrijwillige overeenkomsten

tussen gemeenten en vastgoedontwikkelaars en andere particulieren eigenaren voorop. De basis daarvoor is te vinden in artikel 42 van de WRO. Als publiekrechtelijke stok achter de deur kan de gemeente kosten van openbare voorzieningen verhalen via de baatbelasting (artikel 222, Gemeentewet). In de volgende subparagraaf wordt dit in het kort beschreven. Kostenverhaal is voor gemeenten op dit moment erg lastig omdat er geen duidelijke wettelijke kaders zijn. De nieuwe Wro en de Grondexploitatiewet moeten daar verandering in brengen.

5.5.3 Baatbelasting

Één van de redenen dat de Wet op de Ruimtelijke Ordening wordt herzien is dat de huidige wettelijke instrumenten voor kostenverhaal, te weten de exploitatieverordening en de baatbelasting, op een aantal punten tekort schieten. Baatbelasting kan alleen worden geheven wanneer geen kostenverhaal heeft plaatsgevonden door gronduitgifte of een exploitatieovereenkomst. De gemeente dient een gebied aan te wijzen waarbinnen de partijen baat hebben bij de getroffen voorzieningen en de baatbelasting wordt omgeslagen over alle grondeigenaren. Dit blijkt in de praktijk een zeer lastig te hanteren instrument, onder andere omdat moeilijk is te bewijzen welke gronden worden gebaat bij de voorzieningen. Ook bleek in de praktijk dat sommige gemeenten meer verhaalden dan alleen de feitelijke kosten van de exploitatie en dat er in feite sprake was van baatafoming (Govers, 2008).

5.5.4 Verevening

Niet alle grondexploitaties voor bedrijventerreinen kunnen kostenneutraal worden afgesloten. Sommige locaties kunnen alleen met een negatief saldo worden afgesloten vanwege de hoge kosten en/of de lage opbrengsten. Ondanks het feit dat de herstructurering van bedrijventerreinen dan niet rendabel is, kan het om maatschappelijke redenen wenselijk zijn de herstructurering van deze locaties wel tot uitvoering te brengen. Andere locaties kunnen mogelijk wel worden afgesloten met een positief saldo, omdat daar de kosten laag en/of de opbrengsten hoog kunnen zijn. Dit geldt veelal voor woningbouwlocaties of bedrijventerreinen in uitleggebieden. De opstalexploitatie kan uitkomst bieden om eventuele tekorten in de grondexploitatie (deels) op te vangen. Als een gemeente of ontwikkelaar toch een locatie met een negatief saldo in de grondexploitatie wil revitaliseren, dan rest er geen andere mogelijkheid dan het exploitatietekort te dekken met subsidies of het batig saldo van een andere ontwikkelingslocatie. Dit laatste wordt verevening genoemd. Verevening kan niet alleen plaatsvinden tussen kosten en baten, maar ook ten aanzien van bijzondere grootschalige risico's. Verevening kan op de volgende manieren plaatsvinden:

- Revitalisatie deelterrein wordt bekostigd uit ander deelterrein van hetzelfde terrein;
- Revitalisatie terrein wordt bekostigd door opbrengsten grondverkoop nieuw aan te leggen terrein;
- Revitalisatie terrein wordt bekostigd door deelterrein te transformeren;
- Revitalisatie terrein wordt op kavelniveau aangepakt en breidt zich langzaam uit tot uiteindelijk terreinniveau.

Verevening van risico's is aan de orde bij de dekking van mogelijke financiële tegenvallers als gevolg van onvoorziene omstandigheden of sterk veranderde marktomstandigheden die buiten de invloed van de gemeente of ontwikkelaar liggen. Het verschil tussen de gebruikersheffing en verevening is dat er bij de gebruikersheffing een opslag op de grondprijs komt die vervolgens in een fonds wordt gestopt. Bij verevening is er geen sprake van een opslag, maar van hogere opbrengsten uit andere exploitaties.

5.6 Kosten en opbrengsten bij herstructurering

De voorfinanciering voor herstructurering is groot: er is geld nodig voor het aankopen van de panden, voor de sloop van de panden, aanleg van de infrastructuur enzovoort. Opbrengsten kunnen pas veel later verkregen worden door bijvoorbeeld de verkoop van de grond of de verkoop van het vastgoed. Het draait uiteindelijk allemaal om geld. Maar dan rijst de vraag: wie gaat dat betalen?

Bij afspraken tussen private en publieke partijen, en tussen publieke en private partijen onderling, over de financiering van herstructureringsprojecten zijn twee criteria van belang: welke partijen zijn verantwoordelijk voor de veroudering en wie profiteren van de herstructurering? In hoeverre het

toekomstige profijt meer moet wegen dan de historische verantwoordelijkheid, is een politieke afweging. Om de omvang van de maatschappelijke baten voor de betrokken partijen te bepalen, moet de herstructurering worden vergeleken met de situatie die zonder zo'n ingreep zou ontstaan (Schuur, 2001). Deze paragraaf zal de kosten en opbrengsten met de bijbehorende risico's toelichten.

5.6.1 *Kosten*

De complexiteit van de opgave doen gemeenten, maar zeker vastgoedontwikkelaars en beleggers, nog eens achter de oren krabben alvorens te starten met herstructurering. Voor hen ontstaat de intentie een verouderd bedrijventerrein aan te pakken immers níet uit een maatschappelijke wens (Engelbertink, 2007). De verschillende belangen van partijen zijn reeds weergegeven in paragraaf 3.5.

Het is lastig aan te geven wat herstructurering nu eigenlijk kost. Kleinere ingrepen als verbetering van de verkeersveiligheid, interne ontsluiting, groen, verlichting en bijvoorbeeld de aanleg van extra parkeerplaatsen zijn relatief niet duur. Men spreekt dan van een lichte herstructurering. De echte kostenposten zitten in de verwerving, uitplaatsing, ontruiming, sloop en bodemsanering. De kosten stijgen door deze factoren gigantisch. De kosten van de te heffen overdrachtsbelasting drukt ook zwaar op de herstructurering. Het is lastig rekenen met standaard kostenkengetallen voor herstructurering van bedrijventerreinen. Bedrijventerreinen kunnen niet één op één met elkaar vergeleken worden. De Stec Groep (2007) geeft in haar rapport 'Inventarisatie veroudering en herstructurering bedrijventerreinen provincie Overijssel' de volgende kosteninschatting:

Type herstructurering	Kosten per netto hectare
Facelift	200.000 euro per hectare
Revitalisering	400.000 euro per hectare
Herprofilering	2.500.000 euro per hectare
Transformatie	2.500.000 euro per hectare

Tabel 5.2 Kosten herstructurering

De Stec Groep maakt een onderscheid tussen lichte en zware herstructureringen; facelift en revitalisering zijn lichte herstructureringen en herprofilering en transformatie vallen onder zware herstructureringen.

Lichte herstructurering

De bedragen voor lichte herstructurering zijn inclusief planvormingskosten, kosten voor bouwrijp maken, rente en uitvoeringskosten voor infrastructuur en openbare ruimte. De volgende (standaard) maatregelen vallen onder lichte herstructurering:

- Een sterke verbetering van de kwaliteit van het openbaar groen;
- Het vervangen van de bovengrondse en ondergrondse infrastructuur;
- Een intensivering van de verlichting
- De aanleg van extra parkeergelegenheid
- De aanleg van gedeeltelijk nieuwe infrastructuur om de verkeersveiligheid en de interne ontsluiting te verbeteren (zoals verbreden van wegen, nieuw wegprofiel).

Zware herstructurering

Wanneer bijzondere maatregelen nodig zijn wordt er gesproken over zware herstructurering, zoals een transformatie of een herprofilering. De kosten hiervan lopen sterk uiteen. De Stec Groep houdt in tabel 5.2 een gemiddelde aan van 2,5 miljoen euro per hectare, maar zij geeft ook aan dat de bandbreedte sterk afhankelijk is van bodemsanering en uitplaatsingen. In deze gevallen kunnen vastgoedontwikkelaars overigens een groot deel van deze kosten dragen, omdat er veelal ook opbrengsten zijn door bijvoorbeeld transformatie of herprofilering; er ontstaat een grotere commerciële waarde. De volgende (bijzondere) maatregelen vallen onder zware herstructurering (naast lichte herstructurering):

- Verwerving, sanering en herontwikkeling van locaties;
- Bovenplanse infrastructurale ingrepen;
- Bodemsanering;

- Het verbeteren van de externe ontsluiting;
- Bijzondere infrastructurele werken als bruggen, tunnels, stoplichten, rotondes, damwanden en schoeiingen.

5.6.2 Opbrengsten

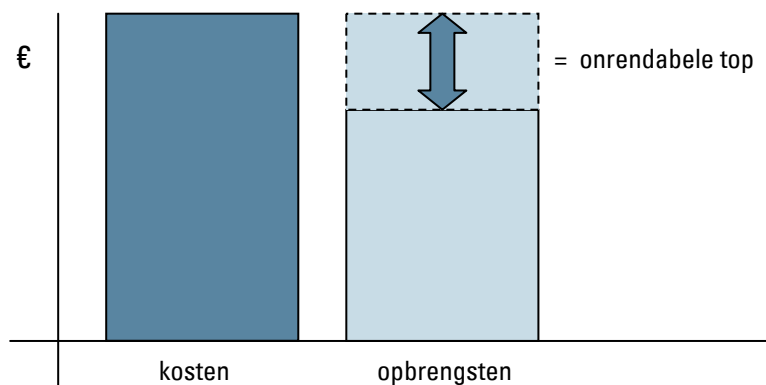
Behalve kosten zijn er uiteraard opbrengsten. Veelal wordt er gesproken over opbrengsten in de zin van verbetering van de ruimtelijke kwaliteit en milieukwaliteit, verlenging van de levensduur van bedrijventerreinen, intensivering van het ruimtegebruik en ruimtewinst door inbreiding enzovoort (kwalitatieve aspecten). Deze verbeteringen zijn zeker belangrijk, maar wat voor een vastgoedontwikkelaar belangrijker is, is de economische haalbaarheid: de opbrengsten moeten hoger zijn dan de kosten (kwantitatieve aspecten).

Vastgoedontwikkelaars zullen alleen investeren in de herstructurering van bedrijventerreinen als een gebied opbrengstpotentie heeft. Dit betekent dat zij met name geïnteresseerd zijn in de locaties waar een grote stijging van de commerciële waarde mogelijk is. Dit kunnen locaties zijn met een strategische ligging, zeer lage boekwaarden of toevoeging van veel extra meters. De terugverdientijd dient, vanzelfsprekend, zo kort mogelijk te zijn.

5.6.3 Onrendabele top

Er wordt gezegd dat zonder een derde geldstroom herstructurering financieel niet haalbaar is voor ontwikkelaars. In de vorige paragraaf zijn reeds enkele mogelijkheden genoemd om 'het gat te dichten'. Dit gat wordt ook wel de onrendabele top genoemd.

Onder onrendabele top wordt verstaan dat deel van de investering, waarvoor volgens de huidige inzichten op voorhand al duidelijk is dat deze niet met de herstructurering wordt terugverdiend. Om dergelijke investeringen te financieren, is er een derde geldstroom nodig. Deze geldstroom kan door verschillende instrumenten worden verkregen. In figuur 5.3 wordt de onrendabele top ten opzichte van de kosten die gemoeid zijn met de herstructurering gevisualiseerd.



Figuur 5.3 Onrendabele top bij herstructurering

Vastgoedontwikkelaars die willen participeren in de herstructurering kunnen niet zoals de gemeente de onrendabele top vullen met subsidies. Tussenkost van de gemeente is een vereiste. Hierdoor is de spontaniteit verloren voor ontwikkelaars. Een ander instrumentarium om aanspraak te maken op de onrendabele top biedt uitkomsten. Er dient wel voorkomen te worden dat er sprake zou kunnen zijn van ongeoorloofde staatssteun.

Herstructurering van bedrijventerreinen is erg complex en is veelal omgeven met grote risico's. Dit onderzoek zal zich richten op de financiële risico's. De belangrijkste risico's zijn opgenomen in bijlage IV van deze scriptie.

5.7 Opbrengspotentie

Na voorgaande paragrafen gelezen te hebben, zou men zich kunnen afvragen of het überhaupt verstandig is om te investeren in oude bedrijventerreinen. Gezegd kan worden dat het herstructureren van bedrijventerreinen lastig en duur is. Bij een groot deel van de herstructureringsprojecten gaan de kosten voor de opbrengsten uit (BOM, 2007).

Hoewel er verschillende gradaties van herstructurering zijn, variërend van eenvoudig onderhoud tot transformatie, is de financiële haalbaarheid van herstructurering bijna altijd problematisch. Kortweg komt het hier op neer: overheden hebben vaak onvoldoende geld ter beschikking om de herstructurering zelf volledig aan te pakken en private partijen, zoals ontwikkelaars, willen alleen investeren als er voldoende rendement behaald wordt.

De verhouding tussen rendement en risico staat centraal bij de afweging om wel of niet te investeren in de herstructurering van een bedrijventerrein. In het algemeen analyseert een ontwikkelaar een project op risico's en het rendement dat hij krijgt voor het nemen van risico's. Indien een ontwikkelaar de risico's voor participatie in de herstructurering van bedrijventerreinen hoog inschat en het verwachte rendement laag, zal zij de overheid moeten vragen om subsidies te verstrekken om de investering rendabel te maken (onrendabele top). Het gevaar van staatssteun ligt hier op de loer. Bij functieverandering (transformatie) of herprofilering is de opbrengspotentie een stuk groter dan bij revitalisering en een facelift. In de praktijk zijn er voorbeelden dat dit wél rendabel is zonder subsidies. Op bedrijventerrein Goudse Poort in Gouda doet zich deze ontwikkeling voor. In het volgende hoofdstuk wordt hier verder op ingegaan.

5.7.1 *Selectiecriteria*

Niet alle bedrijventerreinen zijn geschikt of commercieel interessant voor vastgoedontwikkelaars. Concluderend uit de geraadpleegde literatuur kan de volgende opsomming gemaakt worden als selectiecriteria:

- Een (deel van een) bedrijventerrein dat in eigendom is van één of een beperkt aantal eigenaren zodat er nauwelijks sprake is van versnipperde grondposities;
- Een (deel van een) bedrijventerrein met een goede toekomstige waardeverwachting;
- Een (deel van een) bedrijventerrein met uitbreidingsmogelijkheden zodat extra meters gerealiseerd kunnen worden;
- Een gemeente die mee wil werken;
- Een bedrijventerrein met een (boven)regionale functie;
- Een bedrijventerrein gelegen aan snelwegen of grote verkeersknooppunten voor eventuele toekomstige herprofilering of transformatie;
- Een bedrijventerrein in een regio met een krapte in het bedrijventerreinenaanbod.

Indien een (deel van een) terrein voldoet aan zoveel mogelijk van deze criteria, dan kan het herstructureringsproces in werking worden gezet. In feite is dat al gebeurd, want er heeft al marktonderzoek plaatsgevonden. Het uitwerken van ideeën en dergelijke kan nu ook beginnen. Vervolgens is aankoop van verouderde panden noodzakelijk om tot herstructurering over te gaan.

5.7.2 *De waarde van bedrijfspanden*

Een koper heeft voor zijn pand een andere waardebeleving dan een verkoper. Voor herstructurering is het ideaal wanneer deze waarden hetzelfde zijn of dichtbij elkaar liggen. Emotie en rationaliteit zijn bepalend, de prijs is allesbepalend. De waarde van bedrijfspanden wordt belicht vanuit het oogpunt van de vastgoedeigenaar (verkopende partij) en de vastgoedontwikkelaar (aankopende partij)

Vastgoedeigenaar

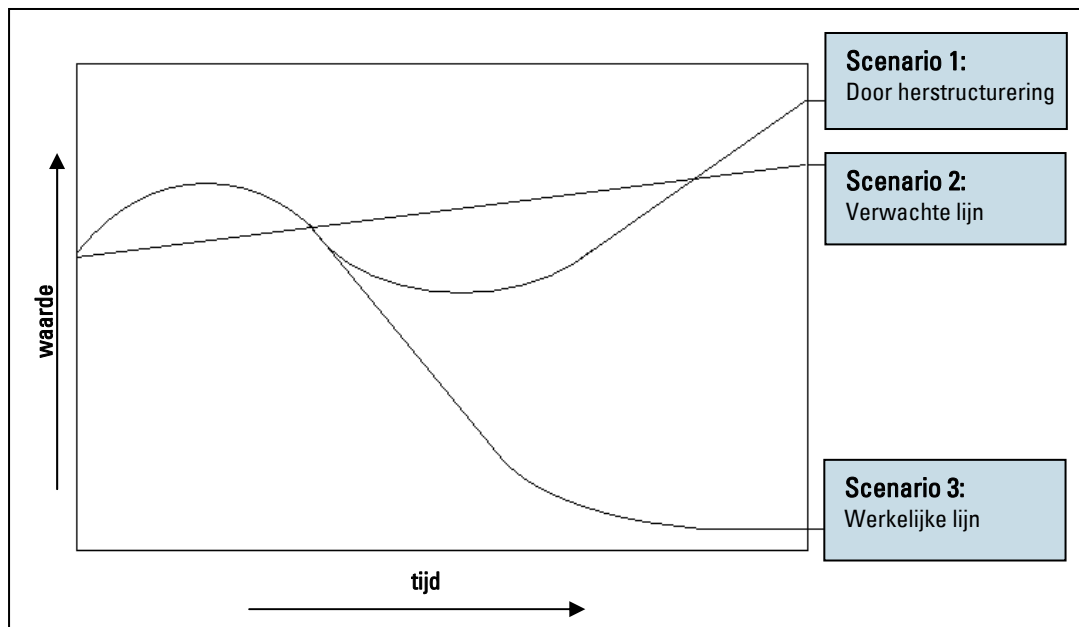
Bij herstructurering moeten panden vaak gesloopt worden. Indien de eigenaar dit op eigen initiatief wil doen, schuilt de angst voor kapitaalvernietiging en dat kan de eigenaar weerhouden van het zetten van deze stap. In de meeste gevallen zijn bedrijven niet snel geneigd de (leegstaande) panden die zij in eigendom hebben te verkopen als de verkoopwaarde lager ligt dan het bedrag wat nog voor

het gebouw in de boeken staat. Dit kan het geval zijn, de verkoopwaarde wordt immers bepaald door 'de markt', oftewel door wat een potentiële andere gebruiker of ontwikkelaar er voor over heeft.

Veel bedrijfsgebouwen zijn specifiek voor een bepaalde gebruiker gebouwd, waardoor het extra lastig is om andere gebruikers ervoor te interesseren. Als zo'n pand ook nog op een verouderd bedrijventerrein ligt is het zeker niet ondenkbaar dat de verkoopwaarde ónder de boekwaarde ligt. Maar veel gebouwen op verouderde terreinen zijn vaak minimaal twintig tot veertig jaar oud, waardoor ze over het algemeen boekhoudkundig afgeschreven zullen zijn. De werkelijke grondwaarde anno nu zal in het algemeen (beduidend) hoger liggen dan de boekwaarde van de grond, die gebaseerd is op de aanschafprijs van twintig tot veertig jaar geleden. De grond behoudt zijn waarde (los van mogelijke bodemvervuiling).

In figuur 5.4 zijn drie verschillende scenario's rondom de waarde van het bedrijfspand (of een deel van een bedrijventerrein) weergegeven. Bij de oplevering van het nieuwe bedrijfspand vertegenwoordigt het pand een bepaalde marktwaarde. De eigenaar heeft bij de marktwaarde een bepaalde verwachting van de waardeontwikkeling. Tal van pandeigenaren zien hun bedrijfspand immers als een pensioenbelegging. Scenario 2 geeft dit weer. Er is een gematigde stijgende lijn te zien. Alleen de werkelijkheid is op de bedrijventerreinmarkt veelal anders. Scenario 3 laat dit zien. De kwaliteit gaat in de loop der jaren hard achteruit. De waarde van de pensioenbelegging neemt af.

Door op een bepaald tijdstip te herstructureren, volgens scenario 1, zal de waarde van het vastgoed gaan stijgen. Weliswaar niet zo ambitieus als in figuur 5.4 te zien is, maar wat duidelijk wordt is dat herstructurering een positieve wending zou kunnen geven aan de waarde van het bedrijfspand en uiteindelijk ook aan de waarde van het bedrijventerrein. Door herstructurering zal er een vliegwieleffect ontstaan voor het terrein en als dat goed uitpakt zal dit zelfs een opwaarts effect geven op lokaal of regionaal niveau door bijvoorbeeld het aantrekken van werkgelegenheid. Er is een meerwaarde ontstaan, namelijk het verschil tussen scenario 1 en 2. Bovengenoemde scenario's zijn gezien vanuit de eigenaar van het bedrijfspand. Een eigenaar zal dus tijdig moeten signaleren wanneer het tijd is voor een opknapbeurt.



Figuur 5.4 Verschillende waardescenario's

Vastgoedontwikkelaar

Voor een vastgoedontwikkelaar die de bedrijfspanden wil verwerven om vervolgens te gaan herstructureren, kan het eigenlijk niet lang genoeg duren. Want door niets te doen aan een bedrijventerrein of bedrijfspand zal deze op den duur verpauperen. Dus, des te langer er niets gedaan wordt aan verbetering zal de verpaupering toenemen en de waarde van het vastgoed dalen. Voor de

verwerving van de panden is de factor 'tijd' een voordeel, echter na verwerving werkt het tegen: hoe langer de tijdshorizon, hoe hoger de rentekosten zullen zijn en de relevante risico's die op de loer liggen. Pas als de eigenaren inzien dat ze van het verpauperde vastgoed af moeten en misschien zelfs op eigen initiatief naar een vastgoedontwikkelaar stappen, dan wordt het interessant. Een eigenaar van een bedrijfspand zou óf weg moeten óf zelf weg willen. Anders is de financiering hoogstwaarschijnlijk niet haalbaar. Juist óf pas op dat moment is het van belang een goede visie op te stellen voor herstructurering en over te gaan tot koop van de panden. Want dan kan het verschil tussen scenario 1 en 3 geïncasseerd worden en komt de financiële haalbaarheid voor ontwikkelaars van herstructurering een stuk dichterbij!

Indien een vastgoedontwikkelaar een deel van het bedrijventerrein heeft gesloopt, er nieuwe opstallen op heeft ontwikkeld en deze vervolgens heeft verkocht aan een gebruiker of belegger kan een zogenaamd multiplier effect ontstaan voor het (deel)terrein. Het multipliereffect is een verschijnsel dat voor komt in de macro-economie. Het effect wordt veroorzaakt door een investering. De multiplier ontstaat omdat er investeringen gepleegd worden en dit aanzet tot bijvoorbeeld extra consumptie wat weer tot meer werkgelegenheid kan leiden. Het multipliereffect wordt ook wel in de volksmond 'het sneeuwbaaleffect' genoemd, naar een sneeuwbal die al rollend van een helling al maar groter wordt. Investeringen die gedaan worden in het kader van herstructurering kunnen ook een sneeuwbaaleffect teweeg brengen. Wanneer een deel van een bedrijventerrein wordt verbeterd, dan zullen gebruikers op andere delen van het terrein eerder geneigd zijn om ook te investeren of te laten investeren (door verkoop van het pand en dit terug te huren) in het onroerend goed of de omgeving op kavelniveau. Het zou zich aan kunnen zetten tot een actievere houding.

De kostenfactoren vormen of vormden wellicht een bedreiging om überhaupt aan herstructurering te beginnen, echter er kunnen dus óók kansen liggen (opbrengstmogelijkheden)! De opgave is groot, de verouderde terreinen liggen over het algemeen op goede locaties en op bestaande bedrijventerreinen is een flinke waardesprong mogelijk.

5.8 Conclusie

De financiële knelpunten bij herstructurering, genoemd in de eerste paragraaf van dit hoofdstuk, zijn niet mis. Niet alle knelpunten kunnen tijdens het herstructureringsproces weggenomen worden. Rekening houden met de knelpunten en deze deels ondervangen is al een stap in de goede richting. Ook zijn er knelpunten die in eerste instantie de vastgoedeigenaren aangaan en niet de vastgoedontwikkelaar. De knelpunten zijn gezien vanuit de kostenkant. Naast deze knelpunten zijn er ook aanknooppunten, die gezien zijn vanuit de opbrengstenkant. Er dient immers antwoord gegeven te worden op de vraag hoe investeren in verouderde bedrijventerrein financieel haalbaar is voor vastgoedontwikkelaars, dus wat kan het opleveren? Logischerwijs dienen daarom opbrengsten hoger te zijn dan de kosten.

Duidelijk is geworden dat bedrijventerreinen voor vastgoedontwikkelaars niet verpauperd genoeg kunnen zijn. Hoe incouranter het vastgoed, des te lager de vastgoedwaarde, dus des te gunstiger voor ontwikkelaars. Hoe lager de vastgoedwaarde, hoe groter de kans is dat herstructurering financieel haalbaar is. Kavels waarop de huidige gebruiker door wil met de bestaande bedrijfsvoering zijn niet interessant voor vastgoedontwikkelaars. Verwervingskosten, verplaatsingskosten en saneringskosten zijn te groot.

Leegstand en verpaupering zijn een bewijs dat de markt niet (meer) geïnteresseerd is in een pand. Dat betekent dat de marktwaarde relatief laag moet zijn. Eigenaren van (zeer) verpauperde panden denken vaak een hoofdprijs voor de opstallen te krijgen: er is immers een vastgoedontwikkelaar of een gemeente in geïnteresseerd. Dit remt initiatieven en ook de voortgang van de herstructurering.

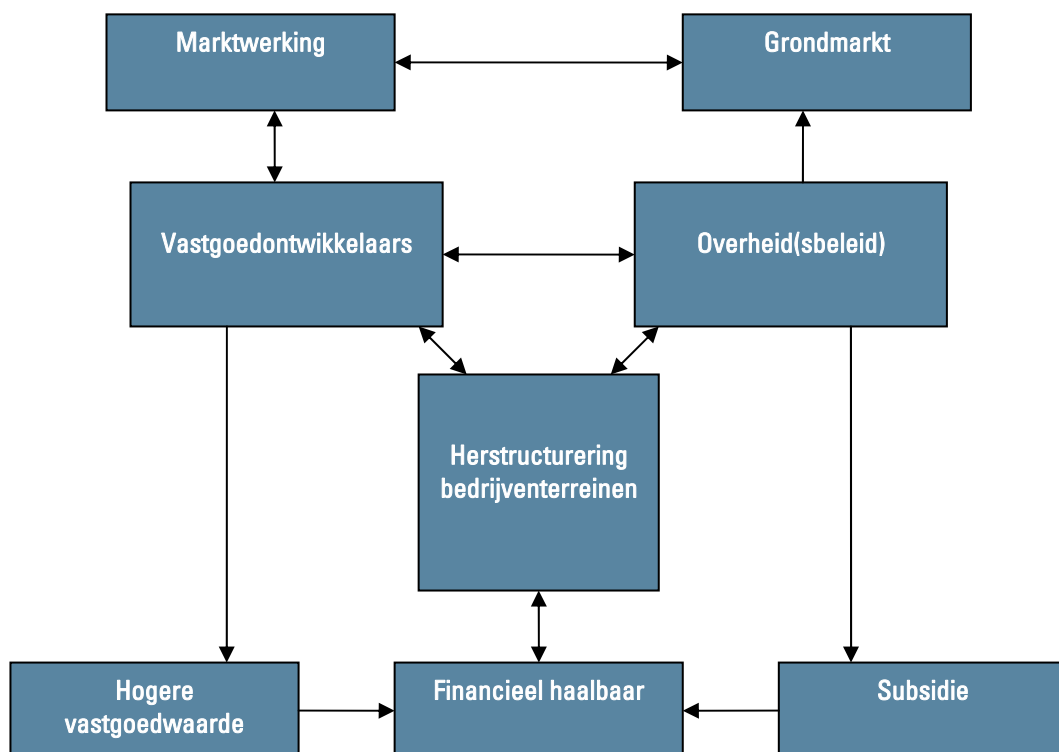
Ook de verhouding tussen rendement en risico staat centraal bij de afweging om wel of niet te investeren in de herstructurering van een bedrijventerrein. Opmogelijkheden voor de onrendabele top zijn heffingen, belastingen, bijdragen en subsidies. Het uitkeren van subsidiegeld waarbij bedrijven als eindbegunstigde worden aangemerkt is aan strenge Europese regels gebonden. In

essentie gaat het om de kwestie van al of niet geoorloofde staatssteun. Maar elke herstructurering gaat uiteindelijk altijd over het verbeteren van het ondernemersklimaat, en dus op vergroting van de rendementen van de gevestigde bedrijven. Een dilemma. De investeringen in de herstructurering komen vaak ten goede aan de gevestigde bedrijven: de openbare ruimte is aangepakt en nieuw uit te geven kavels zijn verkocht aan bedrijven. De vraag blijft of de gebruikers en eigenaren van het vastgoed op een geherstructureerd bedrijventerrein mee moeten betalen aan de herstructurering, aangezien zij er profijt van hebben. Hierover kunnen afspraken gemaakt worden over een bijdrage aan het herstructureringsproject. Bedrijven en gemeenten zijn wederzijds van elkaar afhankelijk. Investeringen in de openbare ruimte heeft weinig effect wanneer de bedrijven niet in of op hun eigen terrein investeren.

Waardebehoud en waardevermeerdering kan door goed pand- en terreinbeheer plaatsvinden. Als de grond en gebouwen in eigendom zijn van één eigenaar / beheerder, heeft die er commercieel belang bij dat de huuropbrengst en ook de kapitaalwaarde hoog zijn en stijgen. Dit wordt nagestreefd door een optimale benutting van de grond en door een voortdurend beheer van terrein en gebouwen. Om dit te verwezenlijken zal er aandacht geschonken moeten worden aan de huidige regelgeving, de belanghebbenden en de diverse exploitaties.

5.9 Intermezzo

In hoofdstuk 2 tot en met 5 is de relevante literatuur aan de orde gesteld rondom betrokkenheid van vastgoedontwikkelaars bij verouderde bedrijventerreinen. Voordat gestart wordt met het praktijkonderzoek, worden op basis van de beschreven literatuur (veronderstelde) samenhangen gevisualiseerd in onderstaand figuur. Deze samenhangen moeten na de casestudies leiden tot een antwoord op de centrale vraagstelling van deze scriptie. Een dubbele pijl houdt in dat de variabelen wederzijds afhankelijk van elkaar zijn, een enkele pijl laat zien dat een variabele afhankelijk is van de variabele die wijst.



Figuur 5.5 Samenhangen tussen (sleutel)variabelen

6

Analyse bedrijventerreinen

In dit hoofdstuk worden de hoofdpunten weergegeven van een analyse van drie bedrijventerreinen: Majoppeveld in Roosendaal, Goudse Poort in Gouda en De Strangen in Ommen. Voor bovengenoemde bedrijventerreinen zijn er masterplannen opgesteld in opdracht van de provincie of het Rijk om in aanmerking te komen voor subsidieregelingen. De masterplannen zijn uitvoerig doorgelicht. Tevens is er gesproken met diverse organisaties die op één of andere manier betrokken zijn bij de herstructurering van onderhavige terreinen. In paragraaf 6.1 wordt de selectiecriteria van de geselecteerde bedrijventerreinen beschreven. In paragraaf 6.2 worden de cases weergegeven. De verschillen en vergelijkingen van de bedrijventerreinen worden in paragraaf 6.3 uiteen gezet. In paragraaf 6.4 worden conclusies getrokken die vervolgens de input vormen voor hoofdstuk 7. Een intermezzo als paragraaf 6.5 sluit het hoofdstuk af.

6.1 Selectie bedrijventerreinen

Bij het verzamelen van een aantal cases is in eerste instantie een lijst met voorbeeldprojecten opgesteld, waaruit een selectie is gemaakt. Voor de selectie van de bedrijventerreinen die zijn geanalyseerd zijn er enkele criteria opgesteld. Criteria voor de keuze van de cases waren:

- Bij voorkeur herstructureringsprojecten die al met de realisatiefase zijn gestart, dan zijn immers grotere leereffecten te zien;
- Recent geherstructureerde (deel)terreinen die in de beheerfase zitten;
- Verschillende projecten qua economische en ruimtelijke druk (spreiding over Nederland);
- Projecten waarvan de financiering (deels) inzichtelijk is;
- De projecten hanteren een andere classificatie van herstructurering.

Voorliggende cases geven inzicht in de (aanpak van de) financiering van de herstructurering. Elke (herstructurerings)opgave vraagt zijn eigen vorm van financiering en soort financiers. De in dit onderzoek beschreven cases zijn daar exponenten van. Dit heeft geresulteerd in drie projecten die beschreven worden. Ook hebben er interviews plaatsgevonden met betrokken actoren van de desbetreffende cases. In bijlage V is een lijst te vinden met de geïnterviewde personen. Tijdens deze interviews zijn de volgende thema's doorgesproken:

- Terreinkarakteristieken
- Aanleiding voor de herstructurering
- Ingrepen
- Organisatie
- Financiering

In bijlage VI zijn de interviewvragen te vinden en de antwoorden in bijlage VII. De gesprekken leverden veel informatie op over de financieringsstructuur en de context waarin deze is ontwikkeld. Echter gedetailleerde informatie over de financiering (de kosten en opbrengsten) kon niet in alle gevallen gegeven worden. Dit komt doordat bij veel trajecten de onderhandelingen met eigenaren en/of vastgoedontwikkelaars nog gaande zijn. Dit onderzoek is geen overzicht van 'best practices'; wel is het een overzicht van 'good practices', die vastgoedontwikkelaars verder kunnen helpen om te participeren bij de herstructurering van bedrijventerreinen. In de volgende paragrafen is de analyse van de bedrijventerreinen weergegeven.

6.2 Drie bedrijventerreinen in het kort

De drie geselecteerde bedrijventerreinen worden in de volgende subparagrafen kort toegelicht. De rol van de ontwikkelaar binnen de herstructurering wordt aan de orde gesteld. In bijlage VIII is de gehele analyse van de bedrijventerreinen weergegeven.

6.2.1 Bedrijventerrein Majoppeveld in Roosendaal

Type bedrijventerrein	Gemengd bedrijventerrein
Aantal hectare bruto	190 hectare
Huurprijsniveau	25 – 45 euro per vierkante meter (PropertyNL, 2008)
Gemiddelde grondprijzen terreinen	95 – 120 euro per vierkante meter (PropertyNL, 2008)
Soort veroudering	Technische en ruimtelijke veroudering
Fase levenscyclus	Teruggangfase
Soort herstructurering	Revitalisering
Fase herstructureringsproces	Vorbereidingsfase - realisatiefase
Initiator herstructurering	Gemeente
Subsidies	TOPPER-regeling van Ministerie van EZ StiREA
Belangrijkste betrokken partijen	BOM* Gemeente* BVR-Groep* Ondernemersvereniging Majoppeveld * = participeren in Herstructureringsmaatschappij Majoppeveld VOF

Tabel 6.1 Majoppeveld in het kort

In de loop der jaren zijn veel bedrijfspanden leeg komen te staan. Reden hiervoor is onder andere dat de productiebedrijven hun activiteiten verplaatsten naar lagelonenlanden. Deze leegstaande bedrijfspanden op het terrein worden niet of slecht onderhouden. Het terrein is in verval geraakt. In bijlage IX is een foto-impressie te vinden van het bedrijventerrein. Private kavels worden niet optimaal gebruikt en de infrastructuur is op bepaalde onderdelen voor het huidige wegtransport verouderd. Bedrijven tonen interesse in de nieuwere delen van Majoppeveld of Borchwerf. De ruimtedruk op deze nieuwe delen is daardoor groter dan gewenst.

In 2001 hebben de ondernemers de gemeente geattendeerd op de mogelijkheden tot kwaliteitsverbetering van Majoppeveld. Dit hebben zij met het rapport 'Inventarisatie zichtbare buitenruimte industrieterrein Majoppeveld te Roosendaal' onderbouwd. Gemeente en ondernemers onderkennen vervolgens gezamenlijk de noodzaak om de problemen aan te pakken. De geconstateerde problemen bevinden zich zowel op publiek als op privaat terrein.

In de periode van mei tot december 2002 hebben vertegenwoordigers van de gemeente Roosendaal, BVR Groep, Contactgroep Majoppeveld, provincie Noord-Brabant en de Brabantse Ontwikkelings Maatschappij (BOM) de ambities voor Majoppeveld nader beschouwd. Majoppeveld is destijds ook verworden tot het eerste proefproject van de BOM in het kader van participatie in herstructurering van bedrijventerreinen. Hiervoor heeft de BOM een speciale entiteit opgericht, de BHB, de Brabantse Herstructureringsmaatschappij Bedrijventerreinen. De volgende stap was de ondertekening van een intentieverklaring door de gemeente Roosendaal, BVR-Groep, Contactgroep Majoppeveld en BOM op 7 februari 2003. Doel was een plan op te leveren dat de integrale visie bood op herstructurering van Majoppeveld, het masterplan is daarvan het resultaat. In 2004 werd de Herstructureringsmaatschappij Majoppeveld VOF opgericht, met de BVR-groep, de gemeente en de BOM als participanten.

De BVR-Groep heeft als aanjager van de revitalisering haar hoofdkantoor ontwikkeld op Majoppeveld. Daarnaast heeft zij grondposities verworven rondom het hoofdkantoor en participeert in de Herstructureringsmaatschappij Majoppeveld VOF. Naast een financieel belang heeft de BVR-Groep ook een maatschappelijk belang; ze is de plaatselijke ontwikkelaar en heeft haar hart in Roosendaal liggen. Mede daarom participeert de BVR-Groep in de revitalisering.

6.2.2 *Bedrijventerrein Goudse Poort in Gouda*

Type bedrijventerrein	Gemengd bedrijventerrein
Aantal hectare bruto	190 hectare
Huurprijniveau	38 – 60 euro per vierkante meter (PropertyNL, 2008)
Gemiddelde grondprijzen terreinen	Niet bekend
Soort veroudering	Technische, economische en ruimtelijke veroudering
Fase levenscyclus	Teruggangfase
Soort herstructurering	Revitalisering en herprofilering
Fase herstructureringsproces	Vorbereidingsfase - realisatiefase
Initiator herstructurering	Ondernemers
Subsidies	OPTIMUM II, een EU-subsidie op het gebied van mobiliteit DECOR, voor het beeldkwaliteitplan OFB, (ontwikkelingsfonds bedrijventerreinen) Novem, voor de energievisie
Belangrijkste betrokken partijen	Gemeente Belangenvereniging Goudse Poort Ondernemers

Tabel 6.2 *Goudse Poort in het kort*

Goudse Poort voldoet steeds minder aan de eisen van huurders en investeerders, waardoor panden leeg staan. Daarmee gaat de kwaliteit van het terrein achteruit. Problemen waarmee men kampt zijn de verkeersdoorstroming, parkeren, uitstraling en kwaliteit van de openbare ruimte. Naast deze problemen heeft het terrein ook nog te kampen met een typisch lokaal probleem: grondverzakking. In bijlage X is een foto-impressie van het terrein te vinden.

Een aantal jaren geleden is er een initiatief tot verbetering van het terrein gekomen vanuit de ondernemers die zijn gevestigd op het terrein. Dit is redelijk uniek. Doorgaans komt het initiatief vanuit de overheid. Doordat marktpartijen het initiatief hebben genomen, zijn zij ook nauw betrokken (geweest) bij de planvorming. De gemeente Gouda en de Belangenvereniging Goudse Poort hebben in 2000 de handen ineen geslagen om de negatieve spiraal op Goudse Poort te doorbreken. Er is een masterplan opgesteld dat in 2003 gereed was. In de fase die nu is gestart, wordt het masterplan voor sommige deelgebieden uitgewerkt en zet men voor een aantal deelgebieden de eerste stap richting uitvoering. De geformuleerde doelstelling is ambitieus: Goudse Poort staat in 2015 in de top 5 van kantorenlocaties.

Vastgoedontwikkelaars TCN en OVG gaan Business Park Gouda langs de A12 ontwikkelen: kantoren en perifere detailhandel met een hoogwaardige uitstraling. Dit is financieel mogelijk aangezien het grote torens worden (veel verhuurbare vierkante meters) met een andere bestemming.

6.2.3 *Bedrijventerrein De Strangen in Ommen*

Type bedrijventerrein	Gemengd bedrijventerrein
Aantal hectare bruto	33,5 hectare
Huurprijniveau	25 – 40 euro per vierkante meter (PropertyNL, 2008)
Gemiddelde grondprijzen terreinen	100 – 125 euro per vierkante meter (PropertyNL, 2008)
Soort veroudering	Technische en economische veroudering
Fase levenscyclus	Stagnatiefase
Soort herstructurering	Revitalisering
Fase herstructureringsproces	Vorbereidingsfase
Initiator herstructurering	Ondernemers
Subsidies	Provincie Overijssel: Project Vitale Bedrijventerreinen
Belangrijkste betrokken partijen	Provincie Gemeente Ondernemersvereniging Ommen

Tabel 6.3 *De Strangen in het kort*

Medio 2004 heeft de OVO (Ondernemersvereniging Ommen) in samenwerking met de Kamer van Koophandel voorgesteld om een ontwikkelingsvisie voor bedrijventerrein De Strangen op te stellen. Dit gezien mede de ontwikkelingen in de omgeving met betrekking tot woningbouw. Een deel van bedrijventerrein De Strangen, het zogenaamde Havengebied, zal worden getransformeerd tot woongebied. Bij deze transformatie is onder andere Ter Steege Vastgoed bij betrokken. Om de gevolgen van deze ontwikkeling in kaart te brengen, dus een toekomstperspectief te bieden voor bedrijventerrein De Strangen, is er een ontwikkelingsvisie opgesteld in de vorm van een masterplan. Het Havengebied maakt geen onderdeel uit van het plangebied omtrent de revitalisatie. In bijlage XI is een foto-impressie te vinden van het bedrijventerrein.

De gemeente Ommen, Kamer van Koophandel, Ondernemersvereniging Ommen (OVO) en de provincie Overijssel hebben in maart 2005 een convenant ondertekend voor de duurzame versterking van bedrijventerrein De Strangen. Op 8 februari 2007 is De Strangen aangewezen als aanjaagproject door de provincie Overijssel. Hierdoor is de revitalisering in een stroomversnelling geraakt. Duurzaamheid en kwaliteit staan centraal binnen de revitalisatie. De provincie is een belangrijke (financiële) partner voor de gemeente Ommen.

Voor De Strangen is (nog) geen vastgoedontwikkelaar betrokken. Wellicht wanneer er op termijn de grote bedrijven als Aldi en Pacton verhuizen zal dit interesse wekken bij ontwikkelaars om hoogwaardige bedrijfsruimten of andere functies te ontwikkelen.

6.3 Verschillen en vergelijkingen

Er zijn grote verschillen tussen de drie bedrijventerreinen te onderkennen. Ook zijn er overeenkomsten waargenomen: in alle gevallen is er bijvoorbeeld sprake van gemengd bedrijventerrein. Dit houdt in dat er zich op het bedrijventerrein diverse typen bedrijvigheid hebben gevestigd. Dit heeft grotendeels te maken met het globale karakter van het vigerende bestemmingsplan.

Terreinkarakteristieken

Redelijk snel na de tweede wereldoorlog is Majoppeveld ontstaan. Tegelijkertijd is de woonwijk Kalsdonk ontstaan, die enkele jaren terug is herontwikkeld. De overige twee terreinen zijn in de jaren zeventig opgezet. Op alle terreinen komt handel en productie voor. Goudse Poort wil transformeren naar een kantorenlocatie en beschikt al voor een groot gedeelte over deze functie. Majoppeveld-Zuid heeft tevens een woonboulevard op haar terrein. Voor de woonboulevard en de autohandel (Majoppeveld-Noord) is clustering nagestreefd. Een dergelijke clustering is op De Strangen en Goudse Poort niet te herkennen. In tabel 6.4 is een algemene vergelijking uiteengezet.

De Strangen is een relatief klein bedrijventerrein, maar wel erg groen vergeleken met de grotere terreinen Majoppeveld en Goudse Poort. Langs de hoofdwegen van Goudse Poort is opvallend veel groen en water aanwezig. Op het binnenterrein is dit verdwenen. Op Goudse Poort ontbreken voetpaden. Fietsstroken komen op alle onderzochte terreinen nagenoeg niet voor.

<i>Terreinkarakteristieken</i>	Majoppeveld	Goudse Poort	De Strangen
Ontstaan	Sinds 1947	Rond 1975	Rond 1975
Soort bedrijvigheid	Handel, industriële bedrijven en woonboulevard	Handel en kantoren, enkele productie-bedrijven	Handel en productie
Typering bedrijventerrein	Gemengd bedrijventerrein	Gemengd bedrijventerrein	Gemengd bedrijventerrein

Tabel 6.4 Algemene vergelijking bedrijventerreinen

Aanleiding voor herstructurering

Majoppeveld heeft in de loop der jaren veel last gehad van vertrekkende productiebedrijven die hun activiteiten verplaatsten naar lagelonenlanden. Ook de infrastructuur is op bepaalde onderdelen voor het huidige wegtransport verouderd. Door de komst van bedrijventerrein Borchwerf zijn veel bedrijven verhuisd. De leegstand is groot te noemen op Majoppeveld. Het imago van het terrein is door de verpaupering slecht. Het vertrouwen van de ondernemers in Majoppeveld dient weer te worden hersteld of te worden versterkt. Bij Goudse Poort en De Strangen hebben de ondernemers eigenlijk de herstructurering geïnitieerd. Zij gaven aan dat het terrein beter moest gaan functioneren. In overleg met de gemeente is er een masterplan opgesteld, waarbij de ondernemers betrokken waren met de inhoud van het plan. In tabel 6.11 staan de grootste knelpunten vermeld.

<i>Aanleiding</i>	Majoppeveld	Goudse Poort	De Strangen
Grootste knelpunten	<ul style="list-style-type: none">- Leegstand- Verpaupering- Slecht imago- Uitstraling- Kwaliteit openbare ruimte	<ul style="list-style-type: none">- Leegstand- Verkeersdoorstroming- Parkeren- Uitstraling- Kwaliteit openbare ruimte- Grondverzakking	<ul style="list-style-type: none">- Ruimteproblemen- Verkeersveiligheid- Milieuhinder- Verkeerstructuur- Uitstraling

Tabel 6.5 Aanleiding herstructurering

Logischerwijs zullen de geconstateerde knelpunten in het masterplan aangepakt worden. De doelstelling van Goudse Poort verschilt met die van De Strangen en Majoppeveld. Dit is ook verklaarbaar: De Strangen en Majoppeveld zijn gericht op de bedrijven die er nu zijn gevestigd en het streven is dat deze bedrijven zullen blijven, bij Goudse Poort is het wenselijk dat de bedrijfspanden op den duur plaats gaan maken voor kantoren of innovatieve detailhandel. Alle doelstellingen zijn gericht op hoogwaardige ontwikkeling in de toekomst. In de doelstelling van Majoppeveld komt ook samenwerking naar voren, in de andere plannen is dit niet of matig aanwezig. In het masterplan Majoppeveld worden objectieve gegevens genoemd die meetbaar zijn, voor Goudse Poort en De Strangen worden die niet genoemd en zijn meer subjectief van aard.

Het is een illusie te denken dat vastgoedeigenaren vrijwillig meewerken aan een 'ambitieuze, aansprekende masterplan' of een 'geweldig concept'. En als er veel geld van de overheid in het verschiep ligt, is het zelfs eerder zo dat investeringen uitgesteld worden totdat zo veel mogelijk van dat geld binnengehaald is.

Ingrepen

Zonder gedetailleerd in te gaan op de geplande ingrepen op de verschillende bedrijventerreinen, zijn er wel duidelijke overeenkomsten gesignaleerd. Voor de openbare ruimte geldt dat de wegenstructuur op alle terreinen aangepast dient te worden zodat deze gebruiksvriendelijker wordt. Ook het aanpakken van groen en de parkeervoorzieningen wordt vaak genoemd.

De drie terreinen hebben allen een verschillende vorm van herstructurering, zie tabel 6.6. Majoppeveld wordt gerevitaliseerd, Goudse Poort zal een transformatie ondergaan en op De Strangen zal op den duur herprofilering plaatsvinden. Voor De Strangen is het essentieel dat er twee grote bedrijven zullen verhuizen, anders kan herprofilering niet doorgaan.

<i>Ingrepen</i>	Majoppeveld	Goudse Poort	De Strangen
Openbare ruimte	<ul style="list-style-type: none">- Wegenstructuur- Groen	<ul style="list-style-type: none">- Wegenstructuur- Water en groen- Parkeervoorzieningen	<ul style="list-style-type: none">- Wegenstructuur- Groen- Parkeervoorzieningen

Private kavels	- Herontwikkeling bedrijfspanden (revitalisering)	- Herontwikkeling kantoorpanden (transformatie) - Invoering beeldkwaliteitplan	- Voor de lange termijn de wens naar kwalitatief hoogwaardige woon-werkfuncties (herprofilering) - Opzetten kwalitatief hoogwaardig (buitenruimte raamwerk) - Invoering beeldkwaliteitplan
Ondernemersmentaliteit	Contactgroep Majoppeveld probeert eigenaren aan te sporen om private kavels beter te onderhouden en op te knappen	Parkmanager heeft gesprekken met ondernemers over inrichting van private kavels	Gemeente en OVO hebben gesprekken met ondernemers over inrichting van de private kavels, samen wordt er naar oplossingen gekeken. Er worden bijeenkomsten georganiseerd.

Tabel 6.6 Vergelijking ingrepen

Aangezien de bedrijvenfunctie gewaarborgd moet blijven op De Strangen, zal het voor een ontwikkelaar op zijn minst een uitdaging zijn om dit op te pakken. Majoppeveld is ook gericht op het behoud van de huidige functie. Initiatieven zullen vanuit de ondernemers moeten komen of in enkele gevallen door de gemeente met de BOM. Bedrijven uitkopen is veel te duur en daarom zal enkel gericht worden op strategische aankopen zoals grote leegstaande bedrijven. Goudse Poort heeft dit probleem in veel mindere mate, kantorenground levert immers veel meer op dan bedrijvenground.

Organisatie

De rol van de gemeente is bij alle bedrijventerreinen in ieder geval regisserend van aard. Op de grote bedrijventerreinen, Majoppeveld en Goudse Poort, verwerft gemeente gronden om deze bouwrijp te maken of te gebruiken voor openbare voorzieningen (aanpassing wegenstructuur). In tabel 6.13 is de organisatorische kant van de herstructurering met elkaar vergeleken.

<i>Organisatie</i>	Majoppeveld	Goudse Poort	De Strangen
Initiator herstructurering	Gemeente	Ondernemers	Ondernemers in samenwerking met de Kamer van Koophandel
Ondernemersvereniging actief?	Ja	Ja	Ja
Huidige collectieve regelingen	- Beveiliging	- Parkmanager - Beveiliging	- Stroominkoop - Beveiliging
Betrokken partijen bij herstructurering	- Gemeente - BOM - Ondernemersvereniging - BVR-Groep	- Gemeente (ook projectbureau Goudse Poort) - Belangenvereniging - Business Park Gouda BV (TCN en OVG)	- Provincie Overijssel - Gemeente - Ondernemersvereniging - Kamer van Koophandel

Rol gemeente	Gemeente verwerft strategische gronden door WvG Gemeente is regisseur	Gemeente verwerft strategische gronden door WvG Gemeente is regisseur	Gemeente is regisseur
Rol ontwikkelaar	BVR-Groep investeert in Majoppeveld door te participeren in Herstructureringsmaatschappij Majoppeveld VOF	TCN en OVG gaan kantoren en innovatieve detailhandel ontwikkelen (Business Park Gouda)	Vooralsnog geen rol voor ontwikkelaar
Rol belangenvereniging / ondernemersvereniging	OVM stelt samen met gemeente en BOM herstructureringsplannen op.	Belangenvereniging Goudse Poort komt op voor een goed ondernemersklimaat en de (waarde)ontwikkeling van onroerend goed	Zet ondernemers actief aan om te investeren op kavelniveau

Tabel 6.7 Organisatorische vergelijking

In de literatuur wordt vaak gesproken over de gemeente als initiator van de herstructureringsproblematiek. Dit is niet het geval bij Goudse Poort en De Strangen. Vanuit de ondernemers is het initiatief gekomen. De grootste knelpunten op het bedrijventerrein zijn redelijk vergelijkbaar met elkaar: leegstand, veroudering van de opstallen en een slechte openbare ruimte zijn bij alle bedrijventerreinen (in grote mate) aanwezig. Alle gemeenten opereren op deelterreinniveau en in de meeste gevallen zelfs op kavelniveau.

De BOM (Majoppeveld) en provincie Overijssel (De Strangen) zijn belangrijke partners voor de organisatie voor de herstructurering van de bedrijventerreinen. De BOM participeert door middel van een herstructureringsmaatschappij in Majoppeveld. Provincie Overijssel heeft het voornemen om per 1 januari 2009 een herstructureringsmaatschappij op te zetten. Aangezien Goudse Poort met een transformatie te maken heeft, is het de vraag of een herstructureringsmaatschappij voor Gouda aantrekkelijk is. De markt pakt eigenlijk de initiatieven op met betrekking tot aankopen van potentiële kantorenlocaties. De besturen van de ondernemersverenigingen zijn voor een groot deel gevoed door ondernemers van het betreffende terrein. Als eigenaar van de panden hebben zij een persoonlijk belang. Daar waar herstructurering niet van de grond komt, is dat vrijwel altijd omdat de eigenaren geen prikkel hebben om wat aan hun vastgoed te doen. Simpelweg omdat het (nog) te goed rendeert, of de investering die zij zouden moeten doen zichzelf (nog) niet tegen redelijke termijn laat terugverdienen.

Financiering

Het verkrijgen van inzicht in de kosten en opbrengsten is erg lastig; informatie over de financiering kon beperkt gegeven worden door de geïnterviewde personen. Dit komt doordat bij veel trajecten de onderhandelingen met eigenaren, gemeenten en/of vastgoedontwikkelaars nog gaande zijn. In tabel 6.8 is voor zover mogelijk aangegeven hoe de financiering tot stand komt of tot stand is gekomen van de drie geanalyseerde bedrijventerreinen.

Op bedrijventerrein Majoppeveld en Goudse Poort zijn vastgoedontwikkelaars betrokken bij de revitalisering en transformatie. Bij Goudse Poort is dat nog niet vreemd, door functieverandering van de grond heeft dit veel potentiële waarde. Voor Majoppeveld geldt dat de ontwikkelaar, BVR-Groep, ook mede participeert in de revitalisatie. De BVR-Groep heeft haar hoofdkantoor onlangs gerealiseerd op het meest verpauperde gedeelte van Majoppeveld. Hierover zullen ongetwijfeld afspraken met de gemeente gemaakt zijn. Maatschappelijk rendement speelt tevens een rol voor BVR-Groep. Zij is de lokale ontwikkelaar en heeft een 'Roosendaals hart'. Initiatieven om de revitalisering op te pakken is daarom medebepalend geweest. De Strangen is eigenlijk nog niet genoeg verpauperd wil het interesse wekken bij ontwikkelaars. Ook de functie van het

bedrijventerrein is verschillend met die van Goudse Poort en Majoppeveld. De Strangen wordt gekenmerkt door overwegend kleine lokale bedrijven, terwijl de andere terreinen een overwegend (boven)regionaal karakter hebben. De grootte van de gemeente speelt hierin ongetwijfeld een rol. Gouda en Roosendaal hebben ongeveer 70.000 inwoners, terwijl Ommen niet verder komt dan 18.000 inwoners.

<i>Financiering</i>	Majoppeveld	Goudse Poort	De Strangen
Kosten	Geschatte totale kosten zijn 44,5 miljoen euro	Onbekend	Voor het openbare gebied 2,5 miljoen euro
Opbrengsten	Opbrengsten uit de nieuw uit te geven kavels. Maatschappelijk rendement overstijgt financieel rendement	Opbrengsten uit verkoop gemeentegrond (tijdelijke) Verhuuropbrengsten van aangekochte panden	Maatschappelijk rendement overstijgt financieel rendement
Onrendabele top	Zonder publieke bijdragen kan de revitalisering niet van de grond komen	Voor openbare ruimte wordt beroep gedaan op Ontwikkelingsfonds Bedrijventerreinen (provincie Zuid-Holland). Verder diverse subsidies voor duurzaamheid en mobiliteit	Provincie Overijssel heeft 500.000 euro toegewezen, Ommen heeft tweede aanvraag voor 500.000 euro gedaan. Ommen moet ook minimaal dit bedrag investeren
Grootste risico's	Veranderingen in opbrengsten en kosten Ondernemersinvesteringen in eigen panden blijft achterwege	Beoogde kwaliteit kan niet worden gerealiseerd door het niet verkrijgen van subsidies	Afwijzing aanvraag subsidie Ondernemersinvesteringen in eigen panden blijft achterwege

Tabel 6.8 Financiële vergelijking

Opbrengsten op terreinniveau zijn moeilijk te bepalen. Naar aanleiding van de gesprekken is het überhaupt de vraag of er over opbrengsten gesproken kan worden. Financiële opbrengsten zijn er amper, op verkoop van gemeentegronden en verhuuropbrengsten van panden na. Op terreinniveau zijn maatschappelijke opbrengsten of rendementen veel gehoord. Op kavelniveau zijn opbrengsten veel beter te bepalen. Deze opbrengsten zijn voor de geanalyseerde bedrijventerreinen nog niet inzichtelijk omdat de herstructurering nog in de kinderschoenen staat of omdat de betrokken partijen hier geen inzicht in wil verlenen. Subsidies zijn belangrijk voor herstructurering van bedrijventerreinen. Zonder subsidies kan herstructurering niet van de grond komen of kan de beoogde kwaliteit van een terrein niet gehaald worden. Met name voor revitalisering is dit belangrijk. De financiering van de openbare ruimte wordt voornamelijk gevoed door subsidies. De rest wordt aangevuld uit het potje onderhoud en beheer van de gemeente. Bij de geanalyseerde terreinen komen private investeringen voor het openbare gebied niet voor. Bij Goudse Poort is hiervan misschien sprake, indien OVG en TCN een nieuwe afslag van de A12 willen aanleggen om de bereikbaarheid van Business Park Gouda te verbeteren.

6.4 Conclusie

Nu de drie bedrijventerreinen zijn geanalyseerd, naast elkaar zijn gelegd en de output van de interviews met betrokken partijen is uitgewerkt, kunnen conclusies getrokken worden die voor het Havengebied in Enschede als uitgangspunt kunnen dienen. Ook geven de conclusies al in grote mate aan welke taken weggelegd zijn voor vastgoedontwikkelaars in het herstructureringsproces van verouderde bedrijventerreinen, in acht nemende dat deze óók uit commercieel oogpunt haalbaar zijn.

De geanalyseerde bedrijventerreinen zijn allemaal verouderd en bevinden zich aan het eind van de levenscyclus. Voor deze bedrijventerreinen geldt tevens dat er iets gedaan moet worden om de economische levensduur te verlengen. Voor Majoppeveld en De Strangen (op korte termijn) wordt dit gedaan door revitalisering, voor de lange termijn wordt herprofilering toegepast op De Strangen en Goudse Poort zal worden getransformeerd naar een kantorenpark. De bedrijventerreinen vallen momenteel onder het type 'gemengd bedrijventerrein'. Niet heel verrassend, want 88 procent van alle bedrijventerreinen valt onder deze categorie. Een duidelijke profilering heeft geen van de onderzochte terreinen. Het is een mengelmoes te noemen: representatieve panden worden afgewisseld door sterk verwaarloosde panden. Deze tendens bevordert de revitalisering niet, de transformatie op Goudse Poort juist wel.

Zowel technische, economische en ruimtelijke veroudering komt voor op de terreinen. Maatschappelijke veroudering is niet geconstateerd, maar zo worden er bijvoorbeeld op alle terreinen geen bedrijven toegelaten met een hoge milieucategorie. Deze zijn niet wenselijk en worden daarom verzocht naar een ander terrein te kijken. Op Goudse Poort en Majoppeveld komt relatief veel leegstand voor. Een bedrijfsmakelaar op Goudse Poort gaf aan dat 15 – 20 procent van de (oudere) kantoren en bedrijfshallen leeg staat. De huurprijnsverschillen tussen de verschillende terreinen zijn niet groot. Goudse Poort heeft een hoger prijsniveau dan de andere twee terreinen, dit komt omdat Goudse Poort (steeds meer) gedomineerd door kantoren.

De terreinen hebben de initiatieffase van het herstructureringsproces al geruime tijd achter de rug. Masterplannen zijn opgesteld en op dit moment zitten alle terreinen in de voorbereidingsfase of realisatiefase. Alle terreinen hebben voor de herstructurering deelprojectplannen gemaakt. De herstructurering wordt projectgewijs uitgevoerd. Het vergt erg veel geld om alles in één keer aan te pakken. Financiële bijdragen van provincie, het Rijk en EU zijn een belangrijke katalysator voor de voortgang. Ook met het vestigen van de Wet Voorkeursrecht Gemeenten (WvG) hebben Roosendaal en Gouda goede ervaringen. Hierdoor kon en kan de dynamiek op het terrein voor een groot deel in eigen hand worden geregisseerd.

6.5 Intermezzo

Refererend naar het schema dat is weergegeven in figuur 5.5, de samenhangen tussen (sleutel)variabelen, kan naar aanleiding van de cases gesteld worden dat de overheid, en met name de gemeente, erg belangrijk is met betrekking tot subsidies en functieverandering. De verwachting voor Enschede is met betrekking tot de financiële haalbaarheid niet anders dan in de voorgaande cases: het is erg lastig om een positief exploitatieresultaat te boeken als vastgoedontwikkelaar die wil investeren in verouderde bedrijventerreinen. De volgende factoren zijn naar aanleiding van de cases onlosmakelijk verbonden om als vastgoedontwikkelaar succesvol te participeren in de herstructurering van bedrijventerreinen:

- **Projectgewijs de herstructurering aanpakken**
Een integrale ontwikkelingsvisie voor het hele bedrijventerrein opstellen en van daaruit deelgebieden selecteren en uitwerken. Het aanpakken van het meest verpauperde deel leidt tot een spin-off naar het hele terrein (olievlekwerking);
- **Bijdragen van Rijk, provincie en gemeenten is een belangrijke katalysator**
Investerings door marktpartijen (bijvoorbeeld vastgoedeigenaren en vastgoedontwikkelaars) blijven uit als er niets aan de openbare ruimte gedaan wordt. Het doorbreken van de negatieve spiraal vergt een injectie van inzet en vooral kapitaal;
- **Privaat gebied en openbare ruimte zijn van elkaar afhankelijk**
Het één versterkt het ander. Een voorwaarde voor het goed functioneren van een bedrijf is een goede openbare ruimte (uitstraling, bereikbaarheid). Door vernieuwing van de verpauperde locaties worden de eigenaren van de omliggende kavels en panden gestimuleerd om ook hun kavel en pand te verbeteren of te herontwikkelen;

- **Communicatie met zittende bedrijven en andere partijen**

Om draagvlak te creëren voor de herstructurering is het belangrijk dat de zittende bedrijven mee willen werken. Een goede communicatie is van groot belang. Bij de initiatieffase is het van belang dat (mogelijk) betrokken partijen meedenken en ideeën uitwisselen. Hiermee wordt niet alleen het benodigde vertrouwen opgebouwd, maar ook kan hierdoor tijdig worden ingespeeld op ontwikkelingen binnen de bedrijven en op de vastgoedmarkten.

In dit hoofdstuk zijn drie bedrijventerreinen geanalyseerd waar herstructurering plaatsvindt in diverse classificaties. De gemeente Enschede kampt in feite met dezelfde knelpunten uit de voorgaande analyses voor bedrijventerrein Havengebied. De gemeente heeft aangegeven om graag met marktpartijen, waaronder vastgoedontwikkelaars, de revitaliseringsopgave van bedrijventerrein Havengebied op te pakken. De vraag is of er daadwerkelijk ontwikkelingsmogelijkheden zijn voor vastgoedontwikkelaars. In het volgende hoofdstuk zal worden bestudeerd of dit ook toepasbaar is voor Havengebied Enschede. Daarvoor zal eerst een korte samenvatting gegeven worden van de manieren waarop ontwikkelaars betrokken kunnen zijn. De taken voor vastgoedontwikkelaars die actief zijn op bedrijventerreinen worden aan de hand van de herstructureringsstrategieën (uit tabel 1.2) ingedeeld, zie figuur 6.9. Let wel dat het gaat om 'good practices', aangezien herstructurering in combinatie met vastgoedontwikkelaars nog in de kinderschoenen staat, is het niet aan te geven wat nu het beste is ('best practices'). Daarnaast is elke case weer uniek en vergt elke case weer een unieke benadering vanuit de overheid én private partijen.

Classificatie	Rol vastgoedontwikkelaars
Facelift	<i>Facelift en revitalisering (lichte herstructurering) zijn voor vastgoedontwikkelaars het minst interessant. Het is nagenoeg onmogelijk om een hogere commerciële waarde op een locatie te creëren als de functie van het terrein ongewijzigd moet blijven. De kosten van verwerving, sloop en bouwrijp maken zijn hoger dan de prijzen die gevraagd kunnen worden voor de grond en opstallen. Met behulp van de overheid zijn er wel enkele opties:</i>
Revitalisering	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vastgoedontwikkelaars die bouwrijpe grond van gemeenten afnemen voor een marktconforme prijs nadat de gemeente de opstallen heeft gesloopt en eventuele bodemverontreiniging heeft gesaneerd; ▪ Vastgoedontwikkelaars participeren in de herstructurering van het bedrijventerrein, nemen een mogelijk verlies, maar worden gecompenseerd door de gemeente door het verstrekken van een bouwclaim op een gebied elders in de gemeente (verevening)
Herprofilering	<i>Herprofilering en transformatie (zware herstructurering) kunnen voor vastgoedontwikkelaars wel interessant zijn. Delen van verouderde bedrijventerreinen kunnen goed fungeren om functieverandering toe te passen. Vaak komen randen van bedrijventerreinen in binnenstedelijke gebieden hiervoor in aanmerking. Soms ontleent de locatie goed voor woningen, maar ook andere werkfuncties als kantoren vertegenwoordigen een hogere commerciële vastgoedwaarde. Indien deze classificaties worden toegepast, is gedegen marktonderzoek een must. Dergelijke initiatieven kunnen vaak door de markt zelf opgepakt worden en hulp van de overheid is niet nodig (de gemeente moet uiteraard wel akkoord gaan met de functiewijziging).</i>
Transformatie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vastgoedontwikkelaars die gronden hebben verworven om (een deel van) het terrein te wijzigen naar een functie met een (beduidend) hogere vastgoedwaarde

Figuur 6.9 Rol vastgoedontwikkelaar gebaseerd op herstructureringsclassificaties

Bovenstaande punten geven aan dat vastgoedontwikkelaars in sterke mate afhankelijk zijn van gemeenten. Hoe dan ook is er altijd een bouwvergunning nodig, dus zonder tussenkomst van gemeenten is niets mogelijk (gemeente als marktmeester), maar de gemeente geeft ook bouwrijpe gronden uit (gemeente als marktspeeler). Initiatieven van ontwikkelaars bij revitalisering zonder samenwerking met een overheid lijkt niet haalbaar. In het huidige systeem kan een vastgoedontwikkelaar niet zonder gemeente.

7

Havengebied in Enschede

Na de analyse van de drie bedrijventerreinen in hoofdstuk zes, wordt in dit hoofdstuk de analyse voortgezet. De output, die te vinden is in de conclusie van het vorige hoofdstuk, vormt de input voor dit hoofdstuk: Havengebied in Enschede. In paragraaf 7.1 zal -net als bij de reeds geanalyseerde bedrijventerreinen- het terrein in het kort beschreven worden. In bijlage XII is de uitgebreide analyse te vinden. In paragraaf 7.2 worden de mogelijkheden voor het Havengebied beschreven op basis van het bestemmingsplan en marktperspectieven. Vervolgens wordt de ontwikkelingspotentie voor het Havengebied in paragraaf 7.4 gegeven. De conclusie geeft een antwoord op de vraag of een mogelijke participatie van vastgoedontwikkelaars in de revitalisering van Havengebied in Enschede commercieel interessant is.

7.1 Analyse bedrijventerrein Havengebied

Type bedrijventerrein	Gemengd bedrijventerrein
Aantal hectare	190 hectare
Huurprijsniveau	25 – 40 euro per vierkante meter (PropertyNL, 2008)
Gemiddelde grondprijs terreinen	85 – 95 euro per vierkante meter (PropertyNL, 2008)
Soort veroudering	Economische, technische en maatschappelijke veroudering
Fase levenscyclus	Teruggangfase
Soort herstructurering	Revitalisering
Fase herstructureringsproces	Initiatieffase
Initiator herstructurering	Gemeente
Subsidies	TOPPER-regeling van Ministerie van EZ EFRO TIPP
Belangrijkste betrokken partijen	Provincie Overijssel Gemeente Belangenvereniging Ondernemers Havengebied

Tabel 7.1 Havengebied in het kort

De kwaliteit van het Havengebied laat op dit moment te wensen over. Hiervoor zijn diverse oorzaken aan te wijzen, zoals veroudering, veranderende eisen van bedrijven en kwaliteitsverval en verloederend van de openbare en private ruimte. Hierdoor zijn er situaties ontstaan die aangepakt moeten worden. Het gaat bijvoorbeeld om de uitstraling van de openbare en private ruimte, het frequent voorkomende wild parkeren en de aanwezigheid van bedrijven die niet passen binnen de voor hun vestigingsplek geldende milieuzonering. Wanneer dit soort situaties niet worden aangepakt, kan de kwaliteit van het havengebied verder worden aangetast, wat kan leiden tot negatieve ontwikkelingen, zoals vertrekkende bedrijven en een verlies aan werkgelegenheid. In bijlage XIII is een foto-impressie van het Havengebied te vinden. Adequaat ingrijpen is nodig en in de huidige situatie ook zeer kansrijk, omdat het terrein grote potenties heeft om een lokaal en regionaal concurrerend bedrijventerrein te zijn en te blijven.

De gemeente Enschede heeft belang bij een zo optimaal mogelijk functionerend Havengebied. In haar toekomstvisie 'Ondernemen in Enschede' geeft de gemeente aan dat zij wil zorgen voor een ondernemersklimaat dat herkenbaar en aantrekkelijk is voor ondernemers. Dit leidt tot dynamiek, welzijn en welvaart voor de stad, haar inwoners en anderen die in de toekomst van Enschede investeren. Het beleid van de gemeente hierbij is om aan alle marktsegmenten en alle categorieën bedrijven aanbod te bieden. De herstructurering van het Havengebied draagt hieraan bij omdat er ruimte is voor specifieke marktsegmenten, waaronder traditionele bedrijvigheid. Ook in de ruimtelijke

ontwikkelingsvisie 'Enschede biedt ruimte voor de toekomst', komt het Havengebied aan bod. Herstructurering van dit gebied leidt ertoe dat het weer een terrein met een aantrekkelijk vestigingsklimaat wordt. Bovendien kan in het gebied door herstructurering efficiënter met de ruimte worden omgegaan. De mogelijke betrokkenheid van vastgoedontwikkelaars bij de herstructurering van het Havengebied komt aan de orde in paragraaf 7.3.

7.2 Mogelijkheden voor het Havengebied

De mogelijkheden voor het Havengebied worden getoetst aan de marktperspectieven van de verschillende vastgoedmarkten en aan het wettelijk kader in de vorm van het bestemmingsplan. Met het oog op mogelijke herontwikkelingen voor het Havengebied zijn er volledigheidshalve vier vastgoedmarkten onderzocht: de woningmarkt, de winkelmarkt, de kantorenmarkt en tot slot de bedrijfsruimtemarkt. In bijlage XIV zijn de marktbeschrijvingen te vinden. In de volgende paragraaf wordt de opbrengspotentie van de verschillende markten beschreven op korte en lange termijn voor het Havengebied.

Naast marktonderzoek is het ook belangrijk te weten welke mogelijkheden het bestemmingsplan biedt voor het Havengebied. Voor het gebied van het Havengebied geldt momenteel een verouderd en achterhaald bestemmingsplan. Een groot deel van de in het Havengebied gevestigde bedrijvigheid past niet meer binnen de bestaande juridische- en planologische kaders van dit plan. Daarnaast belemmert het uitblijven van een nieuw bestemmingsplan voor het Havengebied, als gevolg van de toegestane milieuruimte, nieuwbouw- en vernieuwingsplannen in de wijk Twekkelerveld, een woonwijk ten noorden van de spoorlijn Enschede-Hengelo. Dit heeft tot de vervaardiging van het nieuwe bestemmingsplan 'Havengebied 2002' geleid. Het bestemmingsplan is op dit moment nog in procedure, het is wachten op de goedkeuring van Gedeputeerde Staten. De relevante punten uit het bestemmingsplan in procedure 'Havengebied 2002' zijn in bijlage XV te vinden. In de volgende paragraaf komen de mogelijkheden binnen het bestemmingsplan en de mogelijkheden die de markt biedt samen in de vorm van een ontwikkelingspotentie voor het Havengebied.

7.3 Ontwikkelingspotentie

Nu de kaders vanuit de overheid zijn opgesomd en de gegevens uit de diverse markten in het kort zijn doorgelicht, kan er gekeken worden waar de potenties liggen voor vastgoedontwikkelaars in het Havengebied. Er is een onderscheid gemaakt tussen een lange termijn en een korte termijn. In tabel 7.2 wordt dit weergegeven.

Functie	Korte termijn	Lange termijn
Kantoren	Ontwikkeling van zelfstandige kantoren in het Havengebied is niet mogelijk volgens het bestemmingsplan. Wel is er ruimte voor aan industriële en handelsondernemingen verbonden kantoorfuncties. Los van het bestemmingsplan lijkt transformatie tot kantorenlocatie ook gezien de beschikbare planvoorraad in Enschede en omgeving geen haalbare kaart. Er is gewoonweg teveel aanbod.	Gelet op de globalisering en de tendens dat Nederland steeds meer een diensten-economie wordt, zou op lange termijn productiebedrijven plaats kunnen maken voor kantoorfuncties. Met name de Binnenhaven en de Westerval – spoorzone zijn aantrekkelijk door onder andere het water, de goede bereikbaarheid en de ligging ten opzichte van andere kantorenlocaties in Enschede.
Wonen	Nieuwbouw van woningen in het Havengebied is niet mogelijk gezien de bepalingen in het bestemmingsplan. Het is geen gewenste ontwikkeling. Het bedrijventerrein zit aan alle kanten op slot, dit maakt transformatie aan de randen ook onmogelijk.	Het Havengebied als werkfunctie zal ook op de lange termijn een hogere prioriteit hebben dan wonen. Uitbreiding van woonfuncties voor Enschede is wellicht mogelijk aansluitend op het Havengebied in westelijke richting, niet op het Havengebied zelf.

Winkels	Winkels zijn volgens het bestemmingsplan niet mogelijk voor het Havengebied. Er wordt een onderscheid gemaakt tussen detailhandelsfuncties die niet mogen op Havengebied en detailhandelsfuncties waarvoor vrijstelling door het college van B en W gegeven kan worden. Mogelijkheden op de korte termijn voor detailhandel, waar een ontwikkelaar een rol bij zou kunnen spelen, zijn nihil.	Het Havengebied heeft potentie om te fungeren als PDV-GDV locatie. De Binnenhaven ontleent zich hier uitstekend voor. Net als voor kantoren is de bereikbaarheid goed en de ligging in combinatie met het water geeft iets bijzonders. De woonboulevard in Enschede is nu een fiasco. Op lange termijn liggen er wellicht mogelijkheden op het Havengebied.
Leisure	Zolang de haven ook voor bedrijfsdoeleinden gebruikt blijft worden -dit is ook de hoofdfunctie van de haven- dan zullen ontwikkelingen in de leisuressfeer erg beperkt blijven. Helemaal gezien dat er rondom de haven de hoogste milieucategorieën zijn gevestigd en zijn toegestaan.	Het water is mede in combinatie met andere leisure-activiteiten uitermate geschikt. De vraag is of dit commercieel haalbaar is, aangezien Miracle Planet (een groot leisureconcept) moeite heeft publiek te werven. Innovativiteit is voor dergelijke concepten erg bepalend voor succes.
Bedrijven	Trends op de bedrijfsruimtemarkt zullen nauwlettend door vastgoedontwikkelaars in de gaten gehouden moeten worden om kansen uit de markt op te pakken. Vooralsnog is het lastig, dan wel onmogelijk om rendement te behalen in het Havengebied door betrokken te raken in de revitaliseringsopgave.	Het Havengebied is en blijft een werkfunctie. Verschuivingen in het soort werkgelegenheid (naar meer diensten of hoogwaardige bedrijvigheid) zullen met name op lange termijn te zien zijn. Deze tendens geldt voor alle traditionele bedrijventerreinen in Nederland.

Tabel 7.2 Ontwikkelingspotentie Havengebied

Voor het Havengebied liggen er op dit moment weinig kansen voor ontwikkelaars. De gronden zijn uitgegeven en de gemeente Enschede heeft de meest verpauperde aangepakt of gaat deze aanpakken. Nagenoeg alle locaties vertegenwoordigen een nog te hoge vastgoedwaarde, waardoor verwerving en herontwikkeling niet interessant is voor vastgoedontwikkelaars. De Binnenhaven is het meest verpauperde deel van het Havengebied. Hier zouden eventueel kansen kunnen liggen. Aangezien juist op deze plek hoge milieucategorieën voorkomen, zal hoogwaardige bedrijvigheid lastig verkoopbaar zijn op de Binnenhaven. Ook de verkoopwaarde in de toekomst zal beïnvloed worden door de omgeving: een sloper of recyclinghandel als buurman is doorgaans niet prijsverhogend.

Enkele andere verouderde percelen op het Havengebied zouden mogelijk in de komende jaren vrij kunnen komen. Het is dan een kwestie van snel schakelen om tot verwerving over te gaan. Op Majoppeveld in Rosendaal is een vastgoedontwikkelaar voornemens om multi-verhuurbare bedrijfspanden, hoogwaardige en logistieke terreinen te ontwikkelen. Wellicht is dit ook een mogelijkheid voor het Havengebied. Er is immers een behoorlijke groei in Nederland van het aantal kleine bedrijven en in het bijzonder zelfstandigen zonder personeel (ZZP). Vaak starten deze bedrijven vanuit de eigen woning, zolderkamer of garagebox. Het ontwikkelen van kleinschalige bedrijfsverzamelgebouwen biedt een professionelere werkomgeving. Daarnaast biedt een bedrijfsverzamelgebouw meer mogelijkheden voor sociale en zakelijke contacten tussen de ondernemers.

7.4 Conclusie

Om de revitalisering financieel haalbaar te maken voor ontwikkelaars moet er perspectief zijn op een verhoogde waarde van het vastgoed. Geconcludeerd kan worden dat er op korte termijn geen potentiële kansen zijn voor een vastgoedontwikkelaar op het Havengebied in Enschede. Dit heeft onder meer te maken met het grote aanbod op de lokale en regionale bedrijfsruimtemarkt.

De vraag naar bedrijfsruimte is niet universeel. Er zijn hierbij verschillende segmenten te onderscheiden, wat zich ook in het aanbod van terreinen vertaalt. Bij de realisatie van nieuwe bedrijventerreinen ligt de nadruk nogal eens op de meer hoogwaardige groeisectoren (zoals dienstverlening, transport en logistiek). Deze sectoren stellen duidelijk andere eisen dan de meer traditionele bedrijvigheid zoals die bijvoorbeeld in het Enschedese Havengebied gevestigd is. Zolang de productiebedrijven met hoge milieucategorieën blijven ondernemen op het Havengebied, dan zal het slechts voor enkele delen op het terrein mogelijk zijn om hoogwaardige bedrijvigheid aan te trekken. Uiteindelijk zou je kunnen afvragen of dit wenselijk is: productiebedrijven zullen nodig blijven en de gemeente zal hiervoor ruimte moeten bieden. Vaak geven productiebedrijven veel werkgelegenheid voor met name laaggeschoolde mensen. En aangezien Enschede een bevolking kent waarvan de sociaaleconomische positie relatief lager ligt dan het gemiddelde van vergelijkbare Nederlandse steden, past dit goed binnen het plaatje.

Net als een hotel kan ook niet ieder bedrijventerrein geaccrediteerd worden met vijf sterren. En niet ieder hotel wil dat, er is immers een grote(re) doelgroep aan te spreken voor de lagere categorieën. Voor bedrijventerreinen geldt dit ook. De eisen voor een hoogwaardig bedrijventerrein liggen hoger, te denken valt aan beeldkwaliteit, soort bedrijvigheid en de grondprijs. In het kader van segmentering is dit wenselijk: elk terrein heeft haar eigen doelgroep met specifieke wensen, ook het Havengebied. Voor de standaard bedrijvigheid moet de vestigingsplaats vooral functioneel zijn en blijven. Daarbij zijn zaken als parkeren en bereikbaarheid belangrijke aspecten. Zaken als uiterlijk en uitstraling zijn hier minder van belang. Kostenoverwegingen spelen hierbij echter een belangrijke rol. In die zin geldt voor vele traditionele bedrijven 'goed is goed genoeg', ook voor het Havengebied.

Kenmerkend voor het Havengebied is de haven. Scheepvaart blijft (inter)nationaal nog steeds een factor van belang, echter zijn er steeds minder havens die meetellen. Regionaal voor Twente is de haven van Hengelo als speerpunt aangewezen. De haven en de watergebonden activiteiten in het Havengebied nemen los daarvan de laatste jaren steeds verder af. Er wordt in Enschede steeds minder gebruik gemaakt van vervoer over het water en er is slechts nog een klein aantal bedrijven dat gebruik maakt van de kades in het Havengebied. Het water en de haven zijn vooral voor het imago van het Havengebied belangrijk. Het (deels) dempen van de haven zal mede voor het imago van het Havengebied en het geringe bedrijfsmatige gebruik van het water geen optie zijn, laat staan of het dempen financieel haalbaar is. Het water is aantrekkelijk voor bedrijven; het zorgt voor een hoge(re) belevingswaarde.

De analyse kort samengevat, kan geconcludeerd worden dat er op korte termijn weinig mogelijkheden zijn voor vastgoedontwikkelaars. Zolang bedrijventerrein Havengebied een traditioneel bedrijventerrein blijft -waar overigens niks mis mee is-, zullen er weinig ontwikkelingskansen zijn voor vastgoedontwikkelaars. Op lange termijn kunnen kansen ontstaan als het bestemmingsplan meerdere functies toelaat, waaronder grootschalige detailhandelvestigingen (PDV), solitaire kantoren of leisurevoorzieningen. Echter, het bestemmingsplan is op dit moment in procedure en moet nog goedgekeurd worden door Gedeputeerde Staten. Door de nieuwe Wro die per 1 juli 2008 in werking treedt worden gemeenten gedwongen bestemmingsplannen om de 10 jaar (uiterlijk) aan te passen. Dit kan mogelijkheden bieden.

De deelvragen 1 tot en met 4 zijn in voorgaande hoofdstukken beantwoord. Er is antwoord gegeven op de vraag hoe bedrijventerreinen zich historisch gezien hebben ontwikkeld en welke ontwikkelingen er op dit moment spelen. Het proces van de veroudering van bedrijventerreinen is in kaart gebracht en er zijn mogelijkheden beschreven om deze veroudering tegen te gaan, mede gebaseerd op overheidsbeleid. De taken voor een vastgoedontwikkelaar bij de herstructurering van bedrijventerreinen zijn vastgesteld en de voorwaarden voor een financiële haalbaarheid zijn gesteld. Ook is er een analyse gemaakt voor het Havengebied in Enschede rondom financieel haalbare investeringen van vastgoedontwikkelaars bij de revitalisering van dit bedrijventerrein. In dit hoofdstuk zal antwoord gegeven worden op de vraag welke conclusies getrokken kunnen worden uit het literatuuronderzoek en de casestudies en welke aanbevelingen op basis van deze resultaten gedaan kunnen worden. In paragraaf 8.1 wordt een inleiding gegeven over de manier waarop de knelpunten aangepakt zouden moeten worden. In paragraaf 8.2 tot en met paragraaf 8.5 worden conclusies en aanbevelingen gedaan over de onderwerpen markt, herstructurering, overheidsbeleid en financieel instrumentarium. In paragraaf 8.6 wordt nagegaan of de onderzoeksvraag is beantwoord.

8.1 Veel knelpunten voor vastgoedontwikkelaars

Onder welke voorwaarde(n) en op welke wijze(n) is het voor vastgoedontwikkelaars financieel haalbaar om betrokken te zijn bij de herstructurering van bedrijventerreinen? Deze paragraaf geeft hier antwoord op en geeft inzicht in (de problematiek rondom) de betrokkenheid van vastgoedontwikkelaars bij de herstructurering van bedrijventerreinen. De knelpunten waar een ontwikkelaar tegenaan loopt om te participeren in de herstructurering van bedrijventerreinen staat centraal. Om deze knelpunten aan te pakken dient er ook rekening gehouden te worden met de ontwikkelingen op de nieuwbouwmarkt voor bedrijventerreinen. Deze zijn onlosmakelijk verbonden met de herstructureringsopgave. Kort samengevat zou er een vrije marktwerking moeten zijn en het beleid omtrent bijdragen en heffingen zou veranderd moeten worden om interesse te wekken bij vastgoedontwikkelaars bij de herstructurering van bedrijventerreinen.

De padafhankelijkheid van het beleid en barrières van de markt hebben gevolgen voor het oplossen van de problemen en het doorbreken van de barrières. Echter, dit houdt niet in dat betrokkenheid van vastgoedontwikkelaars onmogelijk is bij de herstructurering van bedrijventerreinen. Als een eerste aanzet biedt het principe van transitiepaden daar mogelijkheden voor. Een transitiepad beschrijft de weg van een huidige situatie met problemen naar een situatie in de toekomst waarin die problemen zijn verholpen.

Ook moet men beseffen dat niet alle knelpunten opgelost kunnen worden. De aanbevelingen die gedaan worden zijn alleen haalbaar wanneer men de nut en noodzaak inzielt. Doordat er meerdere partijen bij de herstructureringsopgave zijn betrokken, zal er altijd sprake zijn van verschillende opvattingen, visies en belangen. Belangrijk is dat er in ieder geval rekening gehouden wordt met de knelpunten, zodat het herstructureringsproces zo soepel en efficiënt mogelijk kan verlopen.

In de volgende paragrafen staan de conclusies die getrokken kunnen worden na een grondig literatuuronderzoek, vier interessante casestudies, veertien expertinterviews en een brainstormsessie met zes vastgoedontwikkelaars. In de blauwe velden wordt een oplossingsrichting aangedragen.

8.2 Markt

De bedrijfsruimtemarkt wordt getypeerd door een groot aanbod en een laag prijsniveau van de grond. De lage grondprijs heeft een link met de herstructureringsopgave. Zolang de kavels op nieuwe terreinen goedkoop blijven, kan de aanpak van verouderde terreinen niet van de grond komen. Door de geringe doorstroming van bestaande bedrijfsruimten naar bestaande bedrijfsruimten, staan veel oude bedrijfsruimten leeg. In dit opzicht is de markt voor grond meer een vervangingsmarkt dan een uitbreidingsmarkt. Er is sprake van leegstand doordat er een mismatch is tussen vraag en aanbod. De rol van de gemeente speelt een belangrijke rol, in paragraaf 8.4 wordt hierop ingegaan. Refererend aan de ondertitel van deze scriptie, *planning remt de vooruitgang*, wordt door de planning van nieuwe bedrijventerreinen de voortgang voor de herstructurering van verouderde bedrijventerreinen geremd.

1. De markt moet krapper worden

Het aanbod aan nieuwe bedrijventerreinen moet beperkt blijven tot de schuifruimte die nodig is om het proces van herstructurering op gang te brengen en voor noodzakelijke bedrijfsverplaatsing of -vestiging. Een stop op uitgifte gaat te ver., er dient getemporeerd grond uitgegeven te worden. Door grondprijzen van nieuwe bedrijventerreinen op te hogen kunnen onnodige verhuisbewegingen worden voorkomen en wordt investeren in bestaande gebouwen aantrekkelijker. Door marktconforme prijzen te vragen van commerciële bedrijven, zouden ook ontwikkelingen door vastgoedontwikkelaars opgepakt kunnen worden. Mogelijkerwijs zal dit leiden tot een betere en professionelere aanpak en een langere levensduur voor bedrijventerreinen.

Er zijn een aantal ontwikkelingen die mogelijk interessant zijn om te investeren in verouderde bedrijventerreinen voor vastgoedontwikkelaars. Nederland wordt steeds meer een diensteneconomie. Een groot gedeelte van de productie in Nederland is uitbesteed of verplaatst naar lagelonenlanden. Majoppeveld in Roosendaal heeft hier ook mee te maken. Deze outsourcing en offshoring zal zich in de toekomst doorzetten. Bedrijven moeten innovatiever worden en zich richten op vooral kwalitatief hoogwaardige producten en/of niches in de markt. Dit heeft niet alleen gevolgen voor de arbeidsmarkt, ook worden er hogere eisen gesteld aan de omgevings- en locatiefactoren van de bedrijven zelf. Onder andere de nabijheid van (gespecialiseerde) toeleverende bedrijvigheid wordt steeds belangrijker.

2. Bedrijfsruimten moeten kwalitatief hoogwaardiger en universeler worden

Op lange termijn is de te verwachten vraag naar ruimte voor nieuwe bedrijventerreinen beperkt in verhouding tot de ruimte die bedrijventerreinen reeds innemen. Door de kwaliteit te verhogen van de bestaande voorraad hoeft er niet onnodig veel nieuwe ruimte worden gebruikt. Door in te spelen op de marktvrage kunnen er goede productmarktcombinaties ontwikkeld worden. Dit komt ten goede aan de kwaliteit van het bedrijventerrein en de afnemersmarkt (gebruikers, beleggers en eigenaren) waarvoor vastgoedontwikkelaars bouwen. Met name de randgebieden van verouderde binnenstedelijke bedrijventerreinen zijn hiervoor geschikt.

De interesse om bedrijfspanden te huren wordt steeds groter, echter is er weinig kwalitatief hoogwaardig aanbod. De bedrijfspanden worden wel steeds universeler gebouwd in Nederland waardoor de tweedehands bedrijfsruimtemarkt beter bediend kan worden. Dit betekent een langere levenscyclus. De inzet van parkmanagement kan de levenscyclus verlengen. Het doel van parkmanagement is het verkrijgen van -en op lange termijn het behouden van- een hoog kwaliteitsniveau van de openbare ruimte en in sommige gevallen private kavels. Op steeds meer nieuwe terreinen wordt lidmaatschap van een parkmanagementorganisatie verplicht gesteld voor eigenaren / gebruikers. Ook het belang van nieuwe concepten voor bedrijventerreinontwikkeling wordt steeds groter.

3. Belang nieuwe concepten voor bedrijventerreinontwikkeling wordt steeds groter

Bedrijventerreinen zijn gebieden waar veel te beleven is: grote producties, reusachtige machines en indrukwekkende processen zijn er te vinden. Steeds meer bedrijven willen zich tonen aan consumenten, bewoners en toekomstige medewerkers. Dit vanuit maatschappelijk draagvlak, sterke binding aan het merk en als aantrekkelijke werkgever. Daarnaast stellen ondernemers hogere eisen aan kwaliteit. Tegelijkertijd is het bezoeken van bedrijven populair geworden. Open dagen in havens, een bezoek aan de Grolsch-fabriek in Enschede en Autostadt van Volkswagen zijn enkele voorbeelden.

Dit biedt kansen voor een andere manier van (her)ontwikkeling van verouderde bedrijventerreinen. Vanuit een conceptuele benadering kan naar het ontwerp van de huisvesting van bedrijven, de inrichting van het terrein en de functies die er passen worden gekeken. Door hierop in te spelen kunnen bedrijventerreinen met gebruiks-, belevings- en vooral toekomstwaarde worden ontwikkeld. Succesvolle voorbeelden in Nederland van herontwikkeling van verouderde (deel)bedrijventerreinen zijn het KEMA-terrein bij Arnhem (nu

Net als een hotel kan ook niet ieder bedrijventerrein geaccrediteerd worden met vijf sterren. En niet ieder hotel wil dat, er is immers een grote(re) doelgroep aan te spreken voor de lagere categorieën. Voor bedrijventerreinen geldt dit ook. De eisen voor een hoogwaardig bedrijventerrein liggen hoger, te denken valt aan beeldkwaliteit, soort bedrijvigheid en de grondprijs. In het kader van segmentering is dit wenselijk: elk terrein heeft haar eigen doelgroep met specifieke wensen. Voor de standaard bedrijvigheid moet de vestigingsplaats vooral functioneel zijn en blijven. Daarbij zijn zaken als parkeren en bereikbaarheid belangrijke aspecten. Zaken als uiterlijk en uitstraling zijn hier minder van belang. Kostenoverwegingen spelen hierbij echter een belangrijke rol. In die zin geldt voor vele traditionele bedrijven 'goed is goed genoeg'.

4. Goed marktonderzoek en identificatie van de doelgroepen en daarvoor marktcombinaties bedenken

Niet elke doelgroep is voor een vastgoedontwikkelaar interessant. Bepaalde doelgroepen zullen niet snel een bedrijfspand afnemen van een ontwikkelaar. Bedrijven met specifieke producties vereisen maatwerk. Ontwikkelen op risico dient te gebeuren nadat goed en gedegen marktonderzoek is gedaan en de panden dienen meer universeel van aard te zijn. Wanneer een vastgoedontwikkelaar gronden in bezit heeft waar een specifieke doelgroep is in geïnteresseerd, kan speciaal voor deze doelgroep op maat ontwikkeld worden. Het afzetrisico is dan ook beperkt.

Bedrijventerreinen zijn plekken waar geld moet worden verdiend in functioneel ontworpen bedrijfsruimten en buitenruimten. Bedrijven die extra willen investeren in een mooi pand doen dat ook vooral om economische redenen: om medewerkers te trekken, om een bepaalde uitstraling te hebben en/of om te investeren/beleggen in vastgoed. Voor deze bedrijven geldt ook dat ze zich willen vestigen op de meest prominente locaties van een bedrijventerrein. Een locatie waar veel mensen passeren en waar het dus zin heeft om die extra investeringen te doen. Te denken valt aan entrees voor bedrijventerreinen, nabij woongebieden of langs verkeersaders. Voor de groep ondernemers waar dit allemaal niet zo aan de orde is mag een bedrijventerrein functioneel en sober zijn. Op deze verschillen moeten de ambities afgestemd worden. Wel moeten zowel de overheid als de bedrijven geprikkeld worden om meer naar de toekomst van hun pand en hun bedrijventerrein te kijken en bij het plegen van hun investeringen rekening te houden met de duurzaamheid van zowel pand als terrein.

Door segmentering ontstaat clustering van bedrijven die gemeenschappelijke belangen hebben en eenzelfde soort bedrijfsomgeving zoeken. Bedrijven tonen daardoor meer betrokkenheid bij het beheer en de ontwikkeling van hun bedrijfsomgeving.

8.3 Herstructurering

Veelal zijn delen van terreinen (zwaar) verpauperd. Feitelijk zouden de panden op deze delen uit de markt genomen moeten worden. Nu vormen zij vaak een 'prooi' voor verloedering en versterkt het de negatieve spiraal, waarin veel bedrijventerreinen zich toch al bevinden. De markt (bijvoorbeeld pandeigenaren of vastgoedontwikkelaars) zou deze ontwikkelingen kunnen oppakken.

5. Verouderde panden moeten uit de markt genomen worden

Door verouderde panden te vervangen wordt de neerwaartse spiraal van veroudering doorbroken en de herstructurering wordt bevorderd. Om de verouderde bedrijfspanden daadwerkelijk te kunnen vervangen moet de grondwaarde op bedrijventerreinen omhoog om het commercieel interessant te maken voor vastgoedontwikkelaars. Dit kan op de volgende manieren:

Verdichting

Hierdoor worden op dezelfde eenheid grond meer vierkante meters bedrijfsvloeroppervlak gerealiseerd. Door het inefficiënte gebruik van de ruimte op de meeste bedrijventerreinen is nog veel winst te halen. Verdichting heeft een hogere vastgoedwaarde tot gevolg en daarmee ook een hogere residuele waarde van de grond. Door het stellen van een minimale floor-space-index bij de uitgifte van kavels kan bereikt worden dat een bedrijf een van te voren gestelde hoeveelheid vloeroppervlak als verhouding tot het kaveloppervlak bebouwd;

Upgrading

Hierbij maakt de oorspronkelijke bedrijfsfunctie plaats voor functies die een hogere residuele grondwaarde kennen. Hierbij gaat het om bedrijfspanden uit hogere marktsegmenten, die waarde hechten aan representatieve bedrijfspanden in een aantrekkelijke omgeving. Upgrading is in feite herprofilering;

Schaarste

Omdat een ruim aanbod aan grond op bedrijventerreinen een prijsdrukkend effect heeft, is schaarste nodig om de prijzen te laten stijgen. Een goede regionale afstemming tussen het op de markt brengen van nieuwe terreinen en het herontwikkelen van bestaande terreinen is daarom nodig.

Het is moeilijk grip op de markt te krijgen. Want niet alleen de herstructureringsopgave is groot, ook de sterke verdeling van grondposities op uitgegeven bedrijventerreinen maakt verwerving lastig en kostbaar. De bedrijfsruimtemarkt wordt gekenmerkt door voornamelijk eigenaargebruikers en dus van eigen bouw en eigen grond. Daarbij lopen kleine en grote kavels door elkaar heen, wat het afbakenen van één aaneengesloten herstructureringsgebied sterk bemoeilijkt.

6. Versnipperde kavels moeten afgebakend worden

De versnipperde eigendomsstructuur maakt verwerving complex en kostbaar. Om herstructurering van enige omvang van de grond te krijgen, kunnen ontwikkelaars het best starten met de minst versnipperde delen van het terrein. Dit maakt een planmatige herstructurering eenvoudig en genereert met relatief beperkte inspanning een groot effect op het terrein als geheel. Dit motiveert ook weer andere eigenaren. Daarnaast is verkaveling of ruilverkaveling een optie. Bij landbouwgronden wordt dit vaak toegepast en zou in gevallen ook inzetbaar kunnen zijn voor bedrijventerreinen.

Ongeveer dertig procent van de bedrijventerreinen is verouderd, maar dat betekent niet dat de terreinen geen potentie meer hebben. Oude terreinen kunnen een belangrijke economische, ruimtelijke en sociale functie hebben. Het doel van herstructurering is het verlengen van de economische levensduur door opwaardering en vernieuwing van bedrijventerreinen (het voorkomen

van veroudering). De meest voorkomende vorm van herstructurering is revitalisering. Naast revitalisering kan het terrein ook een facelift krijgen (beduidend goedkoper dan revitalisering), ook herprofilering en transformatie behoren tot de mogelijkheden. Transformatie wordt veelal gezien als dé manier om een hogere commerciële waarde te creëren. Opmerkelijk is dat transformatie als vorm van herstructurering weinig wordt toegepast.

7. Functieverandering kan een grotere commerciële waarde creëren

Participatie van vastgoedontwikkelaars bij bedrijventerreinen waarbij de economische functie behouden blijft komt weinig voor. Als het voorkomt, dan is het in een PPS-constructie met de gemeente (of met bouwclaim voor ontwikkeling elders, verevening). De kosten van verwerving, sanering en bouwrijp maken zijn hoger dan de haalbare prijzen in de markt, er mist een derde geldstroom. De interesse van ontwikkelaars is er wel bij projecten waar herprofilering en transformatie aan de orde is. Hoogwaardige kostendragers voor de herontwikkeling bieden uitzicht op rendement bij beheersbare risico's. Risico's en rendementen zijn voor vastgoedontwikkelaars bij functiebehoud op het terrein onvoldoende in balans om te participeren.

Als alle kavels op een terrein zich in dezelfde fase bevinden van de levenscyclus en allemaal de lage toekomstwaarde zouden hebben, dan zou geen enkele overheid kiezen voor revitalisering (meest voorkomend), maar voor transformatie (minst voorkomend) als de locatie het toelaat. Echter, dat zou de marktwerking zelf uiteindelijk ook opleveren. Herstructurering is een kwestie van strategieën die vanuit de afzonderlijke kavels worden opgebouwd: van kavelniveau naar uiteindelijk terreinniveau.

8. Op kavelniveau dient herstructurering te worden aangepakt

De problemen en kansen liggen op kavelniveau. Een integrale ontwikkelingsvisie voor het hele bedrijventerrein is nog steeds noodzakelijk. Momenteel wordt zelden gebruik gemaakt van een professionele gebiedsontwikkelaar, die ook op samenhang en uitstraling en stedenbouwkundige visies let. Goede regie is een must om een (toekomst)visie voor een terrein te hebben. Zo kan verrommeling worden beperkt. De potentiële locaties om het weer nieuw leven in te blazen dienen als deelgebied te worden geselecteerd en te worden uitgevoerd. Een plan voor een terrein kan slechts uitvoerbaar zijn, als het opgebouwd is uit uitvoerbare ideeën per kavel. Daarvoor is medewerking van de eigenaar onontbeerlijk. Deze aanpak zal ook andere eigenaren op kavelniveau aansporen tot verbeteringen van het pand en de buitenruimte, dit zal een multiplier effect teweeg brengen.

De ervaring met herstructureringsprocessen bij de geanalyseerde bedrijventerreinen heeft uitgewezen dat een actieve betrokkenheid van de gebruikers en eigenaren van het bedrijventerrein de kans op succes aanzienlijk doet vergroten. Het gaat daarbij om het creëren van zogenaamde win-win-situaties. Daar waar overheid en ondernemers het proces gezamenlijk trekken (en daardoor dus een gezamenlijk belang hebben) worden de beste resultaten behaald. Voor het welslagen van een herstructurering is een goede identificatie van partijen een voorwaarde. Deze partijen hebben veelal een verschillende tijdschikhorizon, niet dezelfde doelstellingen en ambities en beschikken over een specifieke investeringskracht.

9. Actieve betrokkenheid van de vastgoedeigenaren en –gebruikers is een must

Medewerking van vastgoedeigenaren en –gebruikers is onontbeerlijk voor het welslagen van de herstructurering. Om draagvlak te creëren voor de herstructurering is het belangrijk dat de zittende bedrijven mee willen werken. Een goede communicatie is van groot belang. Bij de initiatiefase is het van belang dat (mogelijk) betrokken partijen meedenken en ideeën uitwisselen. Hiermee wordt niet alleen het benodigde vertrouwen opgebouwd, maar ook kan hierdoor tijdig worden ingespeeld op ontwikkelingen binnen de bedrijven en op de vastgoedmarkt. Begrip voor elkaars rol is belangrijk, dit zal het proces uiteindelijk versnellen.

8.4 Overheidsbeleid

De werking van de grondmarkt voor bedrijventerreinen wordt grotendeels bepaald door gemeenten: ze stellen de meest relevante regels op en domineren het aanbod. Gemeenten trekken graag bedrijven aan omdat die de plaatselijke werkgelegenheid en economie stimuleren, zelfs tegen prijzen onder kostprijsniveau. Dit is natuurlijk verre van een gezonde marktwerking. In tegenstelling tot andere vastgoedmarkten ligt bij bedrijventerreinen het primaat van de gronduitgifte vrijwel geheel bij de gemeenten. Op dit moment is er geen optimale competitie waardoor het ontstaan van goede marktwerking wordt geblokkeerd. Zonder een gezonde marktwerking is de bedrijfsruimtemarkt niet interessant voor vastgoedontwikkelaars.

10. Er moet een gezonde marktwerking zijn

Schaarste is essentieel voor een goede marktwerking en zonder goede marktwerking is een markt niet aantrekkelijk voor private partijen zoals vastgoedontwikkelaars. In de doeltreffende omschrijving van Lindblom over het marktsysteem komt een heldere verdeling van markt en overheid naar voren: 'If the market is a dance, the state provides the dance floor and the orchestra'. Geef aan de markt de ruimte om te dansen en zorg als overheid voor het orkest en de dansvloer, de randvoorwaarden. Marktpartijen hebben in het algemeen meer kennis van de marktvraag. Voor elke overheidslaag kunnen randvoorwaarden versoepeld of versterkt worden om de markt goed te laten functioneren.

De herstructurering van bedrijventerreinen komt moeizaam van de grond. De oorzaak hiervan is voor een groot deel te vinden bij het beleid van de overheid, en met name bij het gemeentelijk beleid. Van diverse kanten komt steeds meer kritiek op de wijze waarop in Nederland al jarenlang bedrijventerreinen worden uitgegeven en de negatieve consequenties die dat heeft voor de oudere bedrijventerreinen. Een andere aanpak voor de herstructurering van bedrijventerreinen lijkt daarom gerechtvaardigd. De dubbele pet van de gemeente ergert veel betrokkenen, vooral als de aandacht voor het bestaande bedrijventerrein verslapt of gewoonweg niet aanwezig is. Mede door de relatief lage grondprijzen hebben gemeenten onvoldoende geld gereserveerd voor het noodzakelijke onderhoud en beheer en voor de periodieke vernieuwing op bedrijventerreinen. Hierdoor is achterstallig onderhoud ontstaan. Marktpartijen, zoals vastgoedontwikkelaars, zouden de productie van bedrijventerreinen en het beheer daarvan voor hun rekening kunnen nemen. Gemeenten richten zich dan voornamelijk op visie en randvoorwaarden.

11. Geef gemeenten regulerende en voorwaardenscheppende taken, geef de markt de markt

Vastgoedontwikkelaars zullen minder grond in ontwikkeling brengen dan gemeenten. Ze willen namelijk niet hun eigen markt verpesten door een hoog aanbod te creëren dat de prijzen dalen. Bovendien dragen de vastgoedontwikkelaars ook de risico's en zullen zij hogere prijzen eisen ter compensatie ervan. Ontwikkelaars ontwikkelen ook minder grond omdat ze, in vergelijking met gemeenten, minder bevoegdheden hebben om grond te verwerven (onteigening, voorkeursrecht). Daarbij komt dat ze geen grote hoeveelheden grond willen houden vanwege de rentelasten.

Gemeenten zouden moeten ophouden met het zelf aanleggen van bedrijventerreinen, behalve voor economisch zwakke bedrijven die een commerciële prijs niet kunnen betalen. Als de gemeente kan bewijzen dat het toch verantwoord is om zelf bedrijventerreinen aan te leggen, moet zij volledig open zijn over de financiële aspecten daarvan. Subsidies kunnen wellicht worden verantwoord, zoals bij woningen in de sociale sector, maar zij moeten binnen de richtlijnen van de Europese Commissie vallen.

Vanuit provincies wordt samenwerking tussen gemeenten gestimuleerd. Volgens de sturingsfilosofie van de Nota Ruimte zouden de provincies regie moeten voeren in het beleid. Provincies voeren in toenemende mate beleid gericht op verbetering van kwaliteiten van bedrijventerreinen. Veelal is er

nog sprake van concurrentie tussen gemeenten, in plaats van een samenwerking. De concurrentie tussen gemeenten rondom grondprijzen levert regionaal niets extra's op. Doordat er nog teveel lokaal wordt gedacht, is er geen sprake van een markt die een zekere (maar verantwoorde) druk kent, zodat ook reële grondprijzen tot stand gaan komen.

12. Stel grondprijzen vast op regionaal niveau

Als de grondprijzen voor het bedrijfsleven in de ene gemeente hoger zijn dan in de buurgemeente, gaat het eerstgenoemde gemeente alleen maar geld kosten (moet onder kostprijsniveau aanbieden). Door het afstemmen van grondprijzen tussen gemeenten kunnen kosten worden gedekt en/of extra middelen worden gegenereerd. Door op regionaal niveau afspraken te maken worden prijsdrukkende effecten van gemeentelijke concurrentie voorkomen. De mate waarin een verhoging mogelijk is, verschilt per regio. In regio's waar de grondprijzen relatief al hoog zijn, zijn de mogelijkheden minder groot. Grondprijzen dienen niet op kosten te zijn gebaseerd, maar op opbrengsten: wat kan de markt betalen?

Gemeenten dienen regionaal samen te gaan werken met betrekking tot segmentering van bedrijventerreinen. Samenwerking in regionaal verband maakt niet alleen de positie naar de markt voor bedrijfshuisvesting sterker, maar ook de positie ten opzichte van hogere overheden. Bij provincie, het Rijk en ook de EU zal men eerder in aanmerking komen voor (financiële) ondersteuning.

Het bedrijventerreinenbeleid in Nederland is nog altijd gebaseerd op het traditionele monofunctionele concept uit de eerste helft van de twintigste eeuw. In het buitenland zijn goede voorbeelden van bedrijventerreinen in een mengvorm waarneembaar. Op bedrijventerreinen zijn dan naast bedrijfspanden ook kantoorgebouwen, winkels, sportaccommodaties, leisure-voorzieningen en soms ook woningen aanwezig. Dit is bevorderlijk voor de kwaliteit van het terrein, de vastgoedwaarde zal ondermeer stijgen doordat er meer functiemogelijkheden zijn.

13. Een ruimer bestemmingsplan voor bedrijventerreinen rondom functies

Door verruiming van de omschrijving van functies in een bestemmingsplan ten gunste van de flexibiliteit kan leiden tot een grotere dynamiek die aantrekkelijk en noodzakelijk kan zijn voor het bedrijventerrein. Bedrijventerreinen kunnen zodoende zich transformeren van monofunctionele tot multifunctionele aantrekkelijke bedrijventerreinen. Hiervoor kunnen bepaalde delen van terreinen aangewezen worden, niet elke locatie ontleent zich voor functiemenging of –verandering. Multifunctionele herontwikkelingen zijn voor vastgoedontwikkelaars nodig om tot een rendabele investering te komen. Er ontstaan in Nederland steeds vaker mengvormen van bedrijfsruimte en kantoren, retail, zorg en sportvoorzieningen. Op verouderde bedrijventerreinen in binnensteden of randen van bedrijventerreinen op belangrijke knooppunten worden vaker voor mengvormen gebruikt. Een kans voor vastgoedontwikkelaars. Naast een ruimer bestemmingsplan kunnen gemeenten door een beeldkwaliteitplan erop toe zien dat de gewenste profilering daadwerkelijk wordt uitgevoerd.

8.5 Financieel instrumentarium

Er zijn drie vastgoedexploitaties te onderscheiden: grondexploitatie, opstalexploitatie en beheerexploitatie. Deze exploitaties worden door verschillende partijen uitgevoerd. Door diverse exploitatiemodellen met elkaar te combineren, kunnen voordelen behaald worden. De kwaliteit van de terreinen zullen waarschijnlijk groter zijn dan wanneer de exploitaties zijn gescheiden. Een ander voordeel dat zich voordoet is dat verevening makkelijker toe te passen is. Indien de grondexploitatie financieel negatief uitvalt, dan zouden de opbrengsten uit de opstal- of beheerexploitatie ingezet kunnen worden om de gehele exploitatie rendabel te maken.

14. Combineren van exploitaties

In tegenstelling tot gemeenten zullen vastgoedontwikkelaars zich niet willen beperken tot het aanbieden van bouwgrond (grondexploitatie). Met het ontwikkelen van vastgoed is immers meer mee te verdienen (opstalexploitatie). Zij zullen grond voor bedrijventerreinen kopen, bouwrijp maken, universele bedrijfsgebouwen erop ontwikkelen en deze verkopen of verhuren aan de gebruiker of verkopen aan een belegger. Deze situatie is vergelijkbaar met wat in de tweede helft van de jaren negentig op de woningmarkt gebeurde. Vastgoedontwikkelaars hebben daar in veel gevallen de grondexploitatie overgenomen van gemeenten en de gemeenten beperken zich tot het vervullen van hun publiekrechtelijke taken. De minder kapitaalkrachtige bedrijven kunnen vermoedelijk bij deze marktwerking geen betaalbare nieuwe huisvesting krijgen. In dat geval kunnen gemeenten hier, bij voldoende maatschappelijk en economisch belang, zorg voor dragen. Vergelijkbaar met de sociale woningbouw.

In bovengenoemde situatie groeit de omvang van beleggingen in bedrijfsgebouwen. Bedrijven bouwen niet langer hun eigen opstal en ze vinden het ook minder belangrijk hun eigen grond en gebouw te bezitten; ze gaan over tot huren. Op den duur kunnen er zo bedrijvenparken ontstaan, die in opdracht van een belegger door een vastgoedontwikkelaar zijn ontwikkeld en vervolgens door die belegger wordt geëxploiteerd en beheerd. Voor waardebehoud is professionele aandacht nodig voor de beheerexploitatie. Parkmanagement richt zich op het economisch en maatschappelijk waardebehoud. Essentieel bij het nastreven van waardecreatie en waardebehoud van het bedrijventerrein is om de ruimtelijke dynamiek in stand te houden en te kunnen inspelen op marktontwikkelingen.

Het beheer en onderhoud van het openbare gebied van een bedrijventerrein wordt vrijwel altijd verricht door gemeenten. Dit zou geprivatiseerd kunnen worden. De marktwaarde die de uitstraling van een terrein heeft kan ook zakelijk geëxploiteerd worden. Daarnaast kan er meer flexibiliteit en dynamiek in de grond- en vastgoedexploitatie worden ingebouwd, bijvoorbeeld door de verkoop van grond te vervangen door langdurige concessies waarbij de grond in het bezit blijft van een specialistische eigenaarbeheerder, die geprikkeld blijft om het terrein met de opstallen ook op de lange termijn courant te houden.

De verhouding tussen rendement en risico staat centraal voor een vastgoedontwikkelaar om opstallen te verwerven en deze op dusdanige wijze opnieuw in de markt te brengen met een hogere marktwaarde. De meerwaarde die gecreëerd wordt is van evident belang. Hoe lager de verwervingswaarde, hoe groter de kans is dat revitalisering financieel haalbaar is. De meeste kavels op bedrijventerreinen zijn te klein om individueel te worden herontwikkeld. Alleen als het gaat om grotere kavels van enkele hectares kan het voor een ontwikkelaar aantrekkelijk zijn om tot herontwikkeling over te gaan, zie aanbeveling 6. Hoe langer niets aan een pand gedaan wordt, hoe meer de verpaupering toeslaat en hoe meer de waarde van het vastgoed daalt. Voor de verwerving van de panden is de factor 'tijd' een voordeel, echter na verwerving werkt het tegen: hoe langer de tijdshorizon, hoe hoger de rentekosten zullen zijn en de relevante risico's die op de loer liggen.

15. De verwervingswaarde dient zo laag mogelijk te zijn

Leegstand en verpaupering zijn beide het bewijs dat de markt niet (meer) geïnteresseerd is. Dat betekent dat de marktwaarde relatief laag moet zijn en dat boekhoudkundig gezien de opstallen zijn afgeschreven. De eigenaarbeheerder zou immers niet verhuizen indien het pand een nog te grote waarde in de boeken vertegenwoordigt. Ontwikkelaars willen graag tegen boekwaarde aankopen, maar de eigenaar denkt vaak op een nest met gouden eieren te zitten en vraagt de hoofdprijs voor zijn 'oude rommel'. Bereidheid en draagvlak van eigenaren is cruciaal. Als zij niet willen verkopen of niet willen herontwikkelen, houdt het op. Een wettelijk instrument om dit tegen te gaan zal uitkomsten kunnen bieden.

Gemeenten, provincies en het Rijk hebben subsidie-instrumenten om de herstructurering aan te jagen. Deze bijdragen zijn een belangrijke katalysator voor de voortgang. Wanneer vastgoedontwikkelaars bij de (gesubsidieerde) herstructurering worden betrokken, schuilt het gevaar van ongeoorloofde staatssteun. Anders dan bij woningbouw zijn er geen subsidiemogelijkheden om onrendabele toppen af te dekken op de vastgoedexploitatie. Subsidiereregelingen voor bedrijventerreinen spitsen zich toe op het openbare gebied. Het subsidiëren van de onrendabele top op vastgoedprojecten is in de ogen van de Europese wetgeving vaak ongeoorloofde ondernemerssteun.

16. Voorkomen van ongeoorloofde staatssteun bij PPS

Zonder gemeente geen subsidie en zonder subsidie geen aanpak van de revitalisering. Subsidies dekken de onrendabele top af. Bij publiek-private samenwerking doet zich dit voor in allerlei verschijningsvormen bij de aan- en verkoop van grond. Belangrijk is dat bij het afdekken van de onrendabele top erop gelet moet worden dat alleen de minimaal noodzakelijke ondersteuning gegeven mag worden.

Volgens de Europese Commissie kan de marktprijs alleen tot stand komen in een open markt, die op twee manieren kan worden vastgesteld namelijk door een openbare biedprocedure of door een onafhankelijke taxatie.

Indien gemeenten bouwrijpe grond aanbieden voor een algemeen geldende prijs die lager is dan de marktconforme prijs, schuilt ook het gevaar van staatssteun. De financiering van de openbare ruimte is geen staatssteun voor zover dit als overheidstaak kan worden gezien.

Om aan te tonen hoe hoog de steun moet zijn om het project doorgang te laten vinden, kan via een aanbesteding of openbare procedure de laagste bieder geselecteerd worden. Indien een aanbestedingsprocedure op een openbare biedprocedure niet mogelijk is, is een onafhankelijke taxatie een optie om de marktprijs te bepalen. In gevallen waarin getwijfeld wordt over de hoogte van de verleende steun kan echter het beste melding worden gedaan bij de Europese Commissie.

De overheid zal nodig moeten blijven voor de niet commerciële risico's. De overheid is verantwoordelijk voor de maatschappelijke kosten. Door middel van subsidies kan de overheid helpen om de herstructurering van de grond te laten komen. Deze subsidies worden gebruikt voor maatschappelijke kosten zoals bodemsanering, aanpassen wegenprofiel of bedrijfsverplaatsing.

De rol van gemeenten als marktspeler bij de aanleg van nieuwe bedrijventerreinen wordt door de markt als ongewenst ervaren. Bijzonder is de rol van gemeenten als marktspeler bij verouderde bedrijventerreinen. Deze is erg belangrijk om de herstructurering van de grond te krijgen. De gemeente kan subsidies en bijdragen op gang brengen en wordt als aanjager gezien van de herstructurering. Vastgoedontwikkelaars zijn in sterke mate afhankelijk van gemeenten. Hoe dan ook is er altijd een bouwvergunning nodig, dus zonder tussenkomst van gemeenten is niets mogelijk (gemeente als marktmeester), maar de gemeente speelt ook als marktspeler (opnieuw bouwrijpe gronden uitgeven). Initiatieven van ontwikkelaars bij revitalisering zonder samenwerking met een overheid lijkt niet haalbaar. In het huidige systeem kan een vastgoedontwikkelaar niet zonder gemeente. Ook dit beperkt de marktwerking. Merkwaardig is dat gemeenten rechtstreeks subsidies krijgen om de herontwikkeling van verouderde bedrijventerreinen aan te pakken, een vastgoedontwikkelaar kan rechtstreeks geen subsidies krijgen zonder tussenkomst van de gemeente. De spontaniteit wordt gedoseerd, dit beperkt de bewegingsvrijheid van een vastgoedontwikkelaar.

17. Koppel subsidie los van gemeenten

Zonder tussenkomst van gemeenten is het voor vastgoedontwikkelaars nagenoeg onmogelijk om te participeren in de revitalisering van bedrijventerreinen (behoudt van dezelfde functie). De exploitatie van de uitvoering van een revitaliseringsproject kent een substantieel negatief resultaat. Een derde geldstroom ontbreekt voor spontane initiatieven vanuit de markt. Vanuit provincies en het Rijk zijn subsidies beschikbaar om de herstructurering te stimuleren. Een marktpartij, waaronder een vastgoedontwikkelaar, kan de subsidie niet rechtstreeks ontvangen, maar dit verloopt via gemeenten.

Door de subsidies los te koppelen van gemeenten zal ook een betere marktwerking ontstaan. Een onafhankelijk orgaan vanuit een provincie of het Rijk zou de subsidieverlening kunnen regelen. Door middel van een prestatie- of concessiecontract kunnen afspraken gemaakt worden. Indien hieraan is voldaan, dan wordt een minimaal noodzakelijke bijdrage aan het project verleend aan de ontwikkelaar.

Het overheidsgeld dat momenteel beschikbaar is voor herstructurering, is discutabel. Het zijn subsidies. Het geld gaat naar een eindbegunstigde. De overheid ziet er geen geld voor terug. Eens gegeven, blijft gegeven. Het structureel verstrekken van subsidies is op de lange termijn geen optie. De vraag is bovendien wat de effectiviteit daarvan is. Met subsidies als financieringsbron ontbreekt een prikkel voor marktconforme werkwijze. Een andere, meer marktgerichte vorm van financieren is daarom wenselijk.

18. Van subsidies naar financiële participatie

Er zijn diverse financiële instrumenten om de herstructurering te ondersteunen en het voor vastgoedontwikkelaars interessanter te maken toe te treden. De subsidies moeten meer uit de overheidssfeer gehaald worden. Op kleine schaal wordt er in Nederland door een herstructureringsfonds op –maatschappij gewerkt. Deze entiteiten worden gevoed door bijdragen van overheden, opbrengsten uit grondexploitaties van nieuwe terreinen, maar ook door bijvoorbeeld vastgoedontwikkelaars die mee willen participeren. Om een fonds of maatschappij die op lange termijn zichzelf deels kan onderhouden is een revolverend karakter aan te bevelen. Revolverend houdt in dat laagrentende of renteloze leningen worden verstrekt om gewenst(e) ontwikkelingen/beleid te stimuleren. De leningen komen in plaats van eenmalige subsidies (à fonds perdu). Aflossingen en (eventuele) rente vloeien terug naar het fonds of maatschappij. De middelen kunnen dan opnieuw worden gebruikt, en daarna opnieuw, enzovoorts.

Herstructureringsfonds

De basisgedachte van het opzetten van een fonds is dat een fonds de beschikbare financiële middelen zo efficiënt mogelijk beheerd door een fondsbeheerder en daardoor aantrekkelijk is voor private geldverstrekkers. Een fonds handelt passief. Door het opzetten van een fonds kan geparticipeerd in de uitvoering van de herstructurering van bedrijventerreinen. Een dergelijk fonds dient een belangrijke meerwaarde te hebben ten opzichte van een regulier subsidie-instrument. Het fonds probeert zoveel mogelijk waarde te creëren met herstructureringsprojecten. Een fonds staat op afstand van politiek en bestuur waardoor financiële partijen het risico van politieke schommelingen lager beoordelen. Een fonds op provinciaal niveau is qua schaal erg groot, een regionaal fonds is daadkrachtiger.

Herstructureringsmaatschappij

Een herstructureringsmaatschappij kan actief participeren in de herstructurering en strategisch vastgoed en grond aan- en verkopen. Voorwaarde is dat de herstructureringsmaatschappij beschikking heeft over werkkapitaal. Dat werkkapitaal kan een eenmalige inleg zijn van een overheid, maar kan mogelijk ook door andere partijen bijeengebracht worden. Een aantrekkelijk perspectief van een herstructureringsmaatschappij is dat de overheid zelf geen onderhandelingen hoeft te voeren. Hiervoor is de overheid minder geschikt, ondernemers vragen de hoofdprijs aan de overheid, terwijl een herstructureringsmaatschappij als een marktpartij onder marktpartijen zal werken. Een herstructureringsmaatschappij is alleen een middel, geen oplossing.

Het verschil tussen een herstructureringsfonds en een –maatschappij is vooral de inzet van kennis en capaciteit. Operationele kosten van een herstructureringsmaatschappij zijn vele malen hoger dan voor een fonds. Een fonds heeft alleen een fondsbeheerder nodig en geeft louter een financiële injectie aan herstructureringsprojecten. Een maatschappij zorgt naast financiering ook voor project- en procesmanagement en kennisoverdracht. Een fonds of maatschappij zal meer rendement opleveren aan het einde van de rit dan subsidies. Het is belangrijk om aan te kunnen tonen dat er sprake is van marktfalen, dat daarom de opgave wordt opgepakt en niet door de markt omdat het te duur is (staatssteun).

Concessiecontract

Bovengenoemde opties zijn samenwerkingsverbanden met de overheid. Een concessiecontract is een ander financieringsinstrument; de overheid sluit een contract af met bijvoorbeeld een vastgoedontwikkelaar waarin de uitvoering van het herstructureringsproject wordt vastgesteld. In dit contract worden afspraken opgenomen over de uitvoering, kosten en tijdsduur van de concessie. Het concessiecontract is een combinatie van het veilig stellen van het maatschappelijk belang en het optimaliseren van de realisatie door gebruik te maken van de 'tucht van de markt' en creativiteit van vastgoedontwikkelaars. Deze vorm van financieren is veelvoorkomend bij de aanbestedingen van openbare werken. Een derde geldstroom blijft nodig om tot een positief rendement te komen.

Om vastgoedeigenaren en vastgoedontwikkelaars te prikkelen om te investeren in de herstructurering zullen fiscale en andere beleidsmatige regelgeving aangepast moeten worden. Er kan een onderscheid gemaakt worden tussen opbrengsten die ten goede komen aan de herstructurering in het algemeen of minder kosten die een vastgoedontwikkelaar kan maken om te investeren in de herstructurering. De overdrachtsbelasting die in sommige projecten maar liefst drie keer verschuldigd is, wordt als een grote belemmering gezien door vastgoedontwikkelaars.

19. Vrijstelling overdrachtsbelasting

Bij revitalisering is een derde geldstroom nodig om de investering rendabel te maken. Gemeenten spelen hierbij een belangrijke rol: percelen worden met behulp van bijdragen gekocht door gemeenten (deze hoeven geen overdrachtsbelasting te betalen), opstallen worden gesloopt en vervolgens wordt de bouwrijpe grond tegen marktconforme prijzen verkocht aan vastgoedontwikkelaars. Een fiscale stimulans bij de herontwikkeling van bedrijventerreinen zou kunnen zijn om de economische eigendomsoverdracht van bedrijventerreinen in verband met nieuwbouw voor de heffing van overdrachtsbelasting af te schaffen (PricewaterhouseCoopers, 2003). Vastgoedontwikkelaars of herstructureringsmaatschappijen zouden ook vrijgesteld moeten worden van overdrachtbelasting, net zoals de zogenaamde wijkontwikkelingsmaatschappij (WOM) bij de herstructurering van woningbouwlocaties.

20. Middelen om de herstructurering te bevorderen

WOZ-regeling aanpassen

De gemeentelijke belastingen (met name OZB) en/of lagere waardering op grond van de Wet WOZ zullen niet significant bijdragen aan het verruimen van financiële middelen. In het kader van de herstructurering van bedrijventerreinen zou het WOZ-principe omgedraaid moeten worden. Nu worden pandeigenaren 'gestraft' als zij hun pand verbeteren, de WOZ-waarde zal stijgen. Eigenaren die niets doen aan hun verpauperde opstallen, worden 'beloond' door een lage WOZ-waarde. Eigenlijk is dit heel tegenstrijdig. De OZB-gelden zouden uitgegeven moeten worden waar deze ook worden geïncasseerd.

Een investeerder in verouderd vastgoed zou door de gemeente tegemoet gekomen kunnen worden door de OZB-gelden, als blijk van waardering, niet in rekening te brengen.

Gebruikersheffing implementeren

Bij de aanleg van nieuwe bedrijventerreinen dient rekening gehouden te worden met de veroudering. Door bijvoorbeeld een vitaliteitheffing te stichten, in de vorm van een verhoging van de grondprijzen, en dat geld vervolgens in een fonds stoppen waarmee verouderde terreinen kunnen worden aangepakt of getransformeerd tot andere bestemmingen. Door de verhoging van de grondprijzen, zal er ook meer krapte in de markt ontstaan (aanbeveling 1).

Verevening toepassen

Een project met een negatieve exploitatie vanwege een onrendabele top (bijvoorbeeld bij revitalisering) kan afgedekt worden met een positieve exploitatie van een ander project (bijvoorbeeld bij transformatie). Ook verevening tussen verschillende functies (wonen, werken) kan toegepast worden. Het verschil tussen de gebruikersheffing en verevening is dat er bij de gebruikersheffing een opslag op de grondprijs komt die vervolgens in een fonds wordt gestopt. Bij verevening is er geen sprake van een opslag, maar van hogere opbrengsten uit andere exploitaties.

Verwaarlozingsheffing implementeren

Ook kan worden overwogen om, in navolging van de Vlaamse gewestregering, een belastingheffing te gaan toepassen op leegstaande en verwaarloosde bedrijfsgebouwen. De opbrengsten van die heffing komen in Vlaanderen terecht in het Vernieuwingsfonds. Dat is bedoeld voor projecten die leegstaande bedrijfsgronden nieuw leven inblazen.

Naast deze middelen heeft de gemeente enkele instrumenten ter beschikking voor kostenverhaal waar vastgoedontwikkelaars rekening moeten houden. Herinrichting van de openbare ruimte is van groot belang voor het welslagen van een herstructureringsproject. Verpaupering van openbare en private ruimte wordt genoemd als belangrijkste kenmerk van een verouderd bedrijventerrein. Zijn marktpartijen niet bereid om in de kosten bij te dragen en zijn zij wel gebaat bij de aanleg van voorzieningen van openbaar nut, dan kan alsnog na het gereedkomen van de voorzieningen een baatbelasting worden opgelegd. In de praktijk blijkt dit een zeer lastig te hanteren instrument, onder andere omdat moeilijk te bewijzen is welke percelen gebaat zijn bij de voorzieningen. De nieuwe Wet op de ruimtelijke ordening en de Grondexploitatiewet, die op 1 juli 2008 in werking treden, biedt een duidelijk instrumentarium om 'freeriders' aan te pakken.

De verschillende oplossingsrichtingen / aanbevelingen zijn in het schema op de volgende pagina gerangschikt in de veronderstelde mate van belangrijkheid voor vastgoedontwikkelaars en in de veronderstelde mate van belangrijkheid in het algemeen voor herstructurering van verouderde bedrijventerreinen. De volgende legenda hoort bij het schema:

- beperkt belangrijk
- redelijk belangrijk
- belangrijk
- zeer belangrijk

Aanbeveling	Mate van belangrijkheid voor vastgoedontwikkelaars	Mate van belangrijkheid in het algemeen
Markt		
1. De markt moet krapper worden	● ● ● ●	● ●
2. Bedrijfsruimten moeten kwalitatief hoogwaardiger en universeler worden	● ●	● ● ●
3. Belang nieuwe concepten voor bedrijventerreinontwikkeling wordt steeds groter	● ● ●	●
4. Goed marktonderzoek en identificatie van de doelgroepen en daarvoor marktcombinaties bedenken	● ● ●	●
Herstructurering		
5. Verouderde panden moeten uit de markt genomen worden	● ● ●	● ●
6. Versnipperde kavels moeten afgebakend worden	●	● ●
7. Functieverandering kan een grotere commerciële waarde creëren	● ● ● ●	●
8. Op kavelniveau dient herstructurering te worden aangepakt	● ● ●	● ●
9. Actieve betrokkenheid van de vastgoedeigenaren en –gebruikers is een must	● ● ●	● ● ●
Overheidsbeleid		
10. Er moet een gezonde marktwerking zijn	● ● ● ●	● ● ●
11. Geef gemeenten regulerende en voorwaardescheppende taken, geef de markt de markt	● ● ● ●	● ●
12. Stel grondprijzen vast op regionaal niveau	● ●	● ● ● ●
13. Een ruimer bestemmingsplan voor bedrijventerreinen rondom functies	● ● ●	● ●
Financieel instrumentarium		
14. Combineren van exploitaties	● ● ● ●	● ●
15. De verwervingswaarde dient zo laag mogelijk te zijn	● ● ● ●	●
16. Voorkomen van ongeoorloofde staatssteun bij PPS	● ● ●	●
17. Koppel subsidie los van gemeenten	● ● ● ●	●
18. Van subsidies naar financiële participatie	● ● ●	● ●
19. Vrijstelling overdrachtsbelasting	●	● ●
20. Middelen om de herstructurering te bevorderen	●	● ● ●

Figuur 8.1 Mate van belangrijkheid oplossingsrichtingen / aanbevelingen

8.6 Tot slot

'Meer markt, andere overheid'. Zo luidt de boodschap van de VROM-raad en het ministerie van Economische Zaken. Met het huidige overheidsbeleid ligt er vooralsnog een beperkte rol voor vastgoedontwikkelaars die willen participeren in de herstructurering van bedrijventerreinen. De belangrijkste oorzaken zijn de ruime markt, de beperkte mogelijkheden om een hogere commerciële waarde op bedrijventerreinen te creëren, de rollen van de gemeente en de verschillende belangen die spelen.

De centrale vraag in dit onderzoek is:

Onder welke voorwaarde(n) en op welke wijze(n) is het voor vastgoedontwikkelaars financieel haalbaar om betrokken te zijn bij de herstructurering van bedrijventerreinen?

De voorgaande paragrafen hebben deze vraag beantwoord aan de hand van de conclusies en aanbevelingen. De aanbevelingen zijn oplossingsrichtingen die uiteindelijk moeten zorgen dat, naast de andere vastgoedmarkten, ook de markt voor bedrijfsruimten en bedrijventerreinen commercieel interessant wordt voor ontwikkelaars. De voorwaarden en wijzen zijn nog beperkt, maar wellicht dat de nut en noodzaak van betrokkenheid van vastgoedontwikkelaars bij de herstructurering van bedrijventerreinen door overheden én ontwikkelaars wordt ingezien.



Literatuuroverzicht



- Blokhuis, E. en W. Schaefer (2007), *Herstructureringsvraagstukken voor bedrijventerreinen in Nederland*, in: Richtingen in gebiedsontwikkeling, uitgave van de N.V. Brabantse Ontwikkelings Maatschappij en de Technische Universiteit Eindhoven
- BOM (2006), *Kennisbundel herstructurering van bedrijventerreinen*, Tilburg
- BRO (2006), *Herstructurering van bedrijventerreinen, deel 2*, Boxtel
- Buck Consultants International (2007), *Herstructurering van bedrijventerreinen, de ondernemersgerichte aanpak*, Nijmegen
- CPB (2005), *De Bedrijfslocatiemonitor - De vraag naar ruimte voor economische activiteit tot 2040*, nummer 59, Den Haag
- DHV (2005), *Masterplan Havengebied Enschede: projectgewijs revitaliseren*, in opdracht van gemeente Enschede en Belangenvereniging Ondernemers Havengebied (BOH)
- DHV (2007), *Betrokkenheid marktpartijen bij herstructurering bedrijventerreinen*, in opdracht van het Ministerie van EZ, Amersfoort
- Dinteren, J.H.J. van (2007), *Kwaliteit op bedrijventerreinen: Engelse business parks als hét voorbeeld?*, in: Richtingen in gebiedsontwikkeling, uitgave van de N.V. Brabantse Ontwikkelings Maatschappij en de Technische Universiteit Eindhoven
- Dinteren, J.H.J. van (2008), *Leegstand? Waar dan?*, in: PropertyNLMagazine, nummer 1, p. 27
- DTZ Zadelhoff (2007), *Oud voor nieuw: De Nederlandse markt voor bedrijfsruimte*, Utrecht
- Ecorys (2004), *Herstructurering bedrijventerreinen*, van verwerving tot verwezenlijking, Rotterdam
- Engelbertink, L. (2007), *Nieuwe tool in aanpak oude bedrijventerreinen*, in: Real Estate Magazine, nummer 52, p. 24
- FGH Bank (2007), *FGH Vastgoedbericht 2007: Vastgoed is beleven!*, Select Advertising, Geldermalsen/Rotterdam
- Gemeente Roosendaal en Contactgroep Majoppeveld (2004), *Masterplan Majoppeveld: Majoppeveld op de schop*, Roosendaal
- Gool, P. van, P. Jager en R.M. Weisz (2007), *Onroerend goed als belegging*, 4^e druk, Wolters Noordhoff
- Govers, J.H.M. (2008), *Handboek projectontwikkeling*, uitgifte van de NEPROM, Voorburg
- Groen, J., B. Needham en A. Segeren (2005), *De markt doorgrond*, Ruimtelijk Planbureau Den Haag en NAI Uitgevers, Rotterdam

- IBIS (2007), *Werklocaties 2007*, De stand in planning en uitgifte van bedrijventerreinen 1 januari 2007 en de uitgifte in 2006, ARCADIS en Stec Groep, in opdracht van het Ministerie van VROM
- INBO (2004), *Masterplan Goudse Poort*, in opdracht van gemeente Gouda in samenwerking met Belangenvereniging Goudse Poort
- INBO (2006), *Van barrière naar gat in de markt, Een onderzoek naar de mogelijkheden voor meer private betrokkenheid op de markt voor bedrijventerreinen*, Inbo BV
- Kor, R. en G. Wijnen (2007), *Essenties van project- en programmamanagement*, Kluwer, Deventer, p. 76
- Louw, E., B. Needham, H. Olden en C.J. Pen (2004), *Planning van bedrijventerreinen*, Reeks Planologie, Sdu Uitgevers BV, Den Haag
- Milieudefensie (2007), *Herstructurering een fiasco: bouwstenen voor een nieuw bedrijventerreinenbeleid*, Amsterdam
- Ministerie van Economische Zaken (2006, niet verschenen), *Ruimte voor regie en rendement, naar meer private betrokkenheid op de markt voor bedrijventerreinen*, Den Haag, Ministerie van Economische Zaken, p. 27
- Needham, B. en E. Louw (1998), *Duurzame bedrijventerreinen, het belang van het begin*, in: ROM Magazine, nr. 7/8, p. 30-32
- Needham, B. (2006), *Greep op bedrijventerreinen*, essay geschreven in opdracht van Stichting Natuur en Milieu, 13 november 2006
- Nozeman, E.F. (2007), *Bedrijventerreinen*, college gehouden op de Rijksuniversiteit Groningen, behorende bij de course Vastgoedontwikkeling, maart 2007
- NVB (2007), *NVB Thermometer Bedrijfsruimten*, Voorburg
- Oranjewoud (2006), *Ruimte voor ondernemen: Masterplan industrieterrein De Strangen*, in opdracht van gemeente Ommen
- PricewaterhouseCoopers (2003), *Studie naar de fiscale aspecten van (her)ontwikkeling*, in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken, Den Haag
- PropertyNL (2008), *Het grote gemeentenboek 2008*, in samenwerking met ECORYS en Stec Groep, Amsterdam
- Regioplan (2006), *Business Improvement Districts in Nederland, Draagvlak, vormgeving en voorwaarden voor toepassing*, in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken
- Royal Haskoning (2007), *Leegstand op bedrijventerreinen*, in opdracht van het Ministerie van VROM, Nijmegen
- ROZ/IPD (2008), *Raming databank totaal rapport*, vierde kwartaal 2007, uitgegeven op 14 februari 2008
- RPB (2007), *Verhuizingen van bedrijven en groei van werkgelegenheid*, Ruimtelijk Planbureau Den Haag en NAI Uitgevers, Rotterdam

- Schuur, J. (2001), *Veroudering van bedrijventerreinen: een structuur voor herstructurering*, BedrijfsLocatieMonitor
- SenterNovem (2005), *Samenhangend bedrijventerreinenbeleid*, SenterNovem en Stec Groep, in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken
- Stec Groep (2007), *Inventarisatie veroudering en herstructurering bedrijventerreinen provincie Overijssel*, in opdracht van provincie Overijssel, projectgroep Vitale Bedrijventerreinen
- Sterenborg, R. (2003), *Publiek-private samenwerking bij de ontwikkeling en het beheer van duurzame bedrijventerreinen*, afstudeerscriptie Faculteit der Ruimtelijke Wetenschappen, Afstudeerrichting Regionale Geografie, Rijksuniversiteit Groningen, Groningen
- Stichting Natuur en Milieu en De Provinciale Milieufederaties (2007), *Zuinig op Ruimte? Een provinciale vergelijking van bedrijventerreinen*, Utrecht
- VROM (2004), *Nota Ruimte*, Den Haag: Ministeries van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieu (VROM); Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV); Verkeer en Waterstaat (V&W) en Economische Zaken (EZ)
- VROM-raad (2006), *Werklandschappen, een regionale strategie voor bedrijventerreinen*, advies 053, Den Haag

Relevante websites

- www.ez.nl Website van het ministerie van Economische Zaken
- www.neprom.nl Website van de vereniging van Nederlandse Projectontwikkeling Maatschappijen
- www.vrom.nl Website van het ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieu



Bijlagen



Bijlage I Rendement op bedrijfsruimten

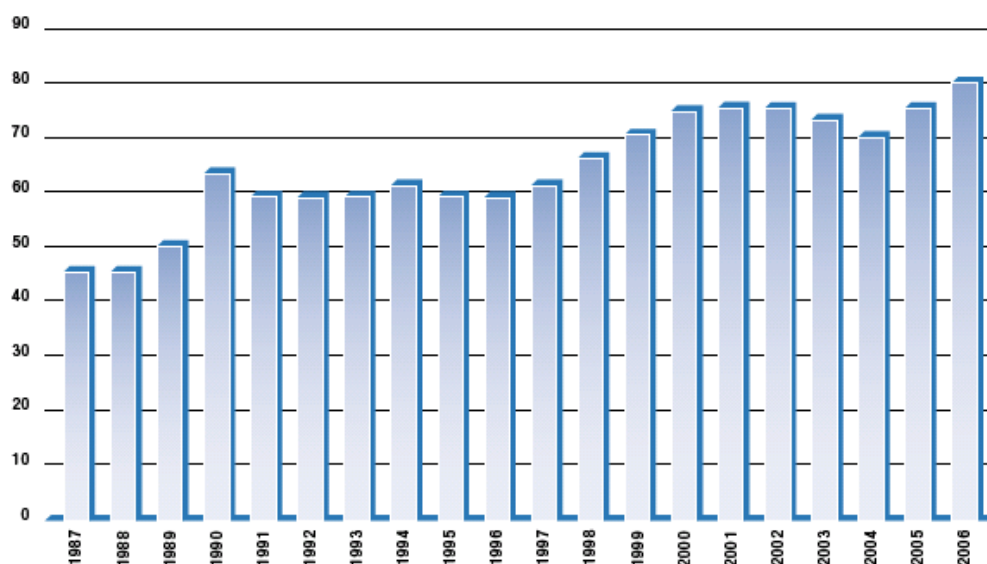
Tegenover investeringen dient een bepaald rendement te staan op basis van een rendement/risicoanalyse. Voor vastgoedontwikkelaars, beleggers, eigenaren en potentiële afnemers is het belangrijk te weten hoe een investering (op termijn) zal renderen. Er is een onderscheid te maken tussen direct en indirect rendement. Het directe rendement is de huuropbrengst in relatie tot de koopsom en het indirecte rendement is de waardeontwikkeling van het pand.

Direct rendement

Het landelijke gemiddelde huurprijsniveau is stabiel gebleven en lag in 2006 voor courante bedrijfsgebouwen op 45 euro tot 55 euro per vierkante meter. Deze huurprijs ligt al sinds 1999 'bevoren', terwijl de inflatie in al die jaren 14 procent steeg (NVB, 2007). Het onderstreept nog maar eens de zeer matige omstandigheden waarin de vrije bedrijfsruimtemarkt zich bevindt. De NVB geeft aan dat in dezelfde tijd de huurprijzen van woningen met 17 procent zijn gestegen en koopwoningen met maar liefst 33 procent. In het noorden en oosten van Nederland is dit niveau lager, met uitzondering van de regio's Groningen en Zwolle. De hoogste prijzen voor bedrijfsruimte worden betaald in de directe omgeving van Schiphol. In onderstaand figuur is het huurprijsniveau van bedrijfsruimten in Nederland door de jaren heen af te lezen. Wel dient erbij vermeld te worden dat het gaat om het tophuurprijsniveau. Te zien is dat er zich de laatste jaren een lichte stijging heeft voorgedaan.

Bedrijventerreinen met veel verouderd vastgoed zien steeds meer bedrijven vertrekken. Daardoor ontstaat overaanbod aan de onderkant van de bedrijfsruimtemarkt en dat zorgt voor grote verschillen in de huurprijsniveaus in vergelijking met meer marktconforme locaties. Met een gemiddelde jaarhuurprijs van 25 tot 35 euro per vierkante meter aan de onderkant van de markt ligt het niveau ver onder het landelijke gemiddelde voor courante panden (FGH Bank, 2007).

Volgens de ROZ/IPD-index (2008) is de markthuur voor bedrijfsruimten in 2007 met 0,3 procent gestegen ten opzichte van 2006. Winkels en kantoren hebben een groei gekend van respectievelijk 2 procent en 1,8 procent over dezelfde periode. De stijging van de markthuur voor bedrijfsruimten komt grotendeels door de verhuur van hoogwaardige logistieke centra.



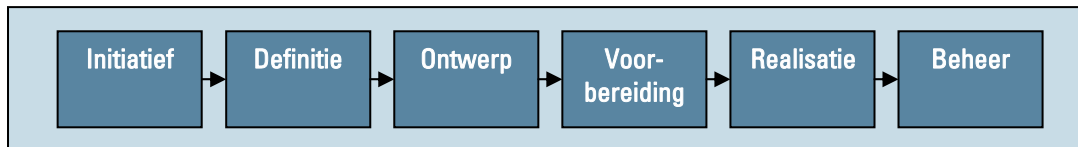
Tophuurprijsniveaus van bedrijfsruimte in Nederland (1999-2006) (FGH Bank, 2007)

Indirect rendement

De markt voor bedrijventerreinen is in vergelijking met andere vastgoedmarkten een zeer conjunctuurgevoelige markt maar het indirecte rendement is laag (DHV, 2007). Voor projectontwikkelaars die op risico willen bouwen is de markt voor bedrijventerreinen daarom minder interessant dan andere vastgoedsegmenten en beleggers worden weerhouden toe te treden door de snelle incourantheid van bedrijfspanden. Het rendement van onroerend goed staat in direct verband met de courantheid van het pand. Wanneer een pand veroudert en in verval raakt, zal de waarde van het pand dalen. De eigenaar van het pand wil toch nog een redelijk rendement halen op de investering en daarom rest hun vaak geen andere weg dan bezuinigen op het onderhoud.

Bijlage II Herstructureringsproces

Net als het ontwikkelingsproces bij de aanleg van nieuwe bedrijventerreinen, bestaat er ook een herstructureringsproces voor verouderde bedrijventerreinen. Echter, elk project kent haar eigen procesgang en is lang niet altijd één op één te vergelijken met andere projectprocessen. Het beschreven proces in deze paragraaf is dus geen blauwdruk, maar een richtlijn. De zes fasen zijn afgeleid van de Twynstra Gudde Projectmanagement methode (Kor et al., 2007), zie onderstaand figuur.



Fasen herstructureringsproces

Initiatief *(idee)*

De aanloop van een project begint vaak met het signaal dat er iets mis is op of met het bedrijventerrein. En er dient iets tegen gedaan te worden. Dit signaal kan komen van gevestigde bedrijven, gemeenten of een andere belanghebbende, zoals een vastgoedontwikkelaar. Het kan ook zijn dat één van deze partijen een kans signaleert.

Definitief *(wat)*

In de definitiefase wordt een concreet eisenpakket opgesteld. Het eisenpakket moet aan het beoogde projectresultaat voldoen. Dit dient in termen van randvoorwaarden, functionele en operationele prestaties, eisen, wensen en ontwerpbeperkingen gedaan te worden.

Ontwerpfase *(hoe)*

De ontwerpfase is bedoeld om een ontwerp te krijgen van het projectresultaat. Dit ontwerp wordt in de ontwerpfase gedetailleerd uitgewerkt.

Vorbereidingsfase *(hoe te maken)*

De bedoeling van de voorbereidingsfase is het verkrijgen van een exacte beschrijving van het projectresultaat zodat de realisatie ervan vlekkeloos kan verlopen.

Realisatiefase *(doen)*

Uiteindelijk moet alles wat is gedefinieerd, ontworpen en voorbereid, ook nog een keer worden gemaakt. Pas in deze fase wordt er gebouwd.

Beheer *(in stand houden)*

De nazorgfase is de belangrijkste fase van alle fasen. Hierin vindt het gebruik, beheer en onderhoud van het projectresultaat plaats. De kunst is om te zorgen dat er geen verzadiging en teruggang plaatsvindt op het bedrijventerrein. Door goed en regelmatig onderhoud en met de juiste marktomstandigheden kan een bedrijventerrein lang(er) functioneren.

Onderstaande heffingen en bijdragen zijn niet zozeer op vastgoedontwikkelaars van toepassing, maar op gebruikers en/of eigenaren van bedrijfsruimten.

Onroerendzaakbelasting

Onroerendzaakbelasting (OZB) wordt geheven over alle onroerende zaken. Per gemeente is de OZB verschillend. Er zijn twee soorten onroerendzaakbelasting: onroerendzaakbelasting voor eigenaren en onroerendzaakbelasting voor gebruikers. Voor woningen is het gebruikersgedeelte van de onroerendzaakbelasting afgeschaft; voor bedrijven niet.

Zowel de eigenaar als de gebruiker van een bedrijfspand krijgt een aanslag voor de onroerendzaakbelasting. Iemand die zowel eigenaar als gebruiker is, betaalt dus beide belastingen. De hoogte van de aanslag hangt af van de marktwaarde van het pand op een bepaalde peildatum en het door de gemeenteraad vastgestelde tarief. De marktwaarde van de onroerende zaak wordt door taxateurs van de gemeente vastgesteld. Deze waarde wordt ook wel WOZ-waarde genoemd. De gemeente int deze belasting. De inkomsten van deze belastingheffing kan de gemeente vrij inzetten ter dekking van haar uitgaven. Het is dus géén garantie dat de geïncasseerde gelden worden gebruikt voor onderhoud van het terrein.

Gebruikersheffing

Een gebruikersheffing kan beschouwd worden als een soort vereveningsregeling tussen nieuwe en bestaande bedrijventerreinen, door dan de (totale) uitgifteprijs (netto grondprijs plus gebruikersheffing) van nieuwe terreinen het heffingsdeel in een revitaliseringsfonds of herstructureringsfonds te storten. Met een heffing van circa 20 euro per vierkante meter kavel op de nieuwe grond, kan circa 50 procent van de kosten van lichte herstructurering (revitalisering of facelift) worden opgebracht (SenterNovem, 2005). In de praktijk komt de gebruikersheffing nog weinig voor. Een andere aanpak betreft het heffen van een belasting op leegstaande en erg verwaarloosde gebouwen zoals dat in Vlaanderen gebeurt. De Vlaamse regering heeft enkele maatregelen getroffen waarmee zij een bijdrage wil leveren aan het voorkomen van leegstand en verwaarlozing van bedrijfsgebouwen. De opbrengsten van de heffing komen terecht in het Vernieuwingsfonds. Via dit fonds wordt de heffing gebruikt voor de subsidiering van projecten die leegstaande bedrijfsgronden nieuw leven inblazen (Royal Haskoning, 2007).

Business Improvement Districts

Een afgeleide vorm van gebruikersheffing is het instrument business improvement Districts (BID), dat oorspronkelijk uit de Verenigde Staten komt. Een business improvement district is een afgebakend gebied waarin elke zakelijke belanghebbende een extra heffing betaalt om daarmee extra voorzieningen en diensten in hun gebied te realiseren (zoals het opknappen van hun omgeving en een betere beveiliging van bedrijventerreinen). In een business improvement district krijgen ondernemers de mogelijkheid met de opbrengst van de extra heffing maatregelen te treffen die het gebied verbeteren. De heffing is verplicht en wordt pas ingesteld nadat een democratische meerderheid van de betrokken ondernemers akkoord gaat met de gemaakte plannen. Ondernemers hebben het initiatief en regelen ook zelf de uitvoering.

Regioplan (2006) heeft in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken een onderzoek uitgevoerd naar de haalbaarheid van BID's in Nederland. Enerzijds lijkt er veel belangstelling te zijn voor het instrument, getuige de vele verzoeken om experimenten mogelijk te maken. Anderzijds zijn er nog belangrijke bezwaren. Één van de bezwaren die genoemd worden, is dat een meerderheid een minderheid niet mag dwingen om te participeren en mee te betalen. Ook is er het bezwaar dat ondernemers al veel (lokale) algemene belastingen en heffingen betalen en dat er eerst goed gekeken moet worden naar de hoogte en besteding van middelen uit bestaande heffingen zoals de OZB en de diverse heffingen van de Kamers van Koophandel.

Tot slot zijn sommige ondernemers ervoor beducht dat de lokale overheid haar voorzieningenniveau zal verminderen en dat ondernemers uiteindelijk gaan betalen voor diensten die nu door de gemeente

geleverd worden. Op dit moment worden er enkele experimenten in Nederland uitgevoerd met BID's, bijvoorbeeld in Leiden, Heerlen en Rotterdam.

Bijdragen

Naast de inzet van allerlei wettelijke of verplichte instrumenten ter financiering van de herstructurering van een bedrijventerrein, kan ook aan de op het betreffende bedrijventerrein gevestigde bedrijven worden gevraagd om een vrijwillige financiële bijdrage te geven. Hierbij wordt al snel tegen het 'free rider'-probleem aangelopen. Niet alle bedrijven zullen immers op vrijwillige basis een financiële bijdrage willen leveren. Bijvoorbeeld omdat sommige bedrijven daarvoor:

- Niet de financiële middelen hebben;
- Uit principe overal tegen zijn;
- Niet bereid zijn te betalen als niet zeker is dat alle bedrijven hun steentje bijdragen.

De bruikbaarheid is bijzonder klein, omdat op geen enkel bedrijventerrein 100 procent draagvlak is voor het geven van een vrijwillige financiële bijdrage. Door het feit dat niet iedereen bereid is om mee te betalen, zal een groot aantal van de bedrijven ook niet wensen te betalen. Ook doordat ondernemers de opbrengsten die gegenereerd worden uit de onroerendzaakbelasting als een bijdrage voor de herstructurering zien, zijn zij daarom niet bereid om een vrijwillige bijdrage te geven. Niet zelden hebben zij het gevoel dat ze twee keer betalen voor bijvoorbeeld het onderhoud van de openbare ruimte. Eén keer via de OZB en één keer via een bijdrage in een andere vorm. In situaties waar bedrijven direct profijt hebben van bepaalde ruimtelijke ingrepen kunnen afspraken gemaakt worden met deze individuele bedrijven over een bijdrage aan het project (PricewaterhouseCoopers, 2003).

'Model Engeland'

Het is opvallend dat in Engeland vaker dan in Nederland bedrijventerreinen als één geheel overkomen, met meer stedenbouwkundige samenhang en een beter beheer en onderhoud van terrein en gebouwen (Sternborg, 2003). Bedrijven in Engeland zullen dezelfde (technische) eisen stellen aan hun productieruimte als bedrijven in Nederland. Verschillen in terreinen tussen Nederland en Engeland kunnen dus niet liggen aan wat bedrijven vragen, maar moeten worden gezocht aan de aanbodkant van de markt voor bedrijventerreinen.

In tegenstelling tot in Nederland, koopt in Engeland een projectontwikkelaar (een zogenaamde 'property company') de bouwgrond en maakt deze bouwrijp. De kavels worden óf verkocht aan de finale gebruiker die in eigen beheer en voor zichzelf bouwt, óf de ontwikkelaar bouwt er zelf een min of meer gestandaardiseerde ruimte op. Deze wordt vervolgens óf aangehouden en verhuurd, óf verkocht aan de finale gebruiker (die eigenaargebruiker wordt) óf verkocht aan een belegger die via een beheerder aan de finale gebruiker verhuurt. Deze processen verklaren de stedenbouwkundige eenheid van het terrein en - voor zover de gebouwen worden verhuurd - het beheer van het terrein als geheel. Deze manier van ontwikkelen van bedrijventerreinen heeft ook gevolgen voor de intensiteit waarmee bedrijventerreinen worden gebruikt. Als de grond en gebouwen in eigendom zijn van één belegger, heeft die er commercieel belang bij dat de huuropbrengst en ook de kapitaalwaarde hoog zijn en stijgen.

Hard bewijs is moeilijk te geven, maar de indruk is dat de Engelse praktijk tot beter onderhoud en beheer en tot efficiënter grondgebruik leidt dan in Nederland het geval is. De Engelse huurwetgeving geeft een betere combinatie van flexibiliteit en zekerheid aan zowel huurder als verhuurder dan in Nederland. In Nederland werkt men met huurovereenkomsten voor korte perioden. Dit is weliswaar geen wettelijke vereiste, maar de huurder wil geen inflexibiliteit van een lange huurovereenkomst. Zonder de zekerheid van een lange huurovereenkomst vindt een verhuurder de exploitatie niet aantrekkelijk. In Engeland werkt men vaak met overeenkomsten van 15 tot 20 jaar, waarbij de huurbetalingen kunnen worden afgekocht met een zogenaamde 'premium'. Pas dan loont het verhuren commercieel. Een huurder durft zo'n lange overeenkomst aan te gaan omdat het huurrecht kan worden doorverkocht. Maar ook de verhuurder kan het huurrecht doorverkopen. Dit wordt 'verhandelbare huurrechten' genoemd.

Bijlage IV Risico's bij financiering

Herstructurering van bedrijventerreinen is erg complex en is veelal omgeven met grote risico's. De belangrijkste risico's zijn in deze bijlage genoemd. De risico's zijn overigens niet specifiek bij herstructurering van bedrijventerreinen van toepasbaar, maar ook op bij andere vastgoedontwikkelingen.

Verwervingsrisico

Wanneer (een deel van) een terrein wordt geherstructureerd, kan het zijn dat de bestaande eigenaren moeten worden uitgekocht. De prijs komt tot stand na onderhandelingen. Hierbij spelen verschillende factoren een rol zoals de marktsituatie en het feit of de eigenaar in het pand is gevestigd. Wanneer het bedrijf haar activiteiten elders wil voortzetten, zal deze moeten worden gecompenseerd voor de kosten van bedrijfsverplaatsing. De verwerving van bepaalde gronden kan erg belangrijk zijn bij de voortgang van de herstructurering. Wanneer de gemeente gronden in bezit heeft, kan zij de herontwikkeling daarvan zelf sturen en is zij niet afhankelijk van de eigenaar. Door toepassing van de Wet Voorkeursrecht Gemeenten (WvG) kan de gemeente gronden verwerven wanneer de gelegenheid zich voordoet. De toepassing hiervan kan onder een aantal voorwaarden en is gebonden aan een bepaalde periode.

Renterisico

Het risico bestaat dat de rente op de kapitaalmarkt stijgt. Enerzijds heeft dat een effect op de rentekosten van het project tijdens de realisatie. Belangrijker is echter het gevaar van een opwaartse druk op de rendementen, waarmee de verkoopsom van het project daalt.

Marktrisico

Herstructureringsplannen zijn gebaseerd op marktonderzoek. Op basis hiervan worden inschattingen gemaakt van de toekomstige opbrengsten van het vastgoed en de gronden. Tegen de tijd dat de plannen daadwerkelijk worden uitgevoerd kan de marktsituatie drastisch zijn veranderd (ander economisch klimaat of concurrentie in de regio). De markt dient daarom tot op de bodem te worden gescreend om het risico te beperken. Uitsluiten van dit risico is vrijwel onmogelijk.

Bouwkostenrisico

Het risico dat de kosten van een project hoger uitvallen dan begroot kan het exploitatieresultaat behoorlijk drukken. Zeker bij langlopende projecten kunnen de prijzen op de bouwmarkt variëren.


Subsidierisico

Door het gemeente- of het provinciebestuur is een bepaald budget of subsidie vrij gemaakt voor de herstructurering van bedrijventerreinen. Tot de tijd dat er nog geen handtekening onder de intentieverklaring of subsidieregeling is gezet, kan de voorgenomen bijdrage in principe nog veranderen. Dit kan gebeuren door bijvoorbeeld een bestuurswisseling of tegenvallende financiële resultaten van een gemeente of provincie. Een ontwikkelaar moet zich goed op de hoogte stellen van de eisen van de subsidieregeling en zorgen voor voldoende aandacht aan het bestuurlijk draagvlak.

Bijlage V Geraadpleegde personen

Voor dit onderzoek zijn er een aantal diepte-interviews gehouden met partijen die betrokken zijn bij de herstructurering van bedrijventerreinen of met verwante materie. Met de volgende mensen en organisaties is gesproken:

Algemeen

De heer G.J. Schenkel Projectontwikkelaar	Roelofs Projectontwikkeling, Den Ham	
De heer S. Verschuur Advocaat mededingingsrecht	KienhuisHoving, Enschede	




Bedrijventerrein Majoppeveld te Roosendaal

De heer M.W.P.L. Bakx Projectontwikkelaar	BVR-Groep, Roosendaal	
De heer H.A.M. Haverkort Oud-projectleider Borchwerf II	Heijmans, Rosmalen	
De heer J. Krijgsman Projectleider	Brabantse OntwikkelingsMaatschappij, Tilburg	

Bedrijventerrein Goudse Poort te Gouda

Mevrouw M. Boersma Relatiebeheerder Goudse Poort	Projectbureau Goudse Poort, Gouda	
De heer R. Jansen Parkmanager Goudse Poort	TCN Property Projects, Utrecht	
De heer A.M. van Welie Bedrijfsmakelaar Penningmeester	Abram Makelaardij, Gouda Belangenvereniging Goudse Poort, Gouda	

Bedrijventerrein De Strangen te Ommen

Mevrouw M. van Engelen - Kuipers Projectleider Vitale Bedrijventerreinen	Provincie Overijssel, Zwolle	
Mevrouw P.C.J. Ezendam - Holzhauer Voorzitter Ondernemersvereniging Ommen Lid Stuurgroep revitalisering De Strangen	Ondernemersvereniging Ommen, Ommen	
Mevrouw I.M. Lagas - Meijer Wethouder Economische Zaken	Gemeente Ommen, Ommen	

Bedrijventerrein Havengebied te Enschede

De heer H.J.W. Oord

Bedrijfsmakelaar en adjunct-directeur

DTZ Zadelhoff, Enschede



De heer W. Stegeman

Gebiedsontwikkelaar

Ter Steege Vastgoed, Rijssen



De heer R. Wilderink

Projectmanager Havengebied Enschede

Gemeente Enschede, Enschede



Bijlage VI Vragenlijst interviews

In deze bijlage is de vragenlijst weergegeven die gebruikt is bij de interviews. De vragenlijst is min of meer de rode draad van het gesprek en waarnodig zijn er ook extra vragen gesteld ter verduidelijking van de situatie. De vragenlijst is daarom meer een leidraad dan een lijst die tijdens het interview afgevinkt werd. Ook zijn een aantal vragen minder relevant voor bepaalde partijen. Dit heeft te maken met de verschillende belangen en doelstellingen van de partijen.

Aanleiding voor de herstructurering

Door wie werden de knelpunten gesignaleerd?
Wie was de initiator om het terrein aan te pakken?
Waarom achtte de initiator herstructurering nodig en trok juist die partij de kar?

Terreinkarakteristieken

Voor herstructurering: Hoe kenmerkt zich de <i>openbare ruimte</i> van het terrein?
Voor herstructurering: Hoe kenmerkt zich de <i>opstallen</i> en de omliggende <i>eigen kavels</i> ?
Voor herstructurering: Hoe kenmerkt zich de <i>ondernemersmentaliteit</i> ?
Na herstructurering: Hoe kenmerkt zich de <i>openbare ruimte</i> van het terrein? (toekomst)
Na herstructurering: Hoe kenmerkt zich de <i>opstallen</i> en de omliggende <i>eigen kavels</i> ? (toekomst)
Na herstructurering: Hoe kenmerkt zich de <i>ondernemersmentaliteit</i> ? (toekomst)
Hoe is de eigendomssituatie van de kavels?
Is er een ondernemersvereniging actief?
Wordt er budget toegewezen aan onderhoud en beheer van het terrein?
Zijn er collectieve regelingen van kracht op het bedrijventerrein?

Ingrepen

Welke ingrepen zijn er gepland en welke ingrepen zijn reeds gedaan op het niveau van: -openbare ruimte? -private kavels en opstallen? -ondernemersmentaliteit?
Hoe kijkt u aan tegen segmentering van bedrijventerreinen en segmentering binnen bedrijventerreinen?

Organisatie

Welke partijen zijn betrokken bij de herstructurering?
Welke partijen financieren het project en wat is hun aandeel?
Welke meerwaarde heeft een projectontwikkelaar bij de herstructurering van bedrijventerreinen volgens u?
Welke meerwaarde hebben pandeigenaren bij de herstructurering van bedrijventerreinen volgens u?

Financiering

Wat zijn volgens u de grootste belemmeringen omtrent het financieren van herstructurering van bedrijventerreinen?

Kosten

Wat zijn de grootste kostenposten?
Wat kost de herstructurering per hectare?
Hoe groot is het aandeel 'subsidie' binnen het gehele kostenplaatje?
Kan herstructurering ook zonder subsidie van de grond komen? Zo ja, hoe?

Opbrengsten

Wat levert de herstructurering financieel gezien op?
--

Onrendabele top

Hoe kijkt u aan tegen een extra heffing van de OZB-gelden om deze vervolgens in een (herstructurerings)fonds te stoppen en bij een opknapbeurt te gebruiken?

Hoe kijkt u aan tegen een sale-and-lease-back-constructie voor bedrijfspanden/terreinen? De opstallen zijn dus in handen van één organisatie.

In Engeland ontwikkelen de projectontwikkelaars de bedrijventerreinen. De huurcontracten lopen daar 15-20 jaar en zijn onderhands verhandelbaar. Wat vindt u daarvan en is het interessant voor Nederland?

Risico's bij financiering

Wat zijn volgens u de belangrijkste financiële risico's bij de herstructurering van bedrijventerreinen?

Graag een reactie op de volgende stellingen:

Het opknappen van verouderde bedrijfspanden is de verantwoordelijkheid van de zittende eigenaren

Het verwerven van gronden en bedrijfspanden op verouderde bedrijventerrein is voor *gemeenten* een goed middel om de herontwikkeling van incourant vastgoed te stimuleren

Het verwerven van gronden en bedrijfspanden op verouderde bedrijventerrein is voor *projectontwikkelaars* een goed middel om de herontwikkeling van incourant vastgoed te stimuleren

Het aanleggen van minder nieuwe bedrijventerreinen stimuleert de herstructurering op verouderde bedrijventerreinen

Tot slot:

Heeft u nog belangrijke tips of nog op- en aanmerkingen in het kader van herstructurering van bedrijventerreinen?

Bijlage VII Antwoorden interviews

In deze bijlage is een groot deel van de antwoorden te vinden die tijdens de interviews zijn gegeven. De antwoorden hebben met name betrekking op de toekomst van de bedrijventerreinenmarkt en welke rollen er voor welke partijen is weggelegd. Er is een onderscheid gemaakt tussen publieke partijen (overheid) en private partijen (marktpartijen). De antwoorden zijn meegenomen in de conclusies en aanbevelingen van deze scriptie.

	Overheid	Marktpartijen
Hoe kijkt men aan tegen segmentering binnen bedrijventerreinen?	<p>Er dient altijd een visie voor een terrein te zijn. Trendstudies en marktonderzoek kunnen helpen bij segmentering</p> <p>Het is steeds maatwerk, de kansen die zich voordoen, moet je pakken. Segmentering werkt daarin belemmerend</p> <p>Segmentering op basis van volumes en bouwhoogtes is goed, niet op bedrijfsfuncties</p> <p>Op basis van milieucategorieën</p>	<p>Goed, het maakt het terrein sterker. Het is vaak zelfsturend</p> <p>Goed, maakt het terrein krachtiger</p> <p>Het is een goed middel om een terrein of een deel ervan te vermarkten</p>
Welke meerwaarde heeft een projectontwikkelaar bij de herstructurering van bedrijventerreinen?	<p>Er zijn private gelden nodig voor herstructurering, met name voor transformatie en herprofilering</p> <p>Nieuwe innovatieve concepten introduceren zoals woon-werkfuncties</p> <p>Kan ontwikkelingen op gang brengen</p> <p>Het is positief wanneer een ontwikkelaar interesse heeft, dit betekent kennelijk dat het terrein potentie heeft. Voor de zittende ondernemers is dit belangrijk</p>	<p>Een ontwikkelaar kent de markt goed, kan bouwvolume aan een bouwbedrijf leveren en zou randen van terreinen kunnen transformeren. Voor een lokale ontwikkelaar kan ook maatschappelijk belang een meerwaarde zijn</p> <p>Het geeft een positieve werking op het vastgoed van het terrein</p> <p>Een gemeente kijkt naar: wat wil ik hebben?, een projectontwikkelaar kijkt naar: wie wil ik hebben? Investering moet wel rendabel zijn voor de lange termijn, continuïteit</p>
Welke meerwaarde hebben pandeigenaren bij de herstructurering van bedrijventerreinen?	<p>Zonder inzet van de pandeigenaren houdt de herstructurering op. Zij zijn stakeholder in het gebied.</p> <p>Door herstructurering gaat de vastgoedwaarde omhoog, er mag best wel iets teruggevraagd worden van de pandeigenaren</p> <p>Door intensievere bebouwing wordt het terrein aantrekkelijker en gaan vastgoedwaarden omhoog</p>	<p>Zij kunnen hun panden verbeteren zodat dit ten goede komt aan de uitstraling van het terrein</p> <p>Als zij het pand als belegging zien zou het kunnen helpen bij de herstructurering</p>

	Door het wijzigen van het bestemmingsplan in het kader van herstructurering kan dit lucratieve mogelijkheden bieden voor pandeigenaren	
Wat zijn de grootste kostenposten?	Uitkopen en verplaatsing van bedrijven Verwerving	Verwerving Saneringskosten Bedrijfsverplaatsing
Kan herstructurering ook zonder subsidie van de grond komen?	Dat wordt heel lastig Nee, niet in een kleine gemeente. Wellicht dat er een rol voor een ontwikkelaar ligt Ja, bij intensivering en bij transformatie Ja, echter de kwaliteit kan niet worden behaald om de ambities waar te maken. Hiervoor is subsidie nodig Nee	Ja, door verevening in de vorm van transformatie van delen van het bedrijventerrein naar bijvoorbeeld wonen Nee, absoluut niet. De overheid is immers verantwoordelijk voor het openbare gebied Ja, door een fonds te vormen
Hoe kijkt men aan tegen een extra heffing van de OZB-gelden om deze vervolgens in een fonds te stoppen en bij een opknapbeurt te gebruiken?	Geen goed idee, wel dat de grondprijzen op nieuwe terreinen verhoogd worden en dat geld wordt in een fonds gestopt Nee De economische structuur wordt niet bevorderd, maar de OZB zou uitgegeven moeten worden waar deze ook wordt geïncasseerd Als gevolg van herstructurering worden de panden al meer waard, brengt ook meer inkomsten op. Nee	Dit jaagt bedrijven de gemeente uit. Je wordt linksom of rechtsom genaaid Om de freeriders aan te pakken is het een goed middel, maar er zal veel weerstand zijn bij ondernemers Nee
Hoe kijkt men aan tegen een sale-and-lease-back-constructie voor bedrijfspanden / terreinen?	Eigenaargebruikers hebben een sterk eigendomsgevoel, een mentaliteit die niet in deze constructie past Voor FBI's wellicht interessant Geen idee	Kan interessant zijn, je moet iedereen mee hebben, lijkt lastig Niet haalbaar bij bedrijfspanden Er is weinig belangstelling voor, de panden zijn vaak incurant, op maat gemaakt

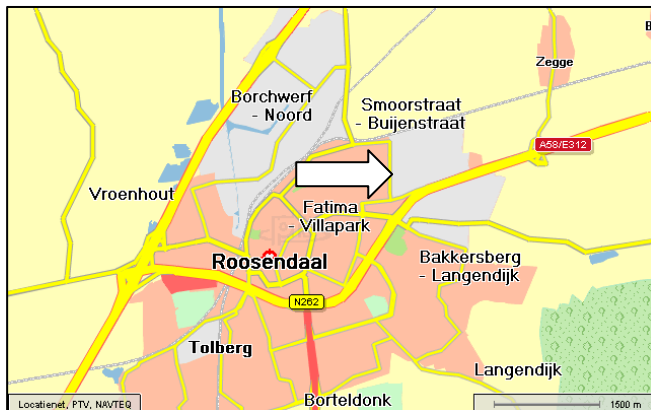
<p>Wat zijn de belangrijkste financiële risico's bij de herstructurering van bedrijventerreinen?</p>	<p>Het kost veel geld om een bedrijventerrein vitaal te houden</p> <p>Bodemsanering kan erg duur uitvallen</p> <p>Prijsstijgingen</p> <p>Niet toekennen van subsidie(s)</p> <p>Marktrisico</p> <p>Niet kunnen bereiken van consensus tussen verschillende partijen</p> <p>Versnipperd eigendom</p> <p>Politiek draagvlak</p>	<p>Marktrisico</p> <p>Hoge investeringsbehoefte vraagt om samenwerking</p> <p>Politiek risico, de vier jaar termijn van het college kan het lastig maken</p>
<p>'Het opknappen van verouderde bedrijfspanden is de verantwoordelijkheid van de zittende eigenaren'</p>	<p>Ja</p> <p>Ja, misschien met hulp van gemeente</p> <p>Het onderhouden van ... ja. Een eigenaar kan het ook al in verpauperde staat hebben verworven</p> <p>Ja</p> <p>Ja, een gemeente kan slechts ondersteunen</p>	<p>Ja</p> <p>Ja, gemeente moet daarin een controlerende rol hebben</p> <p>Ja, gemeenten kunnen dit stimuleren door randvoorwaarden</p> <p>Ja, morele verplichting. Gemeenten moeten instrumenten hebben om verpaupering aan te pakken. Beeldkwaliteitplan met handtekeningen van de ondernemers dat zij eraan houden</p>
<p>'Het verwerven van gronden en bedrijfspanden op verouderde bedrijventerrein is voor <i>gemeenten</i> een goed middel om de herontwikkeling van incourant vastgoed te stimuleren'</p>	<p>Ja, bij doorverkoop oppassen voor ongeoorloofde staatssteun</p> <p>Ja, zij het dat gemeenten in de meeste gevallen verliezen lijden</p> <p>Ja. Gemeentelijk geld is in principe niet bedoeld om mee te doen op de markt, maar soms is het noodzakelijk als je denkt dat het niet vanzelf gaat</p> <p>Voor functiewijziging wel, maar bij behoud van functies zijn ze terughoudend. Misschien interessante opgave</p>	<p>Ja</p> <p>Ja, mits zij het geld hebben</p> <p>Om mede invloed uit te oefenen, maar niet op grote schaal</p> <p>Ja</p>

<p>'Het aanleggen van minder nieuwe bedrijventerreinen stimuleert de herstructurering op verouderde bedrijventerreinen'</p>	<p>Zou kunnen, maar er dient altijd een voorraad te zijn</p> <p>Nee, nieuwe terreinen hebben een andere behoefte: vaak zijn de kavels op nieuwe terreinen groter, oude terreinen kunnen hier niet in meegaan. Er is weinig schuifruimte. Er dient wel regionaal afgestemd te worden en de aanleg moet realistisch zijn</p> <p>Ja natuurlijk. Het is de maatschappelijke verantwoordelijkheid om oude terreinen aan te pakken</p> <p>Nee, nieuwe terreinen blijven nodig en het in politiek gezien onverkoopbaar om geen bedrijventerreinen te plannen</p>	<p>Hangt ervan af: een bedrijf dat wil groeien en er zijn geen mogelijkheden op een bestaand terrein, dan zal deze naar een nieuw terrein moeten</p> <p>Ja</p> <p>Ja</p> <p>Ja</p>
--	---	--

Bijlage VIII Analyse bedrijventerreinen

Analyse bedrijventerrein Majoppeveld in Roosendaal

Bedrijventerrein Majoppeveld is gelegen in de gemeente Roosendaal in West-Brabant, zie onderstaand figuur. Qua bereikbaarheid heeft Roosendaal het voordeel zich in de nabijheid van enkele snelwegen bevinden. Hiermee beschikt Roosendaal over een strategische ligging ten opzichte van Rotterdam en Antwerpen en hun havens. Mede als gevolg hiervan vervult Roosendaal een belangrijke werkgelegenheidsfunctie in West-Brabant. De geografische ligging maakt Roosendaal ook tot een aantrekkelijke vestigingsplaats voor multinationals. Enkele voorbeelden op Majoppeveld hiervan zijn Penske International, Mead Verpakkingen, BIC Europe en Philips Lighting. Majoppeveld



Plattegrond Roosendaal en situering Majoppeveld

en Borchwerf zijn de twee grote bedrijventerreinen binnen de gemeente Roosendaal, die beide door hun ligging, bereikbaarheid en omvang ook een regionale en bovenregionale betekenis hebben.

De informatiebronnen van deze paragraaf zijn het Masterplan Majoppeveld: 'Majoppeveld op de schop' (Gemeente Roosendaal et al., 2004) en de output van de interviews met betrokken partijen (zie bijlage VI en VII).

Terreinkarakteristiek

Majoppeveld is ontstaan met de vestiging van Philips in 1947, dat is dus al ruim 60 jaar geleden. Vanaf 1960 tot 1970 vestigden zich met name groothandel en transportbedrijven op het terrein. Later kwamen ook autobedrijven die zich met hun voorkant naar de A58 richtten. Majoppeveld is gefaseerd uitgevoerd en de uitgegeven gronden zijn volledig privaat eigendom. Gevolg van de gefaseerde groei is dat de oudere delen van het terrein ook het meest verouderd zijn. Majoppeveld is met haar 190 hectare geen gering bedrijventerrein. De A58, die Majoppeveld scheidt tussen Majoppeveld-Noord en Majoppeveld-Zuid, sluit aan op zowel de A4 als de A16. Majoppeveld telt ongeveer 260 bedrijven, die een directe werkgelegenheid van circa 5.600 arbeidsplaatsen creëren. De handel concentreert zich met name op Majoppeveld-Zuid, terwijl de industriële bedrijven zich vooral bevinden op Majoppeveld-Noord. Voor specifieke activiteiten is clustering nagestreefd. Goede voorbeelden daarvan zijn de autohandel op Majoppeveld-Noord en de woonboulevard op Majoppeveld-Zuid. Majoppeveld is gericht op de middelgrote bedrijven, op Borchwerf vestigen zich de grote bedrijven.

Ingrepen

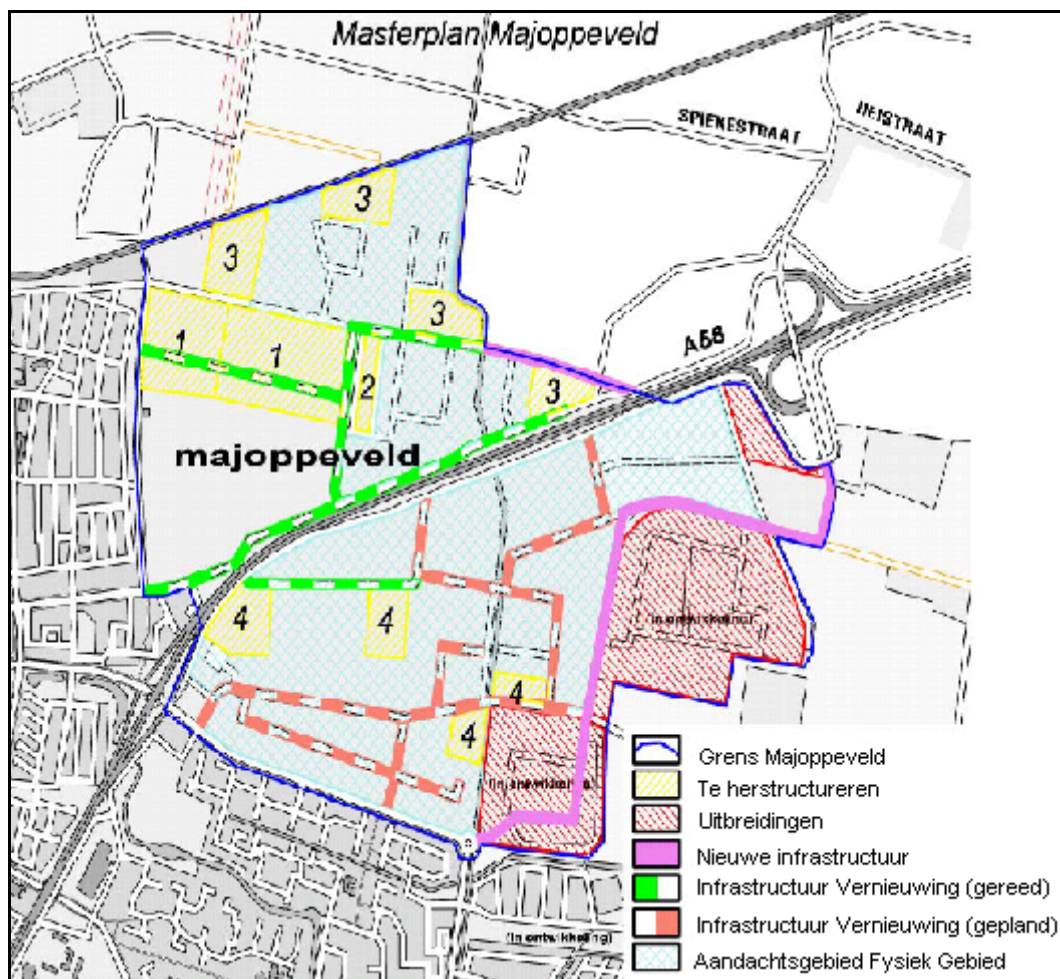
Het bedrijfsleven en de gemeente realiseren zich dat zij ieder voor zich niet in staat zijn een oplossing voor de problemen te realiseren. Daarop is besloten dat gemeente en het bedrijfsleven de problemen samen moeten aanpakken. Op Majoppeveld zijn een aantal hoofdwegen en ontsluitingen enkele jaren geleden vernieuwd. Ook het aanbod van parkeerplaatsen is verbeterd. De verbeteringen zijn geheel met publieke middelen gefinancierd: verschillende subsidies en een gemeentelijke bijdrage.

De representativiteit en de kwaliteit van de particuliere panden is erg wisselend. Veelal is de uitstraling bedroevend te noemen. Ook de groenvoorziening op private terreinen verschilt sterk. Open opslag komt veelvuldig voor. Er is redelijk veel leegstand te zien en ook zijn er een aantal braakliggende (forse) kavels. Bij enkele braakliggende kavels gaat het om strategische reserves van bedrijven. Bedrijventerrein Majoppeveld maakt een ruige indruk als gevolg van braakliggende percelen die over het algemeen slecht onderhouden worden.

Er worden bewust delen van Majoppeveld gerevitaliseerd, aangezien niet het gehele terrein verpauperd is. Door revitalisering van een aantal delen op Majoppeveld wordt het gehele bestaande bedrijventerrein omgezet in een modern en eigentijds bedrijventerrein. Het resultaat is dat Majoppeveld weer gaat voldoen aan de hedendaagse en toekomstige kwaliteitseisen die gesteld worden aan een bovenregionaal bedrijventerrein. Revitalisering is niet nodig op het gehele terrein om wel een geheel versterkt bedrijventerrein als resultaat te kunnen boeken. Dat betekent dus dat de verwachting door de aanpak van een aantal ernstige verouderde gebieden, een spin-off naar het hele terrein bereikt wordt.

Er is gekozen voor vier revitaliseringgebieden, project 1 tot en met 4, om de herstructurering aan te jagen. Project 1 krijgt zijn weerslag in de vorm van nieuwbouw van het hoofdkantoor van de BVR-Groep, tevens één van de aanjagers van de revitalisering. De realisatie van het pand is een belangrijke impuls voor project 1 en daarmee voor het hele bedrijventerrein. Tevens is er door Ondernemersvereniging Majoppeveld (OVM) en Heijmans een plan voor de infrastructuur opgesteld om al het achterstallig onderhoud in één keer grondig aan te pakken. In figuur 6.3 zijn de verschillende projecten te zien en deze worden vervolgens nader omschreven.

De te realiseren kwaliteit op Majoppeveld moet door middel van parkmanagement gewaarborgd blijven. Door het creëren van één parkmanagementorganisatie voor de hele gemeente wordt de economische structuur van Roosendaal versterkt. De betrokkenheid van de Ondernemerskring Roosendaal (OKR) is hierbij belangrijk. Ook is er een criminaliteitsplan opgesteld om de veiligheid te verhogen op het terrein in de vorm van het goed verlichten van de openbare ruimte en de zichtbare buitenruimte van de private kavels. Een aantal bedrijven op Majoppeveld hebben collectief de beveiliging van een bewakingsdienst ingekocht.



Bedrijventerrein Majoppeveld

De cijfers genoemd in figuur *Bedrijventerrein Majoppeveld* corresponderen met de cijfers die gekoppeld zijn aan de projecten.

Project 1

Project 1 heeft de naam Schotsbossenstraat e.o. gekregen. In figuur 6.3 is het terug te vinden als gebied 1. Dit gebied kenmerkte zich door veel leegstand en verpaupering. Het betreft het oudste deel van Majoppeveld. De Schotsbossenstraat e.o. heeft van oudsher de rol van entreefunctie voor Majoppeveld vervuld. Dit maakt dat revitalisering van dit gebied geacht wordt een katalyserende functie voor en een positieve invloed op heel Majoppeveld te vervullen. Dit project is inmiddels zo goed als afgerond.

Project 2

Begin 2005 is de planvorming voor gebied 2 gestart. Dit betreft het gebied met de zogenaamde V&D-hallen, gelegen tussen de J.F. Vlekkestraat en Zeggeveld. Het is een locatie die momenteel grotendeels leegstaat en puur een object is voor verhuur van opslagruimte. Binnen het huidige raamwerk wordt ingezet op herontwikkeling van de locatie als herkenbaar bedrijvencomplex voor overwegend kleinschalige bedrijven.

Project 3

De delen op Majoppeveld-Noord waarop deelproject 3 betrekking heeft, zijn gerealiseerd tussen 1980 en heden. Er zijn drie te revitaliseren gebieden te benoemen, die nader ingevuld dienen te worden. Dit betreffen met name braakliggende terreinen.

- Een perceel aan de Leemstraat dat eigendom is van de eigenaar van de Sligro-vestiging. Deze ondernemer heeft overigens wel de intentie hier bebouwing te realiseren, ten behoeve van logistiek en distributie, maar heeft nog geen gegadigden voor de te realiseren opstallen gevonden;
- Verder liggen er aan de Leemstraat, en tegen de spoorlijn, nog een tweetal grote percelen braak die eigendom zijn van Jan de Rijk Logistics. Dit bedrijf heeft eveneens plannen om deze ruimte te gaan benutten voor de uitbreiding van het bestaande bedrijf;
- Tegen de A58 aan ligt langs de Leemstraat nog een perceel grond dat tot voor kort een agrarische bestemming had, maar waar in het bestemmingsplan een bedrijfsbestemming op wordt gelegd zodat ook hier bebouwing kan worden gerealiseerd. Dit perceel is door de gemeente in eigendom verworven.

Project 4

Majoppeveld-Zuid typeert zich voornamelijk door kantoorbebouwing en bedrijfshallen met zichtlocaties. Achter deze bebouwing zijn voornamelijk bedrijven in de transportsector gevestigd. Hier zijn vier te revitaliseren gebieden benoemd. Ook dit betreffen met name braakliggende terreinen.

- Langs de A85 ligt het voormalige VERO-terrein, waar een nadere bedrijfsmatige invulling voor wordt gezocht;
- Aan de Protonweg liggen enkele percelen braak die eigendom zijn van Penske en waar dit bedrijf uitbreidingen op wenst te gaan realiseren;
- Verder ligt er aan de Rucphensebaan een locatie waarop thans nog agrarische activiteiten worden verricht (boomgaard). Een intensiever bedrijfsmatig gebruik van de ruimte dient nagestreefd te worden;
- Aan de Rucphensebaan ligt verder nog een bedrijfshallencomplex dat in zeer verpauperde staat verkeert.

Voor de verschillende projecten wordt een tijdshorizon aangehouden. Volgens het masterplan zal eind 2006 begonnen worden met project 2, echter tot op heden is hier fysiek nog niets van te zien. Waarschijnlijk zullen de projecten 3 en 4 hierdoor ook een langere doorlooptijd hebben.

Huidige ontwikkelingen

De eerste Topper-aanvraag voor het deelgebied Schotsbossenstraat e.o. (project 1) dateert van 2005 en is in februari 2006 gehonoreerd. De daarmee beschikbaar gekomen middelen zijn inmiddels voortvarend ingezet bij de herstructurering van dit deelgebied. Zo zijn onder andere gronden aangekocht en is een oude fabriek gesloopt. Vervolgens is een deel van de grond verkocht aan de BVR-Groep, ten behoeve van de nieuwe hoofdvestiging. De gemeente heeft de gronden verworven, opstellen gesloopt en wederom bouwrijp gemaakt. Op 7 december 2007 is het kantoor geopend. Doordat de BVR-Groep heeft geïnvesteerd op Majoppeveld, durven andere bedrijven ook meer. Het één versterkt het ander. Het doorbreken van deze negatieve spiraal vergt een injectie van inzet en vooral kapitaal.

Op 31 oktober 2007 heeft gemeente Roosendaal een tweede subsidieaanvraag ingediend bij het ministerie van Economische Zaken voor het bedrijventerrein Majoppeveld. De gemeente, de OVM en de BOM hebben gezamenlijk een herstructureringsplan uitgewerkt voor het tweede deelproject. De revitalisering richt zich op een vergaande verbetering van de gebouwen en het aanpakken van het omliggende openbare gebied. Ook wordt de mogelijkheid onderzocht van het vestigen van faciliteiten specifiek gericht op de wensen van startende ondernemers. De subsidieaanvraag moet er toe bijdragen dat het project gerealiseerd kan worden. Op dit moment is de gemeente in overleg met de OKR bezig met het opzetten van parkmanagement voor de gehele gemeente Roosendaal. Bij de ontwikkeling van Borchwerf II is de deelname aan parkmanagement verplicht gesteld.

Organisatie

Op Majoppeveld hebben partijen voor de keuze gestaan *of* een ontwikkelingsmaatschappij (PPS) *of* een gemeentelijke projectorganisatie op te richten. Uiteindelijk is er een ontwikkelingsmaatschappij opgericht in de vorm van een VOF gezien het aanzienlijke aandeel van risicodragende participatie van verschillende partijen, waaronder de BVR-Groep, maar ook de gemeente en de BOM. Wanneer voornamelijk sprake zou zijn van aanzienlijke subsidies en geen tot zeer geringe risicodragende participatie, dan zou het klassieke aanbestedingsmodel gevolgd zijn.

De BOM biedt procesbegeleiding en inhoudelijke expertise en vult hiermee de gemeente aan. Tevens kan de BOM een deel van het risicodragende kapitaal leveren. Tijdens de uitvoering (sloop, sanering, bouw) houdt de BOM zich bezig met de financiële monitoring, de rest wordt aan uitvoerende partijen overgelaten. Majoppeveld is een van de pilot-projecten van de BOM op het gebied van herstructurering bedrijventerreinen. Hiervoor heeft de BOM een speciale entiteit opgericht, de BHB, de Brabantse Herstructureringsmaatschappij Bedrijventerreinen. De ervaringen met de pilot-projecten zijn bepalend voor de toekomstige aanpak van de BOM en financiële ondersteuning door de provincie Noord-Brabant via de BOM. De BOM heeft zich aangesloten bij het voornemen van de gemeente om eerst het meest verpauperde deel van het terrein aan te pakken. Tegelijkertijd bevordert de BOM dat er een visie op de toekomstige ontwikkeling van het gehele terrein komt. Te veel herstructureringsprojecten zijn gericht op de aanpak van een geïsoleerd probleem. Op deze manier worden vele bijkomende problemen en ook kansen over het hoofd gezien. Beter is het eerst een integrale ontwikkelingsvisie voor het gehele terrein op te stellen en van daaruit deelgebieden uit te werken. In de meeste gevallen wordt de BOM door de gemeente met het verzoek om transformatie van bedrijventerrein naar wonen. De BOM richt zich primair op bedrijfsfuncties en ondersteunt enkel bij behoud van de bedrijfsfunctie op het bedrijventerrein.

De Ondernemerskring Roosendaal is betrokken vanuit ondernemers die gevestigd zijn op Majoppeveld en doordat de ondernemerskring het parkmanagement gaat opzetten voor onder andere Majoppeveld. Ondernemersvereniging Majoppeveld is betrokken bij de planvorming van de revitalisering en houdt de contacten met de gemeente.

Financiering

Kosten

In verband met het eventueel uitkopen van bedrijven is het financieel gunstig om eerst het meest verpauperde deel van het terrein aan te pakken, project 1 en 2. Dit deel staat grotendeels leeg. In deze panden zitten dus geen bedrijven die financieel gecompenseerd moeten worden voor verplaatsing. Bovendien is de verwerving van slecht onderhouden panden in een verpauperd gebiedsdeel relatief goedkoop. Tegelijkertijd hoopt men dat het aanpakken van het meest verpauperde deel tot een sneeuwbaaleffect leidt. Door vernieuwing van de verpauperde locatie worden de eigenaren van de omliggende kavels en panden gestimuleerd om ook hun terrein en panden te verbeteren of te herontwikkelen. De gemeente Roosendaal heeft de afgelopen jaren al veel geïnvesteerd en investeert de komende jaren ook nog veel in het bedrijventerrein Majoppeveld:

- Met de revitaliseringsprojecten aan de Leemstraat, Schotsbossenstraat, J.F. Vlekkestraat en Bredaseweg gaat een gemeentelijke investering gepaard van 6,2 miljoen euro, aangevuld met 1,2 miljoen euro StiREA-subsidie (Stimuleringsregeling Ruimte voor Economische Activiteit, de subsidieregeling StiREA heeft als doelstelling om gemeenten te stimuleren bedrijventerreinen aan te leggen of terreinen te revitaliseren).
- Om de uitbreidingen en de daarbij behorende nieuwe infrastructuur te kunnen bekostigen is een gemeentelijke investering nodig van 29,3 miljoen euro, aangevuld met 1,7 miljoen euro StiREA-subsidie.
- In het meerjaren onderhoudsprogramma is voor een aantal werkzaamheden op Majoppeveld nog een bedrag opgenomen als gemeentelijke investering van ruim 9 miljoen euro.

Het voorgaande betekent dat de gemeente Roosendaal volgens de huidige plannen ongeveer 44,5 miljoen euro in Majoppeveld heeft geïnvesteerd op het moment dat Majoppeveld de uiteindelijke structuur volgens het masterplan zal hebben verkregen. Slechts een gedeelte van de investeringen zal direct rendabel zijn. De kosten voor revitalisering zijn deels af te leiden uit het projectplan van het project Schotsbossenstraat e.o. (project 1). Voor dit project levert de begroting een tekort op van ruim 5,3 miljoen euro. Rekening houdend met het gehele revitaliseringsgebied in Majoppeveld (ongeveer 5 à 6 keer deze omvang), kan worden beredeneerd dat het totale tekort zich beweegt tussen de 25 en 35 miljoen euro.

Opbrengsten

Aan de opbrengstenkant staan de geschatte residuele grondwaarden van de te realiseren bedrijfspanden. Dit betreft de opbrengsten van de panden verminderd met de bouwkosten. Met dit bedrag moeten de kosten van de grondexploitatie kunnen worden afgedekt. Dit betreft ondermeer de kosten van verwerving, sloop, bodemsanering, bouwrijp maken en plankosten. Een en ander zal betekenen dat zonder flinke publieke bijdragen de kans op uitvoering nihil is.

Dekking onrendabele top

De afdekking van de onrendabele top ligt in principe bij gemeente en het ministerie van Economische Zaken. Majoppeveld is aangemerkt als een van de zogenaamde TOP-projecten van het ministerie. De onrendabele top bestaat volgens de voorwaarden van de regeling uit alle relevante opbrengsten verminderd met alle relevante kosten, eventuele subsidies en private bijdragen (risicodragende participaties of andersoortige bijdragen). Het ministerie dekt de helft van deze onrendabele top af, tot een maximum van 2,5 miljoen euro. Voorwaarde is dat gemeente eenzelfde bedrag ter beschikking stelt (co-financiering).

Tevens hebben gemeente en bedrijfsleven afgesproken dat er samenhang moet zijn tussen de projectplannen; niet alleen in organisatorische zin, maar ook voor wat betreft de financiële verevening. Ook dient de gemeente bereid te zijn om eventuele (over-)winsten uit deelprojecten in te zetten als co-financiering voor kostentrajecten in komende projecten.

Financiële risico's

Financiële risico's betreffen mogelijke veranderingen in opbrengsten en kosten en dus in het uiteindelijke resultaat (tekort of overschot en omvang daarvan). Door meer posten inzichtelijk te maken, wordt onzekerheid over de uitkomsten verkleind. De BOM en de BVR-Groep participeren samen met de gemeente voor een deel in de grondexploitatie in de vorm van een VOF, Herstructureringsmaatschappij Majoppeveld VOF. Dit zal een laagrendabele participatie betreffen. Voor de gemeente betekent deze participatie een beperking van het risico. Voor de BOM en de BVR-Groep geldt dat hun participatie sterk afhankelijk zal zijn van de rol die zij in de vastgoedontwikkeling en exploitatie krijgen. Met andere woorden: hoeveel geld zij naderhand kunnen terugverdienen.

Het is goed mogelijk dat bepaalde opbrengsten pas op langere termijn (6 à 7 jaar) worden gegenereerd en dat uiteindelijk relatief lage rendementen (3 procent) worden gerealiseerd. De financiële middelen van de BOM zijn ondermeer afkomstig van de provincie Noord-Brabant. Tot nu toe werkte de provincie met subsidies. Wanneer wordt gewerkt met financiële participaties waarbij een deel van de investeringen weer terugvloeit, kan dit geld opnieuw worden ingezet voor andere herstructureringsprojecten. Op deze manier kan met dezelfde hoeveelheid geld meer resultaat behaald worden. Daarom heeft de provincie besloten om de BOM een bepaald investeringsbedrag ter beschikking te stellen voor verschillende projecten (nu 34,5 miljoen euro, dit wordt opgeschroefd naar 44,5 miljoen euro). Een risicoanalyse zal meer inzicht geven in de kans op bepaalde rendementen. Op basis daarvan wordt een besluit over de participatie in Majoppeveld genomen. De verwervingskosten zijn voor een groot deel bekend. De op te kopen panden staan grotendeels leeg. Bij de verwerving van deze leegstaande panden hoeft geen rekening gehouden te worden met bedrijfsverplaatsingskosten, die in een vroeg planstadium een grote onzekere factor kunnen zijn. De toepassing van de Wet Voorkeursrecht Gemeenten (WvG) heeft tussentijdse speculatieve verkopen voorkomen en zodoende bijgedragen aan de nodige zekerheid. Een deel van de grond is vervuild. De kosten die dit met zich meebrengt worden enerzijds bepaald door de sanering en anderzijds door onderhandelingen met de huidige eigenaren.

Overige informatie aan de hand van de interviews

De gemeente heeft met behulp van StiREA-subsidies de herinrichting van een aantal wegen aangepakt. De revitalisering nam pas daadwerkelijk een enorme vlucht toen Majoppeveld in aanmerking kwam voor de TOPPER-regeling.

De gemeente Roosendaal heeft het terrein van project 1 aangekocht door middel van de subsidie. Vervolgens zijn de opstallen gesloopt, het terrein is opnieuw bouwrijp gemaakt en wederom in de markt gezet waarna de BVR-Groep het heeft aangekocht. Dit heeft zijn weerslag op andere ondernemers niet gemist. Voor project 2 heeft de gemeente aan de BVR-Groep gevraagd of zij de grond, nadat deze bouwrijp was gemaakt, voor een bepaald bedrag zou willen kopen. Er werd snel geschakeld en op één A4-tje werd de bieding bevestigd. Een goed voorbeeld hoe het snel en duidelijk kan. Als de TOPPER-subsidie niet wordt toegekend, dan valt de haalbaarheid van project 2 weg, aldus de BOM.

Een investering van publieke middelen is noodzakelijk om op Majoppeveld een slag te kunnen maken. Deze investering zal zich niet direct terugverdienen uit de grondexploitatie. Wel zal er een positieve impuls aan de ontwikkelingen in de directe omgeving van het bedrijventerrein als geheel worden gegeven. Zodoende ontstaat uiteindelijk een maatschappelijk rendement, niet alleen in de vorm van het omkeren van het proces van verpaupering, maar ook door het voorkomen van de noodzaak om nieuwe open ruimte, waar dan ook gelegen, in ontwikkeling te nemen.

Het conflictmodel dat vaak de kop opsteekt als het gaat om samenwerking tussen gemeenten en ondernemers(verenigingen) is steeds meer naar de achtergrond geschoven bij Majoppeveld en maakt plaats voor een harmoniemodel. Samenwerking is het centrale thema als het om de revitalisering van Majoppeveld gaat. De belangrijkste les is dat een goede verstandhouding tussen de gemeente Roosendaal, ontwikkelaar BVR-Groep en de BOM essentieel is en dit heeft ook de basis gelegd voor het succes tot nu toe.

Analyse bedrijventerrein Goudse Poort in Gouda

Gouda ligt langs rijksweg A12, die ter hoogte van Gouda de gekanaliseerde Gouwe kruist door middel van het Gouwe Aquaduct. In figuur 6.5 is de situering ten opzichte van de stad te zien. De stad is met twee treinstations (en er zijn er nog eens twee gepland voor de komende jaren) via één van de drukste spoorwegen in Nederland verbonden met Den Haag, Rotterdam en Utrecht. Bedrijventerrein



Plattegrond Gouda en situering Goudse Poort

Goudse Poort is één van de meest aansprekende herontwikkelingsgebieden van de Randstad. Goudse Poort is een in Nederland centraal gelegen terrein en ligt gunstig ten opzichte van de drie grote steden die reeds zijn genoemd.

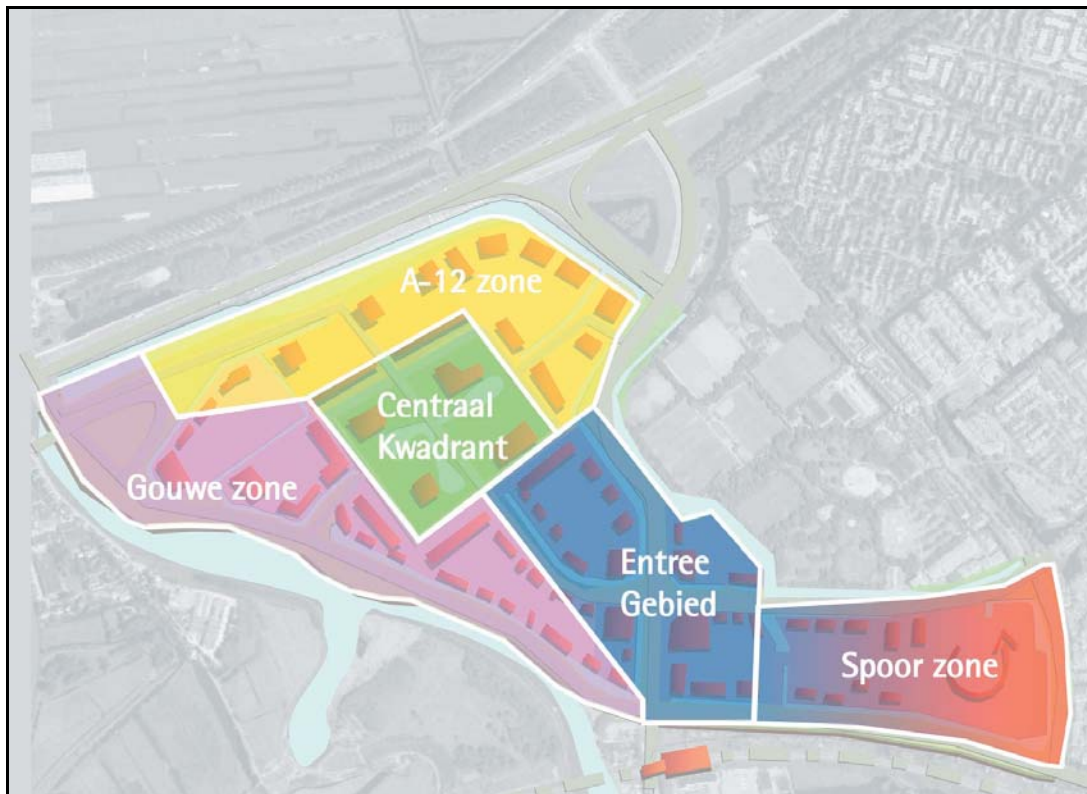
De informatie-bronnen van deze paragraaf zijn het 'Masterplan Goudse Poort' (INBO, 2004) en de output van de interviews met betrokken partijen (zie bijlage VI en VII).

Terreinkarakteristiek

Het langs de A12 gelegen bedrijventerrein Goudse Poort is in de jaren zeventig ontstaan en kent een veelheid aan economische functies zoals kantoren, grootschalige perifere detailhandel, distributiecentra, productiebedrijven, garages en een vuilnislaadstation. Destijds was het een terrein dat in de top 10 van Nederlandse bedrijventerreinen stond. Het bedrijventerrein biedt werkgelegenheid aan circa 6.500 mensen. Door de revitalisering en transformatie tot kantorenpark, eventueel aangevuld met andere economische functies, kan het aantal werknemers worden uitgebreid naar meer dan 10.000.

Ingrepen

De herstructurering is erop gericht het terrein een hoogwaardig karakter te geven. Het feit dat het een goede locatie is - nabij de A12 en met in de toekomst een Rijn-Gouwelijn-halte op het terrein - levert interessante ontwikkelingskansen op. Een gedeeltelijke transformatie naar kantorenlocatie ('A12 zone', 20 à 25 hectare) is een belangrijk onderdeel van de totale herontwikkeling. De vernieuwing van deze locatie moet in combinatie met de aanleg van een overzichtelijke en kwalitatief hoogwaardige ontsluiting een positieve uitstraling hebben op de directe omgeving. Naar men hoopt leidt het tot vernieuwing van aangrenzende gebieden en transformatie van bepaalde bedrijventerreinfuncties naar meer kantoorgerelateerde functies, detailhandel en wellicht zelfs leisure. Één en ander gaat gepaard met forse fysieke verbeteringen. Het verkeer wordt in de toekomst via hoofdroutes gebundeld en er worden andere parkeervoorzieningen ontwikkeld. Daarnaast wordt ook de water- en groenstructuur verbeterd; nieuwe plantsoenen en aantrekkelijke waterpartijen). In verband met het regionale probleem van de bodemdaling zullen deze ingrepen gekoppeld worden aan ophoging van de bodem. Goudse Poort wordt in het masterplan onderverdeeld in vijf gebieden, zie figuur *Bedrijventerrein Goudse Poort* op de volgende pagina..Deze zullen kort beschreven worden.



Bedrijventerrein Goudse Poort

A12-zone

In de A12-zone krijgt de transformatie naar hoogwaardige en majeure kantorenlocatie direct gestalte. In dit gebied concentreert zich de kantoorfunctie in de vorm van hoge gebouwen en een hoge bebouwingsdichtheid. Op de begane grond komt perifere detailhandel met een hoogwaardige uitstraling (detailhandelsboulevard). TCN, een vastgoedontwikkelaar die participeert in de A12-zone, noemt het innovatieve detailhandel. Het is niet de bedoeling om het winkelend publiek uit de binnenstad weg te trekken. Parkeren wordt voor de kantoorruimte en detailhandel opgelost in de gebouwen. KFN heeft enkele jaren geleden een aantal kantoorcomplexen ontwikkeld in het noorden van de A12-zone.

Middengebied (Centraal Kwadrant)

Het middengebied krijgt vooral een landschappelijke, parkachtige uitstraling met veel water en groen. Kantoren, detailhandel en parkeren zijn ingepast als objecten in het groen. Ondersteunende leisure en horeca passen in de parkachtige setting.

Entreegebied

In het Entreegebied zijn op korte en middellange termijn weinig programmatische ontwikkelingen noodzakelijk. Alleen nabij de toekomstige halte van de Rijn Gouwe Lijn is een invulling met kantoren wenselijk: deze ontwikkelingen versterken elkaar. Het parkeren vindt in dit gebied bij voorkeur in gebouwde vorm plaats, maar kan ook gedeeltelijk op maaiveld op eigen terrein. Op langere termijn is ook in het westelijke deel van het Entreegebied transformatie wenselijk.

Spoorzone

In de Spoorzone zijn op korte en middellange termijn geen nieuwbouwontwikkelingen aan de orde. Wel is transformatie van verouderde bedrijfsgebouwen wenselijk, zoals bijvoorbeeld de Wolfflocatie. Op lange termijn is transformatie van het Marskramergebied gewenst, omdat de huidige voornamelijk logistieke functie niet goed past bij de toekomstige gebiedskenmerken (ligging, bereikbaarheid, omgevingskwaliteit). De functionele invulling van deze transformatie kan te zijner tijd worden onderzocht, wanneer ook meer duidelijkheid bestaat over een eventuele nieuwe spoortunnel vanaf de Burgemeester Mijssingel.

Gouwezone

In de toekomst kan de Gouwezone een belangrijk element in de majeure en complete kantorenlocatie Goudse Poort worden. Ontwikkeling van kantoorgebouwen langs de Gouwe sluit aan op het hoogwaardige kantorenprofiel dat diverse typen gebruikers aanspreekt. Op korte of middellange termijn kan deze zone versterkt worden door herontwikkeling van het bedrijfsverzamelgebouw aan de zuidzijde van de Tielweg tot kantorenlocatie. Net als in de Spoorzone is hier de relatie met de toekomstige halte aan de Rijn-Gouwe Lijn nadrukkelijk aanwezig. Verder is in de Gouwezone voor de korte of middellange termijn geen concreet bouwprogramma noodzakelijk. Deze zone blijft vooralsnog een locatie voor lokale bedrijvigheid, die mogelijk deels ondersteunend is aan de kantoorfuncties. Vervanging van laagwaardige bedrijfsruimten door meer kleinschalige en hoogwaardiger bedrijfsruimten moet hier zeker tot 2015 dan ook niet worden uitgesloten. Het parkeren vindt bij voorkeur plaats op eigen terrein, maar wordt ook deels in het openbare gebied opgelost.

Huidige ontwikkelingen

Er zijn momenteel twee locaties op Goudse Poort waar in totaal ruim 25.000 vierkante meter bruto vloeroppervlak wordt gebouwd. Centric bouwt er haar nieuwe hoofdkantoor en Ericis ontwikkelt drie kantoorpanden. Het hart van de nieuwe Goudse Poort wordt het Business Park Gouda, een ontwikkeling van TCN en OVG (A12-zone) Een locatie waar ruimte is voor kantoren en innovatieve detailhandel. Dit is een pilot project voor de provincie Zuid-Holland. Deze combinatie zorgt voor meervoudig gebruik van de ruimte: niet alleen tijdens kantooruren is er bedrijvigheid te vinden in dit gebied. Maar op Goudse Poort zijn meer locaties die in aanmerking komen voor herontwikkeling. Het is dus niet zo dat alle plaatsen al (her-)ontwikkeld zijn.

Transformatie staat centraal bij de herstructureringsopgave. Bedrijventerrein Goudse Poort wordt min of meer een kantorenlocatie. In het masterplan staat aangegeven dat er tot 2015 zo'n 75.000 tot 115.000 vierkante meter netto toegevoegd wordt als kantoorfunctie. Voor productiebedrijven geldt dat deze mogelijk vervangen worden in een aantal zones, er komen geen netto vierkante meters bij voor bedrijfsruimten. Naast transformatie is revitalisering een doel. Hier is al mee gestart. Om waardebehoud van het terrein en de gebouwen te kunnen nastreven is er een parkmanager aangesteld. De eerste twee jaar (reeds anderhalf jaar voorbij) subsidieert de gemeente het parkmanagement. Ook duurzaamheid staat centraal. De belangrijkste aandachtspunten zijn collectieve energievoorziening en gebouwgebonden energiematerialen. Voor zowel bestaande bedrijven als voor nieuwbouw. De gemeente heeft een masterplan Warmte-Koude Opslag in voorbereiding waarmee ze dit voor ondernemers wil faciliteren.

Organisatie

Het herstructureringstraject wordt geregisseerd door de gemeente. Er is een projectbureau opgericht (projectbureau Goudse Poort) dat vanuit de gemeentelijke organisatie en door externen wordt ondersteund. Dit projectbureau trekt de planvorming van de deelgebieden en is verantwoordelijk voor de nadere concretisering. Wanneer de omstandigheden daarom vragen, wordt op het niveau van deelgebieden samengewerkt met private partijen in een PPS-orgaan. Een dergelijk samenwerkingsverband is specifiek gericht op de herontwikkeling van het betreffende deelgebied.

Ook de Belangenvereniging Goudse Poort is betrokken bij de herstructurering. De vereniging komt op voor de twee belangen 'het ontwikkelen van onroerend goed en een goed ondernemersklimaat op de Goudse Poort'. In 2002 is de Belangenvereniging Goudse Poort opgericht door en voor vastgoedeigenaren op de Goudse Poort. 75 procent van de vastgoedeigenaren van de Goudse Poort is aangesloten bij de vereniging. Naast de belangenvereniging is er ook een panel actief, de zogenoemde Gebruikerspanel ondernemers Goudse Poort. Deelnemers aan dit panel zijn ondernemers met een bedrijf gevestigd op de Goudse Poort. Via dit panel geven de ondernemers advies en hun oordeel over ontwikkelingen op de Goudse Poort. Business Park Gouda BV is een samenwerkingsverband tussen twee ontwikkelaars: TCN en OVG. Zij hebben gronden aangekocht op Goudse Poort en willen kantoren en innovatieve detailhandel ontwikkelen.

De gemeente zal werken volgens een flexibele fasering. Deze hangt niet alleen sterk samen met wat ruimtelijk een 'logische volgorde' is, deze fasering is ook nauw verweven met de financiële strategie. Deze hangt weer sterk samen met markttechnische mogelijkheden (opbrengsten gronden en gebouwen). Om hier adequaat op in te spelen, moet de gemeente goed voeling houden met de markt. Dit betekent dat zij het benodigde contact onderhoudt met ontwikkelende partijen en dat zij goed moet samenwerken en zo open mogelijk communiceert met de ondernemers op het terrein (waarvan een minderheid tevens eigenaar is). De gemeente bouwt hiermee niet alleen het benodigde vertrouwen op om weerstanden (en dus vertragingen en meer kosten) te voorkomen maar kan hierdoor ook tijdig inspelen op ontwikkelingen binnen de bedrijven (plannen voor andere activiteiten, uitbreiding, verhuizing). Tegelijkertijd moeten ook de betrokken gemeentebestuurders goed op de hoogte gehouden worden van de ontwikkelingen en ideeën over vervolgstappen. Goudse Poort is één van de belangrijke strategische projecten binnen de gemeente, waardoor het de aandacht van bestuurders heeft. Bestuurders brengen de plannen op hun eigen manier voor het voetlicht en motiveren zo anderen om mee te werken aan een gezamenlijke doelstelling: een hoogwaardig bedrijventerrein (lees: kantorenpark) aan de toegang van Gouda waar velen met plezier werken en vertoeven.

Financiering

De transformatie beslaat een periode van minstens 15 jaar. Over een dergelijke periode zijn ontwikkelingen in de vastgoedmarkt niet goed voorspelbaar. Flexibiliteit is een belangrijk uitgangspunt. De gemeente laat bij de ontwikkeling van deelgebieden marktontwikkelingen meespelen, maar legt zich niet bij voorbaat vast in (deel)bestemmingsplannen. De flexibiliteit die de gemeente wil bij de planvorming vertaalt zich in de opzet van de grondexploitatie. Er wordt een integrale grond- en vastgoedexploitatie voor het gehele gebied opgezet. Daarnaast worden per deelgebied aparte grond- en vastgoedexploitaties opgesteld. In principe laat de gemeente de markt zoveel mogelijk zelf zijn werk doen (private herontwikkeling van gronden en vastgoed) maar PPS-constructies (per deelgebied) zijn niet uitgesloten. De gemeente stuurt de ontwikkeling door strategisch te faseren, onder meer door in de kansrijke A12-zone te starten en van daaruit aan te sturen op olievlekwerking. Om dit proces te versnellen worden strategische grondaankopen gepleegd en het instrument Wet Voorkeursrecht Gemeente (WvG) toegepast. Telkens zal per deelgebied op basis van voortschrijdende inzichten (marktontwikkelingen en financieringsmogelijkheden) blijken welke kosten en opbrengsten met het traject zijn gemoeid en welke partijen bij de exploitatie worden betrokken, zonder daarbij de integrale gebiedsexploitatie uit het oog te verliezen. Voor de realisatie van het vastgoed heeft de gemeente afspraken gemaakt met investeerders uit de markt. De daarbij behorende opbrengsten voor de gemeente Gouda zijn grote kostendragers voor de revitaliseringsopgave.

Kosten

Bij het opstellen van een deelgebiedexploitatie wordt vanuit het gehele deelgebied gedacht. In eerste instantie wordt geen onderscheid gemaakt tussen de verschillende soorten kosten en opbrengsten (infrastructuur, openbare ruimte, te bebouwen gronden, vastgoed) en de daarbij betrokken partijen (publiek en privaat). Pas zodra het beeld compleet is, wordt gekeken naar de verdeling tussen de betrokken partijen. Binnen de integrale gebiedsexploitatie zijn de fysieke ingrepen (infrastructuur, groen, water en bodem) en strategische grondaankopen de belangrijkste kostenposten. Daarnaast is sprake van onderzoeks- en planvormingskosten en de kosten voor de projectorganisatie. De kosten voor het parkmanagement waren in 2007 hoger dan in het voorgaande jaar. Dit komt door de aanschaf van beveiligingscamera's die geplaatst zijn op het terrein. In 2007 waren de kosten voor parkmanagement 90.000 euro. De eerste twee jaar wordt de parkmanager gefinancierd door de gemeente. Na die twee jaar moet parkmanagement zo veel kostenvoordeel opleveren, dat de parkmanager zichzelf voor een groot deel kan bedruipen.

Opbrengsten

De verkoop van gemeentegrond (bestaand eigendom en mogelijk nog te verwerven eigendom) zal een deel van de benodigde financiële middelen opleveren. De gemeente stelt daarnaast meer dan 5 miljoen euro uit de pot onderhoud openbare ruimte ter beschikking. Daarnaast zullen in verband met het ophogen van de grond, middelen uit een speciaal budget (van rijkswege) worden ingezet. Voor

subsidie van de realisatie van fysieke ingrepen wordt voornamelijk een beroep gedaan op het Ontwikkelingsfonds Bedrijventerreinen van de provincie Zuid-Holland. Voor de ontwikkeling van het masterplan werd eerder al een subsidie van de provincie ontvangen. Daarnaast is voor flankerende planonderdelen subsidie ontvangen. Bijvoorbeeld voor een project gericht op duurzaam energiegebruik (subsidie SenterNovem) het ontwikkelen van gebiedsbeveiliging (subsidie ministerie van Economische Zaken) en vervoersmanagement (Europees geld, Optimum II).

Onrendabele top

Een positieve ontwikkeling van de onrendabele locaties zal uitstraling hebben op de omgeving. Daarom hanteert men als uitgangspunt dat de financiële overschotten op de 'verdienlocaties' worden ingezet ter dekking van de financiële tekorten op de onrendabele locaties. Alleen dan ontstaat integrale kwaliteit, zo stelt de gemeente. Het totale geschatte tekort op de integrale grondexploitatie verandert in de loop der tijd; er passeren verschillende (deel)planversies. Eind 2004 werd het tekort geraamd op ongeveer 7 procent van de totale investeringen in vastgoed en infrastructuur. De gemeente kan geen recentere cijfers geven.

Financiële risico's

Het leidende principe is dat de financiële risico's zoveel mogelijk bij die partij worden neergelegd die de risico's het beste kunnen beheersen. De gemeente gaat in principe geen gronden en/of vastgoed herontwikkelen, liever maakt zij de juiste marktpartijen attent op kansen. De gemeente wil wel graag bijdragen aan het scheppen van deze kansen. Dat doet zij mede door bij het maken van deelbestemmingsplannen rekening te houden met ontwikkelingen in de vastgoedmarkt (kantoren, woningen, detailhandel). In het masterplan wordt aangegeven dat de gemeente overweegt om subsidies te verstrekken aan ondernemers die het aanzicht van hun pand of kavel verbeteren.

Een andersoortig maar zeer belangrijk risico is dat de beoogde kwaliteit -zowel ruimtelijke als met betrekking tot type functies- niet gerealiseerd wordt. Dit kan gebeuren door wijzigingen in marktomstandigheden en gewijzigde gemeentebudgetten. Het gevolg is dat de doelstelling van de herstructureringsoperatie niet gehaald wordt. Bovendien kan dit financiële consequenties hebben; kavels en panden kunnen dan niet meer verkocht worden of alleen tegen een lagere prijs. Voor de gemeente zijn er verder de gangbare risico's op hogere kosten door planvertraging en onverwachte complicaties met ondergrondse infrastructuur. Bovendien zou het kunnen gebeuren dat een gevestigd bedrijf in de toekomst de herontwikkeling van een deelgebied in de weg kan staan, door een slechte ruimtelijke uitstraling of door milieufactoren (bijvoorbeeld geluidsoverlast). In dat geval zou het nodig kunnen zijn dat de gemeente de verplaatsing van zo'n bedrijf faciliteert.

Overige informatie aan de hand van de interviews

Bedrijventerrein Goudse Poort wordt op termijn kantorenpark Goudse Poort met een innovatieve detailhandelsfunctie. De Vrijbouter, een outdoor-groothandel uit Roden, zal zich vestigen in de nieuw te bouwen panden. Andere innovatieve detailhandelsfuncties zijn bijvoorbeeld een, Nike-specialshop, een Italië-winkel of conceptshops. Het is voor de gemeente wenselijk dat de productiebedrijven verhuizen naar het dichtbij gelegen regionaal bedrijventerrein Gouwe Park op termijn. Op initiatief van het Bedrijvenschap Regio Gouda wordt hier circa 65 hectare nieuw bedrijventerrein ontwikkeld. Van de eerste fase was in augustus 2007 ruim 16,8 hectare verkocht. De tweede fase wordt uitgegeven in 2009.

De gemeente Gouda maakt optimaal gebruik van de Wet Voorkeursrecht Gemeenten bij verkoop van bestaande panden. Op die manier zorgt de gemeente voor een integrale benadering en visie bij de inrichting van het nieuwe Goudse Poort.

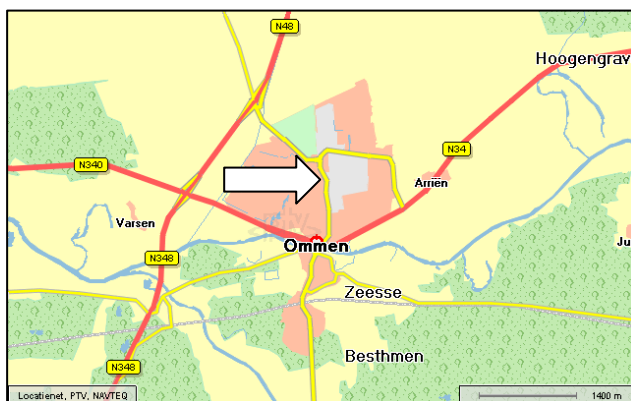
De ontwikkelingen op Goudse Poort worden nauwlettend in de gaten gehouden door vastgoedontwikkelaars. Bedrijven gelegen op goede locaties worden regelmatig gepolst op mogelijke verkoop van het vastgoed. Zo heeft Green Real Estate (het vastgoedbedrijf van retailer Zeeman) onlangs een perceel van ruim drie hectare gekocht om in de toekomst kantoren te realiseren.

Sinds Gouda weer een intercity station is geworden (eind 2006) is de Goudse Poort Expresse gestart. Goudse Poort was vanaf het station slecht bereikbaar met het openbaar vervoer. Nu rijdt in de ochtend- en avondspits elk kwartier en daartussen elke twintig minuten de Goudse Poort Expresse. Deze dienst is gefinancierd met een Optimum II subsidie van de Europese Unie. De parkmanager is druk aan het lobbyen bij bedrijven op de Goudse Poort om het bedrijfsleven aan de expresse mee te laten betalen: werkgevers betalen de kaart voor de eerste vijf procent van hun personeel, dus voor 95 procent van hun personeel betalen ze niks.

Een speciaal door de gemeente aangestelde relatiebeheerder houdt contacten met alle betrokken partijen binnen Goudse Poort. De relatiebeheerder bezoekt bedrijven en inventariseert de wensen in de toekomst, uitbreidingsmogelijkheden en mogelijke verhuisplannen. De beheerder is voor de ondernemers het aanspreekpunt naar de gemeente.

Analyse bedrijventerrein De Strangen in Ommen

Ommen is gelegen in het hart van Overijssel, grofweg gezegd tussen Zwolle en Hardenberg. Ommen is van oudsher de 'groene Hanzestad aan de Vecht' met een sterke recreatiesector. De recreatiesector heeft in Ommen altijd veel aandacht gekregen. Ommen is daarom niet een 'industriestad', maar de bedrijvigheid wordt voornamelijk gekenmerkt door kleinschaligheid. Ommen beschikt over weinig uitbreidingsmogelijkheden voor bedrijventerrein. In de nabijheid van De



Plattegrond Ommen en situering De Strangen

Strangen ligt bedrijventerrein Alteveer (ten noorden van De Strangen), zie figuur 6.8. De Strangen ligt ingeklemd tussen woonwijken, maar is door ligging van uitvalswegen goed bereikbaar. Er zijn enkele grote bedrijven te vinden op De Strangen: trailerproducent Pacton en de Aldi met een distributiecentrum. De informatiebronnen van deze paragraaf zijn het Masterplan De Strangen (Oranjewoud, 2006) en de output van de interviews met betrokken partijen (zie bijlage VI en VII).

Terreinkarakteristiek

Bedrijventerrein De Strangen ligt ten noordoosten van het centrum van Ommen en is aangelegd in de jaren zeventig van de vorige eeuw. Het noordelijke deel van het terrein dateert van een recentere periode. De Strangen beslaat ongeveer 33,5 hectare, waarvan zo'n 28 hectare beschikbaar is voor bedrijven. Typerend voor De Strangen is dat het terrein vervlochten lijkt te zijn met de kleinschalige dorpsstructuur van Ommen. De kavelgrootte en grootte van bedrijfspanden varieert op het terrein. Het kaveloppervlak varieert van 1.500 vierkante meter tot 4,5 hectare. Ten aanzien van bedrijfspanden ontbreekt echte architectuur, op een enkele uitzondering na. Gezien het industriële karakter van een deel van de bedrijven, is er veel sprake van buitenopslag. De Strangen is volledig uitgegeven, maar de onbebouwde delen bieden mogelijkheden voor ruimte-intensivering. De brede groene randen, de ligging tussen woonwijken en de doorgaande wegenstructuur geven het bedrijventerrein een lieflijke setting. Bij het betreden van De Strangen is dit geheel verdwenen en wijzigt dit in een heel andere setting; een rommelig terrein met veel asfalt, hekken en verschillende bedrijven met verschillende uitstralingen. In bijlage VI is een foto-impresie van De Strangen te vinden.

Ingrepen

Uitgangspunt voor de korte en lange termijn is dat bedrijven op het bedrijventerrein goed kunnen blijven functioneren en het bedrijventerrein toekomstvast wordt ingericht. Bedrijven dienen voldoende ruimte te krijgen en te behouden om zich te kunnen ontwikkelen. Voor de korte termijn leidt deze insteek tot de aanpak van een aantal praktische knelpunten die zich op het terrein voordoen. Voor de lange termijn is een gezamenlijk proces van samenwerking tussen bedrijven en overheid nodig om tot een verdergaande versterking van het terrein te kunnen komen.

Ingenieursbureau Oranjewoud heeft een inventarisatie gemaakt in de vorm van een ruimtelijk functionele analyse en het houden van enquêtes onder de ondernemers van De Strangen. Uit de inventarisatie zijn verschillende knelpunten naar voren gekomen. De belangrijkste problemen op De Strangen zijn:

- Ruimteproblemen
- Verkeersveiligheid
- Milieuhinder
- Verkeerstructuur
- Uitstraling

Het *ruimteprobleem* heeft vooral te maken met gebrek aan uitbreidingsruimte voor bedrijven op De Strangen. De *verkeersveiligheid* laat te wensen over omdat zowel vrachtwagens als fietsers gebruik moeten maken van dezelfde wegen. *Milieuhinder* heeft vooral te maken met de milieutechnische uitstraling van de bedrijven op De Strangen naar de omgeving. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om geluidhinder. De *verkeerstructuur* is met name voor vrachtwagens niet optimaal, de route over het terrein en van en naar het terrein is voor verbetering vatbaar. De problemen ten aanzien van *uitstraling* hebben betrekking op diverse aspecten die voor verbetering vatbaar zijn zoals buitenopslag, ouderdom openbaar groen, onderhoud infrastructuur en de inrichting van de openbare en private ruimte.

Maatregelen voor de korte termijn zijn dat de verkeersstructuur, het wegprofiel, wordt aangepast. Fietsers krijgen een aparte fietsstrook, het weren van fietsers wordt niet als oplossing gezien omdat deze groep verkeersdeelnemers geneigd is de kortste weg te nemen. Ook wordt er extra parkeerruimte gerealiseerd. De huidige verrommelde en desoriënterende buitenruimte kan met simpele middelen juist helder en structurerend werken. Bijvoorbeeld door het maken van een kwalitatief hoogwaardig (buitenruimte)raamwerk. Binnen dit raamwerk krijgen de bedrijven hun plaats. Een mooie buitenruimte zal de ondernemers stimuleren hun bedrijven hierop af te stemmen. De buitenruimte zal ingericht moeten worden op basis van een duidelijke hiërarchische structuur. Deze structuur optimaliseert de bereikbaarheid en de verkeersveiligheid. De groenstructuur speelt een belangrijke rol voor het imago van De Strangen als bedrijventerrein, net als de entrees van het terrein. Deze worden op korte termijn ook aangepakt. Naast een nieuw op te stellen bestemmingsplan wordt er ook een beeldkwaliteitplan ontwikkeld. Deze wordt gekoppeld aan het bestemmingsplan. Hierin worden wenselijke uitstraling, rooilijnen, parkeeroplossingen, materiaalgebruik vastgelegd.







Tevens worden kostenramingen genoemd in het masterplan, die een indicatie geven van het herstructureringsproject (korte termijn). Deze worden in de volgende subparagraaf beschreven. In de lange termijnvisie is de herontwikkeling van bedrijfslocaties genoemd. Het bedrijventerrein De Strangen is hierbij in te delen in vier transformatiezones, dit is in het figuur op de volgende pagina te zien (*Bedrijventerrein De Strangen*). De visie voor de lange termijn zal zich moeten richten op het opstellen van bepaalde bedrijfsmatige, economische en milieukundige einddoelen. Zo zal samen met de gemeente en ondernemers een ontwikkeling moeten worden geschetst hoe het bedrijventerrein er over 20 jaar uit komt te zien. Op deze manier kunnen randvoorwaarden worden gesteld aan de te vestigen nieuwe bedrijven (type en grootte) en wordt duidelijk wat te doen wanneer er ruimte vrijkomt op het terrein.



Bedrijventerrein De Strangen

Transformatiezone Werken aan huis

Langs de Eskampweg, Haven Noord en Sogenbosstraat is een zone aangegeven met een transformatie naar Werken aan huis. Het gaat daarbij om bedrijvigheid in combinatie met een bedrijfswoning. Voor dit deelgebied geeft de visie een invulling voor de eventuele herontwikkeling van het zuidwestelijke deel van het terrein. Het bedrijventerrein kent over het algemeen een meer kleinschalige structuur dan het huidige grote bedrijfsgebouw, die beter aansluit op de rest van het terrein. Daarnaast wordt rekening gehouden met ontwikkeling van woningbouw aan de zuidzijde van het gebied. Vandaar dat qua type bedrijvigheid ruimte wordt geboden aan de lagere milieucategorieën. Het toevoegen van woningbouw mag geen nieuwe beperkingen opleveren voor de bedrijvigheid.

	Transformatiezone Representatieve bedrijvigheid
	Transformatiezone Werken aan huis
	Transformatiezone Kleinschalige bedrijvigheid
	Transformatiezone Middelgrote bedrijven
	Optimalisering wegenstructuur
	Ontwikkelen voorkanten

Transformatiezone Representatieve bedrijvigheid

Deze zone is gelegen aan de westzijde van De Strangen. Deze strook vormt de eerste aanblik van De Strangen en bestaat nu nog uit een groenstrook met bosschages. De zone leent zich goed voor herontwikkeling naar representatieve bedrijvigheid zoals kantoorlocaties. Hiermee kan tevens de uitstraling van het terrein worden verbeterd. Om eenheid in het deelgebied te bevorderen is de gehele strook tussen de Schurinkstraat en Haven Noord ook opgenomen in de visie voor herontwikkeling. Het deelgebied vormt de overgang tussen het bedrijventerrein en de kantoorlocaties aan de westzijde van de Schurinkstraat. Bedrijvigheid in deze zone bestaat uit een combinatie van wonen/werken, vergelijkbaar met de bedrijvigheid aan de Eskampweg. Het groene karakter van de

Schurinkstraat kan worden benut voor meer kantoorachtige bedrijvigheid vergelijkbaar met de kantoren aan de Van Reeuwijkstraat.

Transformatiezone Kleinschalige bedrijvigheid

Door het realiseren van kleinere bedrijfspanden op dit deel van het bedrijventerrein ontstaat een overgang van woon- en kantoorfuncties naar de middelgrote bedrijvigheid. Een braakliggende kavel nabij een entree van De Strangen biedt een goed aangrijpingspunt voor (her)ontwikkeling. De kavel geeft al enige tijd een desolate en rommelige aanblik. Mogelijkheden voor de invulling zijn onder andere het onderbrengen van een combinatie van gemeentelijke functies, zoals de gemeentewerf en de brandweerkazerne. De gemeente is immers op zoek naar een geschikte locatie om deze functies samen te brengen. Tegelijkertijd ontstaat daarmee op andere plaatsen in Ommen ruimte voor herontwikkeling.

Transformatiezone Middelgrote bedrijven

Voor het gebied aan de oostzijde geeft de visie een invulling voor de eventuele herontwikkeling. In aansluiting op de omliggende bedrijvigheid gaat deze uit van herinvulling met middelgrote bedrijven. Op deze manier kan de locatie plaats bieden aan een tiental bedrijven. In de huidige situatie bevindt zich in het zuidelijk deel van het gebied een bedrijfsverzamelgebouw. Voor de lange termijn visie is een hoogwaardigere invulling van de locatie gepland. De situering van het bedrijfsverzamelgebouw wordt hierbij aangepast. Voor een verdergaande lange termijn visie kan deze ontwikkeling worden gecombineerd met het doortrekken van de Slagenkampsweg waarmee een nieuwe verbinding ontstaat tussen de Strangeweg en de Nieuwelandstraat. Door deze extra doorsteken te creëren, ontstaat een kleinere maaswijdte van de infrastructuur. Dit komt ten goede aan de routing en de interne bereikbaarheid van De Strangen.

Voor de lange termijn wordt er gesproken over transformatiezones, maar zoals in de bovenstaande beschrijving te lezen is, is er niet echt sprake van transformatie. De functie bedrijvigheid blijft bestaan en domineert op het terrein. Het monofunctionele karakter van het terrein zal op den duur ombuigen naar een multifunctioneel karakter met bedrijfswoningen op het terrein. Herprofilering is geschikter te noemen als classificatie.

Huidige ontwikkelingen

De gemeente Ommen heeft in eerste instantie 500.000 euro van de provincie Overijssel gekregen voor de herstructurering van De Strangen. De gemeente heeft een tweede aanvraag gedaan voor nog eens 500.000 euro. Of zij dit krijgen is nog niet bekend. De OVO is erg actief met het betrekken van ondernemers bij de revitalisering. Zo heeft zij gesprekken met drie lokale banken om een speciaal rentetarief af te spreken voor investeringen die gedaan worden voor verbeteringen van de panden van ondernemers op De Strangen. Ondernemers dienen geprikkeld te worden. Dit geldt alleen voor De Strangen en niet voor de overige bedrijventerreinen om zo de ondernemers te houden op het terrein. In december 2007 is een contract getekend met het plaatselijke beveiligingsbedrijf Roggendorf Security voor collectieve beveiliging. Ook wordt er op dit moment geïnventariseerd naar de mogelijkheden voor parkmanagement door een privaat bedrijf. In buurgemeente Hardenberg wordt dit al gedaan en waarschijnlijk sluit Ommen zich hierbij aan. Tevens wordt de gezamenlijke inkoop van energie, in samenwerking met de ondernemersvereniging in Hardenberg, sinds 2007 gedaan. Mogelijkheden voor gezamenlijk afval inzamelen wordt geïnventariseerd. In de tweede helft van 2008 worden de geplande werkzaamheden voor de korte termijn aanbesteed en gegund, waarna vervolgens tot uitvoering wordt overgegaan.

Organisatie

De organisatie is in handen van de gemeente Ommen. De wethouder van Economische Zaken heeft regelmatig overleg met de voorzitter van de ondernemersvereniging. Zij bezoeken ook samen bedrijven om de wensen en knelpunten te inventariseren. In vergelijking met de andere geanalyseerde bedrijventerreinen is dit uniek. Dit heeft voornamelijk met de kleinschaligheid van de gemeente te maken.

Ook is er veel overleg met de provincie Overijssel. Dit is een belangrijke partner voor Ommen. De provincie Overijssel heeft Ommen aangewezen als aanjaagproject en dit heeft geresulteerd in een behoorlijke impuls voor de revitalisering van het bedrijventerrein. De provincie Overijssel heeft geconstateerd dat de noodzakelijke herstructurering binnen gemeenten onvoldoende van de grond komt en dat de problematiek de individuele mogelijkheden van gemeenten overstijgt.

Financiering

De financiering van de revitalisering van De Strangen is in te delen in de lange termijnvisie en de korte termijnvisie. De lange termijnvisie is voor de gemeente en provincie moeilijk in te schatten qua financiering. Dit is afhankelijk van veel factoren, onder andere de ontwikkeling van het prestigieuze project De Drieslag: een koppeling van het verplaatsen van een deel van een bedrijventerrein (het zogenaamde Havengebied) met ontwikkeling van een woongebied en verplaatsing van het sportcomplex.

Kosten

Voor de korte termijn staat in het masterplan aangegeven dat dit naar schatting 2.537.500 euro gaat kosten. De grootste kostenpost is het verbeteren van het ruimtelijk beeld en het aanpassen van het wegenprofiel. De kosten voor een projectleider voor 3 jaar zijn 90.000 euro per jaar. Voor de lange termijn is niet aan te geven wat de kosten zullen zijn. De plannen die er liggen zijn (mede) gebaseerd op de bereidwilligheid van ondernemers om te investeren in hun pand en/of buitenruimte.

Opbrengsten

Aangezien de gemeente Ommen een kleine gemeente is, is zij niet of moeilijk in staat om zelf gronden te verwerven op het terrein. Deze optie is wel serieus overwogen, echter zijn de risico's te groot. Voor marktpartijen zou hier een uitdaging kunnen liggen. Er is geen sprake van directe financiële opbrengsten, maar er dient meer gezocht te worden in de richting van zachte factoren zoals uitstraling van het straatbeeld.

Onrendabele top

De provincie Overijssel financiert tot een bedrag van 30.000 euro de kwartiermaker die belast is met de uitvoering van de projectopdracht. De gemeente Ommen heeft in het kader van het project Vitale Bedrijventerreinen van provincie Overijssel een bedrag van 500.000 euro ontvangen voor de revitalisering. Op dit moment ligt er een aanvraag voor nogmaals 500.000 euro. Tegenover de subsidie die aangevraagd wordt dient de gemeente ook minstens het aangevraagde bedrag te investeren. De provincie betaalt dus maximaal 50 procent mee.

Risico's bij financiering

Een tweede aanvraag voor subsidie van 500.000 euro heeft de gemeente Ommen onlangs gedaan bij de provincie Overijssel. De gemeente gaat er min of meer van uit dat deze wordt toegewezen. Echter, er bestaat altijd nog het risico dat de subsidie niet of gedeeltelijk wordt verstrekt. Subsidie speelt een zeer belangrijke rol voor een kleinere gemeente als Ommen om de revitalisering door te kunnen zetten.

Voor de lange termijn wenst de gemeente vertrek van trailerbedrijf Pacton en het distributiecentrum van de Aldi. De Strangen moet zich meer gaan profileren als een hoogwaardiger bedrijventerrein. Graag wil de gemeente de werkgelegenheid behouden, dus het is niet wenselijk dat bovengenoemde bedrijven vertrekken naar een andere gemeente. Gemeente Ommen is afhankelijk van de provincie met het aanwijzen van gebieden waar deze bedrijven mogelijk naartoe kunnen. De ruimte in en om Ommen is schaars en het zal een lastige opgave worden om een goede locatie te kunnen vinden, voor alle partijen.

Overige informatie aan de hand van de interviews

Uit de interviews met betrokken partijen omtrent de revitalisering van De Strangen komt naar voren dat communicatie erg belangrijk is in het traject waar het nu staat. Op dit moment is de OVO aan het inventariseren wie een goede ambassadeur zou kunnen zijn voor het bedrijventerrein. Dit is niet

alleen om het terrein te promoten, maar ook om de ondernemers op het terrein aan te jagen om het pand op te knappen, mee te doen met parkmanagement of lid te worden van de OVO.

Voor de lange termijn heeft de gemeente Ommen enkele transformatiezones aangewezen die de hoogwaardige kwaliteit van De Strangen moet gaan vormen en uitdragen. De term transformatiezone klinkt veel groter dan wat er in werkelijkheid gaat gebeuren. De functie bedrijvigheid zal blijven bestaan, echter woon-werkcombinaties zijn wel mogelijk op termijn. De start van deze ontwikkeling zal nog zeker 10 jaar gaan duren, dus in eerste instantie is en blijft de herstructurering van De Strangen revitalisatie en op termijn meer herprofilering dan transformatie.

De provincie Overijssel is bezig met een pilot om sterren aan een bedrijventerrein te koppelen. Op dit moment worden vier bedrijventerreinen op bepaalde aspecten gewaardeerd en daar worden vervolgens sterren aan toegekend. Op basis van de score kunnen afspraken gemaakt worden over verbetermogelijkheden. Net als bij hotels gaat het er niet om dat ieder bedrijventerrein moet streven naar vijf sterren. Om de twee á drie jaar kan een monitor uitgevoerd worden.

Bijlage IX

Foto-impressie Majoppeveld



Bewegwijzering op Majoppeveld



Collectieve beveiliging



Forse bouwrijp gemaakte kavel (onderdeel van project 1)



Veel te huur staande verouderde panden



Geen twijfel of dit pand nog in gebruik is



Machines zichtbaar vanaf de straat



'Majoppeveld op de schop'



Te huur en te koop...



Kapot gereden straat door zwaar verkeer



Een braakliggende kavel met op de achtergrond Philips Lighting



Aan de rand van Majoppeveld een voormalige Directeurswoning (tevens naast kantoor BVR-Groep)



Het hoofdkantoor van de BVR-Groep

Bijlage X Foto-impressie Goudse Poort



Plattegrond Goudse Poort



Parkeerproblemen



Burgemeester van Reenensingel



Autohandel die in de toekomst plaats moet maken voor kantoren



Langs de hoofdwegen na zijn er geen fiets- of voetpaden te bekennen



De Marskramer-locatie, gelegen op een mooie locatie binnen Goudse Poort



Collectieve beveiliging op Goudse Poort



Brede groenstroken en water langs de hoofdwegen



Nieuwbouw hoofdkantoor Centric door projectontwikkelaar OVG

Bijlage XI Foto-impressie De Strangen



De Strangeweg, de hoofdader van De Strangen



Het enige bedrijfsverzamelgebouw van De Strangen



Trailerproducent Pacton



Het plaatselijke beveiligingsbedrijf heeft zich onlangs gevestigd op De Strangen (verzorgt de collectieve beveiliging)



In aanbouw zijnde bedrijfswoning in combinatie met het bedrijf



Kwalitatief hoogwaardig bedrijfspand



Wonen en werken aan de Eskampweg



Verwaarloosde buitenruimte



Parkeerproblemen levert verkeersproblemen op



Uitzicht op de papiervoorraad van de Aldi



Distributiecentrum van de Aldi

Bijlage XII Analyse bedrijventerrein Havengebied

Terreinkarakteristieken

Er is een enkele havengebonden bedrijvigheid aanwezig, maar minder dan van een haventerrein zou kunnen worden verwacht. De haven wordt in voorkomende gevallen gebruikt als loshaven en in beperkte mate als laadhaven. De grootte van het terrein en de ligging ervan, centraal in de (Eu)regio, maakt het in potentie een uitstekende vestigingsplaats voor lokaal, regionaal en eventueel (inter-)nationaal opererende bedrijvigheid. Qua opbouw is het Havengebied een extensief ingericht bedrijventerrein met lage bebouwing en veel groen. Dit uit zich in zowel brede wegprofielen met grasbermen en bomen, als onbebouwde met groen ingevulde kavels. Het bedrijventerrein is via de Auke Vleerstraat en de Westerval ontsloten op rijksweg A35. Congestie op de Auke Vleerstraat is voor deze route een terugkerend probleem. Het bedrijventerrein biedt momenteel ruimte aan standaard bedrijvigheid en bedrijven tot en met de hoogste milieucategorie. Er zijn relatief weinig



Plattenrond Enschede en situering Havengebied

terreinen in de regio met ruimte voor bedrijven in de hogere milieucategorieën. Een aantal grote bedrijven van (inter)nationaal belang zijn gevestigd in het Havengebied, waaronder Vredestein bandenproducent, KLM bedrijfskleding, Pilkington glas en Verosol zonweringen. De informatiebronnen van deze paragraaf zijn het 'Masterplan Havengebied' (DHV, 2005) en de output van de interviews met betrokken partijen (zie bijlage VI en VII).

Het Havengebied is één van de grote bedrijventerreinen in Twente. Het terrein heeft een omvang van 200 hectare (bruto oppervlak) en biedt momenteel huisvesting aan ruim 300 bedrijven waar ongeveer 6.000 personen werkzaam zijn. De bedrijvigheid wordt gekenmerkt door de sectoren industrie en groothandel. Ook zijn er bouwbedrijven, transport en dienstverlening en overige handel en horeca te vinden. Deze bedrijvigheid is vanwege de samenstelling van de beroepsbevolking van de gemeente van groot belang. Enschede kent een bevolking waarvan de sociaaleconomische positie relatief lager ligt dan het gemiddelde van vergelijkbare Nederlandse steden. Dit vertaalt zich in het gemiddeld besteedbaar inkomen, maar ook in het gemiddelde opleidingsniveau. Juist voor de relatief grote groep lager geschoolden moet er voldoende passende werkgelegenheid in de stad voorhanden zijn en blijven.

Ingrepen

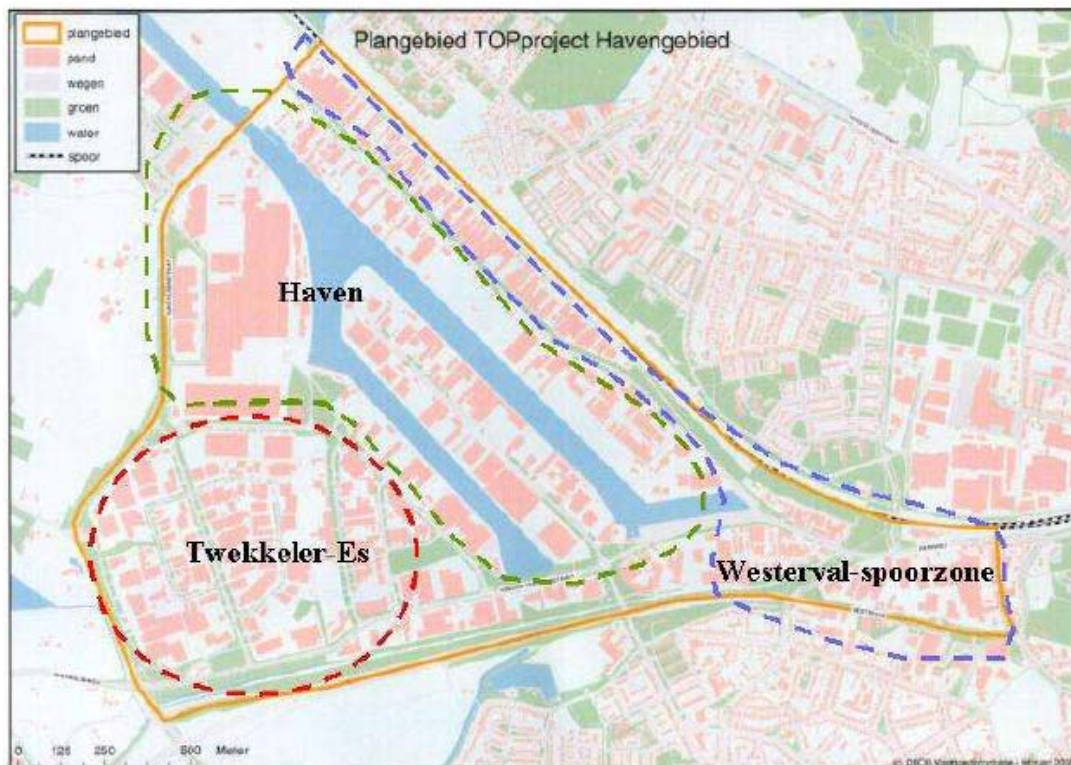
In het masterplan wordt een korte en een lange termijn planning genoemd. Voor de lange termijn (30 jaar) kan voor de economische functie van het Havengebied voor de bedrijven met een zwaardere milieubelasting een toenemende druk van volumineuze detailhandel vanuit de (binnen)stad worden verwacht, net als een toenemende druk vanuit het deelgebied Twekkeler-Es op de haven, verdere verdienstelijking van de bedrijvigheid en een structureel mindere vraag naar locaties voor hogere milieucategorieën.

Op de korte termijn (15 jaar) wordt een marketingtechnische splitsing gemaakt in drie deelgebieden met ieder een eigen karakter, te weten Twekkeler-Es, Haven en Westerval-spoorzona, zie figuur 7.3. Dit is zowel voor de bedrijven met een zwaardere milieubelasting, als ook voor andere bedrijvigheid van groot belang. Op de langere termijn (30 jaar) kan in het deelgebied Haven eventueel een gedeeltelijke aanpassing plaats vinden naar een andere economische functie, waarbij de kwaliteit van het water op andere wijze wordt benut. De werkfunctie blijft voor het Havengebied in het

algemeen -en voor het kernhavengebied in het bijzonder- dus behouden, hoewel op langere termijn de functie van werken in delen van het gebied van karakter kan veranderen.

Op basis van de huidige bedrijfsactiviteiten en met het oog op de toekomstige profilering wordt er daarom voor gekozen in de toekomst drie delen te onderscheiden met ieder een eigen marketingprofiel:

- Het modern gemengde deel: *Twekkeler-Es*
- Het kernhavengebied voor de zware industriële activiteiten: *Haven*
- Ambachtelijke en business-to-consumer bedrijvigheid: *Westerval-spoorzone*



Bedrijventerrein Havengebied

In bovenstaand figuur zijn de drie gebieden te zien. Door dit onderscheid aan te brengen, wordt het Havengebied geherpositioneerd, geherprofileerd en gesegmenteerd naar bedrijfsactiviteiten. Onderscheid wordt gemaakt naar de economische functies, met op imago gerichte inrichting, profilering en benaming. De drie gebieden zullen kort worden toegelicht.

Twekkeler-Es

Binnen het Havengebied is de revitalisering van de Twekkeler-Es als eerst gepland. Dit heeft te maken met de toegenomen milieueisen en regels vanuit de ruimtelijke ordening. Functievermenging tussen wonen in woonwijken en zware industrie moet worden vermeden. Het oplossen van dit knelpunt is essentieel om nieuw terrein uit te geven in de hogere milieucategorieën. Voor de zittende bedrijven zorgt het voor een gunstig ondernemersklimaat. Ook door het feit dat een groot deel van de te revitaliseren gronden in eigendom van de gemeente is kan er relatief snel een start gemaakt worden. De gronden zijn destijds in erfpacht uitgegeven of verhuurd aan bedrijven. In het figuur op de volgende pagina is een plattegrond van het project te zien. De huidige positie van de woonwijken in het Havengebied is voor de Gedeputeerde Staten van de provincie Overijssel van belang. Het bestemmingsplan wordt niet goedgekeurd als Enschede nalaat invulling te geven aan de 'wegbestemming' van de woonwijken.

Woonarken

Toegenomen milieueisen en regels vanuit de ruimtelijke ordening zijn de oorzaak dat de functievermenging tussen wonen in woonarken enerzijds en zware industrie anderzijds moet worden vermeden en dus moet worden opgeheven. Zonder verplaatsing van de woonarken en de mogelijkheden om de ontstane ruimte te benutten voor nieuw uit te geven terrein is de revitalisering van de Tweekeler-Es en zo ook van de andere deelgebieden een onmogelijke opgave. Het gaat om 13 woonarkligplaatsen in het Havengebied die herplaatst worden.

Benutten restruimte

Door het benutten van restruimte wordt in totaal 3,9 hectare ruimte gewonnen aan nieuw uit te geven bedrijfskavels. Binnen de Tweekeler-Es is een aantal restpercelen te onderscheiden, te weten bij de woonarken, de Ossenboer, de Usseler Halte en de Westerval. Deze verschillende percelen worden in de loop van het project uitgegeven als bedrijfskavels.

Intensivering derde havenarm

Dit deel van de Tweekeler-Es wordt benut als schuifruimte voor verdergaande intensivering bij de andere TOPPER-projecten. De hele verticale strook vanaf de woonarken, met als oostgrens de Ossenboer en als zuidgrens de Hendrik ter Kuilestraat, zie figuur 7.3, wordt heringericht. In het gebied wordt de economische activiteit en de ruimtelijke inrichting nauwkeurig bepaald, waarna op basis van zorgvuldige en weloverwogen afwegingen de basis wordt gelegd voor de herontwikkeling van het gebied. Er ontstaat ruimte om bedrijven, met een milieucategorie 4 en 5, binnen het Havengebied of van elders uit de stad te verplaatsen naar deze locatie. Gunstig is dat de grond in eigendom is van de Gemeente Enschede en de grond verhuurd cequ in erfpacht wordt uitgegeven aan de gevestigde bedrijven. In de meeste gevallen zijn de bedrijven zelf eigenaar van de opstallen. Afhankelijk van de staat van de opstallen blijven deze behouden.

Een knelpunt bij de intensivering is de aanwezige bodemverontreiniging. Een eerste onderzoek heeft uitgewezen dat deze grond gesaneerd moet worden. Het voornaamste uitgangspunt is dat de Gemeente Enschede over de gehele strook zeggenschap krijgt en dat intensivering door middel van herinrichting plaatsvindt, bij voorkeur op gesaneerde grond.

Bereikbaarheid Tweekeler-Es

Een belangrijk onderdeel van het masterplan is de bereikbaarheid van het Havengebied en de interne ontsluiting, ook op langere termijn. Het Havengebied kent ondanks de gunstige nabijheid van de A35 een matige bereikbaarheid, vanwege congestie op de toevoerwegen, en vooral als gevolg van onvoldoende capaciteit van de aansluitingen van het Havengebied op de toevoerwegen. Bij het realiseren van de verdichting en intensivering zoals die in dit projectplan is opgenomen neemt die problematiek verder toe. Het vestigingsklimaat verliest hierdoor aan waarde. Indien de infrastructuur niet verbetert zal dit het wegtrekken van ondernemers tot gevolg hebben, aldus een uitkomst van een enquête onder de ondernemers van het Havengebied in 2001. De ondernemers zelf zijn nadrukkelijk betrokken bij het zoeken naar de goede oplossingen.

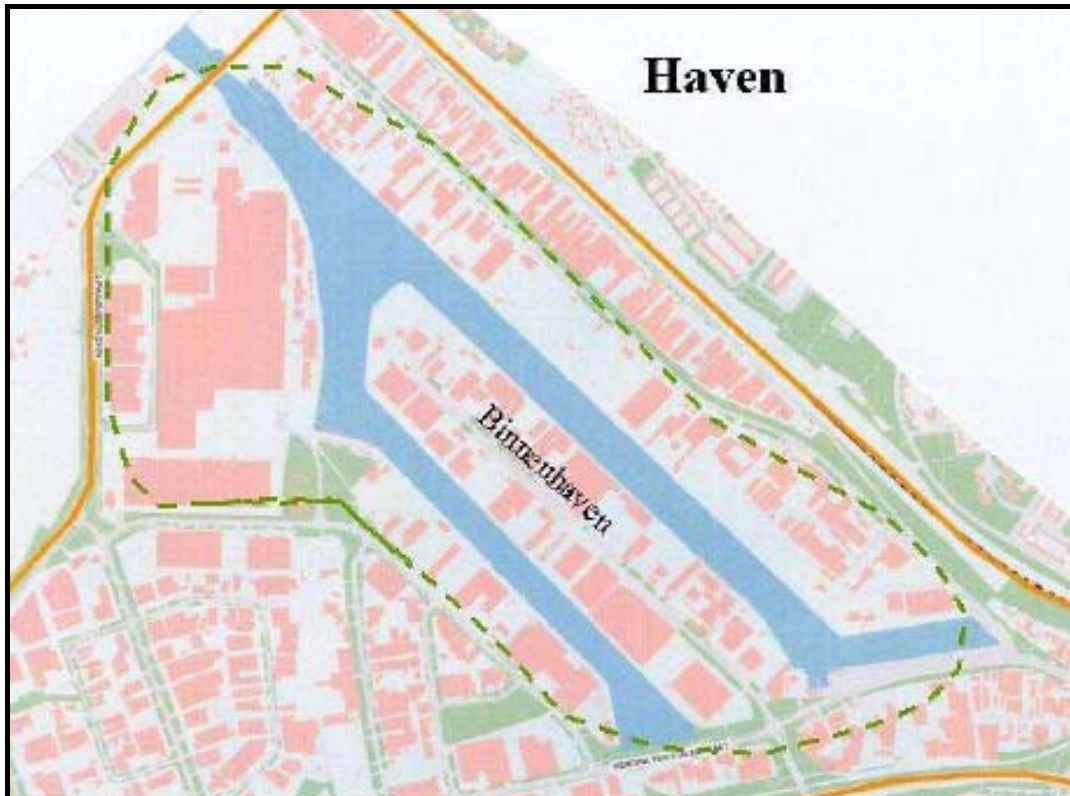
Haven

Het tweede project is de Haven. Er is gekozen voor de Haven revitalisering ten opzichte van de Westerval-Spoorzone urgenter is. De Haven kent de grootste mate van verpaupering en hier kan de grootste ruimtewinst behaald worden door intensivering. De bedrijvigheid in de hoogste milieucategorieën vindt hier plaats. De Westerval-Spoorzone is dé belangrijkste entree van het Havengebied waardoor slechts ingrijpen in de Haven niet de gewenste kwaliteitsimpuls betekent voor het totale gebied. Beide gebieden zijn dientengevolge inhoudelijk onlosmakelijk met elkaar verbonden. TOPPER 2, project Haven is daarom een belangrijke stap in de herstructurering maar de totale herstructurering is niet voltooid voordat ook TOPPER 3, project Westerval-Spoorzone afgerond is. In het figuur op de volgende pagina is een plattegrond van de Haven te zien.

De Haven is circa 24 hectare groot. In de Haven vindt de (zware) industriële bedrijvigheid en de havengebonden bedrijvigheid plaats. De verpaupering is vergevorderd (zie foto-impressie in bijlage

XIII) en de potentiële intensiveringmogelijkheden van bestaande kavels zijn het grootst. De gemeente Enschede beschikt op dit moment niet over grondposities in de Haven en daarom is het noodzakelijk om gronden te verwerven dan wel in overleg met de zittende ondernemers tot concrete afspraken te komen over revitalisering van hun panden en/of terreinen. Dit proces vereist een maatverkaanpak dat de nodige tijd in beslag zal nemen.

Twee locaties binnen de Haven zijn noemenswaardig: de entree van de Haven, bij de kruising Binnenhaven/Hendrik ter Kuilestraat en de kop van de Haven waar het afvalbrengpunt van de gemeente Enschede is gevestigd en welke aan drie zijden aan het water grenst. Deze locaties bieden de mogelijkheid voor ruimtelijke kwalitatieve verbeteringen aan de Haven.



Plattegrond Haven

De openbare ruimte in de Haven is eveneens rommelig en verpauperd zowel het groen, de infrastructuur, de verlichting en de riolering. Als onderdeel van de herstructurering zal deze situatie versneld moeten worden verbeterd. Om het vestigingsklimaat in het gebied te verbeteren is een goede verkeersontsluiting van essentieel belang. Een goede verkeersontsluiting van het gebied vormt een voorwaarde voor de ondernemers om mee te doen en ook zelf te investeren. Gezien de revitaliseringsopgave en de daarbij beoogde intensivering van de bedrijfskavels zal ook de capaciteit en kwaliteit van de infrastructuur ontoereikend zijn.

In de periode 2004-2006 is in het project 'Handelskade' (aansluitend gelegen aan het plangebied Haven) geïnvesteerd in de Hendrik ter Kuilestraat/Parkweg en de Handelskade. De Handelskade is een project dat vooruitlopend op het masterplan is opgestart en maakt geen onderdeel uit van de Topper-aanvraag. De gemeente Enschede heeft hiervoor een EFRO-subsidie ontvangen (Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling). Er is een rotonde aangelegd, de Hendrik ter Kuilestraat is voor een gedeelte vernieuwd, de fietspaden zijn verbeterd en binnen de openbare ruimte heeft een kwaliteitsverbetering plaatsgevonden. De bereikbaarheid wordt bovendien geoptimaliseerd via het opwaarderen van de Auke Vleerstraat, zodat de ontsluiting van het terrein op een grotere intensiteit is berekend. De werkzaamheden voor deelgebied de Haven hebben betrekking op:

- Intensivering en herontwikkeling bestaande (bedrijfs)kavels
- Kwaliteitsimpuls openbare ruimte en infrastructuur

Door intensivering wordt er per hectare meer werkgelegenheid gerealiseerd. Om dit te bereiken is in kaart gebracht welke kavels kansrijk en wenselijk zijn te herverkavelen op basis van bebouwingspercentages/investeringspotentie, wensen van de ondernemers, mate van verpaupering en strategisch gelegen kavels. Dit heeft geresulteerd in een verdeling van de kavels welke wel en niet noodzakelijk en kansrijk zijn voor intensivering/herontwikkeling. Doordat onderhandelingen met ondernemers en overige betrokken partijen nog niet is afgerond, is het nog niet inzichtelijk om welke kavels het gaat. Er kan ook een belangrijke kwaliteitslag gemaakt worden door het opknappen van het openbare gebied en het investeren in de bereikbaarheid van het Havengebied. Investeren hierin werkt als prikkel voor de huidige ondernemers om zelf ook te investeren in de kwaliteit van hun bedrijfspanden en bedrijfskavels. Hierdoor stijgt de aantrekkelijkheid van het gebied en verbetert het vestigingsklimaat.

Intensivering en herontwikkeling bestaande (bedrijfs)kavels

Er zijn een aantal locaties die qua uitstraling, ruimtelijke kwaliteit en intensiveringsmogelijkheden zo verloederd en/of onbenut zijn dat ingrijpen op korte termijn noodzakelijk is. Deze locaties hebben prioriteit en worden als eerste aangepakt. In nauwe samenwerking met de ondernemers, indien noodzakelijk, worden de percelen verworven, gesloopt, gesaneerd en opnieuw uitgegeven en/of bebouwd met de maximale bebouwingsvariant mogelijk vanuit het bestemmingsplan. Ingrijpen op deze locaties veroorzaakt een vliegwieleffect op het omliggende gebied. Door een kwaliteitsverbetering worden de zittende ondernemers gestimuleerd eveneens te investeren in hun kavel en opstal. In het project Haven wordt 2,7 hectare gerevitaliseerd.

Kwaliteitsimpuls openbare ruimte en infrastructuur

In de gehele Binnenhaven wordt de ontsluitingsweg vervangen en verbeterd, waarbij tegelijkertijd rioleringswerkzaamheden worden uitgevoerd. Het rioleringsverbeteringen van milieutechnische aard. Het betreft geen regulier onderhoud. Het rioleringsstelsel wordt naar een verbeterd gescheiden stelsel gebracht teneinde de waterkwaliteit van het te lozen hemelwater te verbeteren en aan de eisen van de huidige kwaliteitsnormen te brengen.

Westerval – spoorzone

De Westerval-spoorzone is het meest oostelijke gedeelte van het Havengebied en ligt dus het dichtst bij de aan het bedrijventerrein grenzende stedelijke functies. De druk op de traditionele werkfuncties en een markt vraag naar business-to-consumer activiteiten, verdienstelijking en kleinschaliger bedrijvigheid is in Westerval-spoorzone voelbaar. In het figuur op de volgende pagina is een plattegrond van dit project te zien. De revitalisering zal zich op de langere termijn richten op de karakterverandering van de bedrijvigheid en op bereikbaarheid en de daarvoor benodigde infrastructuur. Dit wordt vormgegeven door intensieve bebouwing van de nu niet gebruikte ruimte langs de spoorzone en door intensivering van het terrein door slimme combinaties van rood met groen ook in relatie met het talud (meerlaags bouwen) van de spoorzone.

Momenteel bevinden zich in het havengebied enkele verspreide (overwegend volumineuze) detailhandelsbedrijven, die in de achterliggende jaren om diverse redenen op betreffende plekken zich hebben gevestigd. Gelet op de stedelijke opgave om nog geschikte locaties/bedrijventerreinen voor volumineuze detailhandel te vinden, evenals het gegeven dat het havengebied voor een aantal categorieën gunstige vestigingsplaatsfactoren biedt met betrekking tot bereikbaarheid, grond- en vastgoedprijzen en beeldkwaliteitseisen, wordt in het kader van dit masterplan voorgestaan om de volumineuze detailhandel in het havengebied verder geografisch te concentreren.



Plattegrond Westerval - spoorzone

Voorgesteld wordt om een gebied aan te wijzen waarin de volumineuze detailhandel wordt geconcentreerd. Hierbij wordt gedacht aan het gebied tussen de Lonnekerbrugstraat en de Kanaalstraat Oostzijde. Daarbij wordt met name voorgestaan om op termijn de diverse verspreide volumineuze detailhandelsbedrijven te bewegen naar dit concentratiegebied te verhuizen. De achtergelaten locatie wordt dan ingevuld met bedrijvigheid zodat er extra bedrijfsruimte gecreëerd wordt. Vestiging van 'nieuwe' volumineuze detailhandel wordt niet toegestaan. Hiervoor zal elders in de stad ruimte gezocht worden. In dit deelproject (TOPPER 3) wordt 8,2 hectare gerevitaliseerd. Op dit moment is de gemeente erg druk met de voorbereidingen voor het TOPPER2-project en de uitvoering van het TOPPER1-project. De revitalisering van de Westerval – spoorzone wordt over enkele jaren opgepakt.

Huidige ontwikkelingen

Ooit zou de Enschedese haven een derde arm krijgen. Toen die niet werd afgegraven, bleef de grond in eigendom van de gemeente. De Ossenboer is het eerste project met betrekking tot herontwikkeling. De autoslopers die hier grond huurden zijn schadeloos gesteld en een deel van de grond is gesaneerd. De werkzaamheden gaan vermoedelijk in april 2008 van start. De Ossenboer moet kwalitatief een van de betere delen van het Havengebied worden.

In tegenstelling tot De Ossenboer is de gemeente bij de Binnenhaven geen grondeigenaar. Daarom heeft de gemeente de afgelopen maanden onderzocht of er door het opzetten van een herstructureringsmaatschappij tot een kwaliteitsverbetering kan worden gekomen samen met andere grondeigenaren. Voor zover bekend zal voorlopig geen maatschappij in het leven worden geroepen, maar een herstructureringsfonds.

Naast het project De Tweekeler-Es, die inmiddels tot uitvoering is gekomen, zijn er eveneens andere ontwikkelingen in en rond het Havengebied. Men is bezig om parkmanagement te implementeren in het Havengebied. Parkmanagement is in tegenstelling tot de revitalisering een permanente activiteit waarin met name het beheer van ruimte en voorzieningen centraal staat. In samenwerking met de Belangenvereniging Ondernemers Havengebied is begonnen met het voorbereiden van een

operationele organisatie voor parkmanagement. Tevens is er sprake van twee interessante particuliere ondernemersinitiatieven die in gang zijn gezet mede dankzij de investeringen in het Havengebied, zoals het verbeteren van de Handelskade en de werkzaamheden binnen de Twekkeler-Es. Er hebben zich twee ondernemers gemeld bij de gemeente Enschede, die mede gezien de actuele ontwikkelingen de mogelijkheden onderzoeken om de werkzaamheden uit te breiden of een bedrijfsgebouw te plaatsen op een nabij gelegen kavel. Het betreft een ondernemer gelegen op de hoek Parkstraat/Westerval en aan de Handelskade. Vanuit de gemeente Enschede worden de benodigde acties ondernomen om deze ondernemers in de plannen te ondersteunen en te faciliteren door het accountmanagement van het ondernemersloket van de gemeente Enschede.

Organisatie

Bij de revitalisering van het Havengebied zijn een groot aantal partijen betrokken met ieder eigen beleid, wensen en belangen. Het gaat zowel om partijen die collectieve dan wel publieke belangen behartigen, als om partijen die een individueel (bedrijfs-)belang hebben. Deze partijen kunnen ingedeeld worden in drie groepen, te weten het bedrijfsleven, de overheden en overige partijen, zoals de Kamer van Koophandel. De belangrijkste partijen (initiators) die bij de revitalisering zijn betrokken, zijn de gemeente Enschede en de Belangenvereniging Ondernemers Havengebied (BOH). De andere partijen hebben een toeleverende of ondersteunende rol in de herstructurering.

De gemeente Enschede is opdrachtgever van de verschillende projectonderdelen. Door middel van een aanbestedingsprocedure worden de verschillende infrastructurele ingrepen uitgevoerd. Vanuit de gemeente Enschede houdt het Ingenieursbureau Enschede toezicht op de uitvoering. In de projectgroep Enschede West, een ambtelijke begeleidingsgroep, wordt de voortgang gemonitord.

De provincie Overijssel geeft door haar beleid aan dat zij in het kader van efficiënt ruimtegebruik streeft naar een optimaal mogelijke benutting van bestaande en nieuwe bedrijventerreinen. Hierbinnen wil de provincie de herstructurering van bestaande bedrijventerreinen zo veel mogelijk bevorderen.

Oost NV is een ontwikkelingsmaatschappij. Oost NV versterkt door allerlei activiteiten en projecten de economie van Oost-Nederland en bevordert daarmee de werkgelegenheid. Oost NV werkt voor het Gelderse en Overijsselse bedrijfsleven in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken en de Provincies Gelderland en Overijssel. Oost NV houdt zich bezig met ontwikkeling & Innovatie (verbetering van het productie- en ondernemersklimaat in Gelderland en Overijssel), bedrijfsomgeving (begeleiding van parkmanagement en coördinatie van revitaliserings- en ontwikkelingsprojecten van werklocaties), investeringsbevordering en participatie. Gezien deze activiteiten wordt verkend of Oost NV ingeschakeld kan worden bij de uitvoering van projecten. Oost NV kan vergeleken worden met de BOM, de Brabantse OntwikkelingsMaatschappij.

Op het bedrijventerrein is de Belangenvereniging Ondernemers Havengebied (BOH) actief. De BOH is opgericht in 1989 en telt momenteel ruim 130 leden. Het doel van deze vereniging is het behartigen van gemeenschappelijke en individuele belangen van alle ondernemingen (dus niet alleen van de 130 leden) die op het Havengebied gevestigd zijn. Hierbij kan ondermeer worden gedacht aan infrastructuur, bewegwijzering, contacten met de plaatselijke overheid, gezamenlijke inkoop van diensten en het bieden van een netwerk. De BOH staat in nauw contact met de accountmanager bedrijven van de gemeente Enschede. De BOH is nauw betrokken geweest bij de ontwikkeling van het masterplan. Naast deze betrokken actoren zijn natuurlijk de gevestigde bedrijven van evident belang bij de revitalisatie. De wensen en verlangens van de bedrijven spelen wel een grote rol bij de revitalisering van het Havengebied. Zij zijn immers de gebruikers. De ondernemers hebben in 2001 aangegeven dat het uiterlijk van de openbare ruimte en particuliere terreinen, de kwaliteit van de infrastructuur en het verbeteren van de verkeersafwikkeling prioriteit moeten hebben. Daarnaast is het (slechte) imago van het Havengebied van belang.

Financiering

De revitalisering van het Havengebied is een kostbare aangelegenheid. De tekorten zijn aanzienlijk. Een deel van de herontwikkeling kan worden gefinancierd uit de met de revitalisering te bereiken ruimtewinst en/of gronduitgifte. Deze opbrengsten zijn niet genoeg. Extra financiering is noodzakelijk om revitaliseringsprojecten uit te voeren. Bijdragen vanuit andere overheden zijn dan ook onmisbaar om de revitalisering te kunnen bekostigen. De verwachte kosten en opbrengsten van de grondexploitatie voor de projectplannen Tweekeler-Es en Haven zijn bekend. De ontwikkelingen voor de Westerval-spoorzone liggen nog te ver in de toekomst en een begroting is daarom ook nog niet inzichtelijk.

Kosten

De gemeente Enschede heeft in haar masterplan aangegeven dat de kosten circa 250.000 euro per hectare zijn. Kosten als vervanging van infrastructuur, verbetering van de kwaliteit van het openbaar groen, aanleg nieuwe eenvoudige infrastructuur en aanleg extra parkeervoorzieningen vallen hieronder. Verwerving, sanering en herontwikkeling van locaties zijn in dit bedrag buiten beschouwing gelaten. Wanneer dit echter wel mee gecalculeerd moet worden, dan worden de investeringen geraamd op circa 500.000 euro per hectare. Voor het Havengebied zou dit een hypothetische investering betekenen van circa 37.500.000 (150 hectare maal 250.000 euro) tot 75.000.000 euro (150 hectare maal 500.000 euro). Kosten van deze orde van grootte zijn door een gemeente niet op te brengen. Partijen als rijk, provincie en regio bieden echter subsidiemogelijkheden en ondersteuning hiervoor. Aangezien niet het hele Havengebied (ernstig) verpauperd is, zijn deze bedragen redelijk hoog voor het Havengebied als geheel. De gemeente schat in dat maximaal 20 procent in aanmerking komt voor herontwikkeling. De totale kosten van de grondexploitatie van Tweekeler-Es en de Haven bedragen 22.127.900 euro.

Opbrengsten

De verkoop van gemeentegrond (bestaand eigendom en mogelijk nog te verwerven eigendom) zal een deel van de benodigde financiële middelen opleveren. Aan de opbrengstenkant staan de geschatte residuele grondwaarden van de te realiseren bedrijfspanden. Dit betreft de opbrengsten van de panden verminderd met de bouwkosten. De verwachte opbrengsten van projectplan Tweekeler-Es en Haven zijn 6.461.900 euro. Geconcludeerd kan worden dat er een behoorlijk gat zit tussen de kosten en opbrengsten. Dit gat is opgevuld door de onrendabele top.

Onrendabele top

Het Havengebied in Enschede is door het ministerie van Economische Zaken aangewezen als TOP-project. Per TOP-project, dus drie voor Enschede, kan een maximale bijdrage van 2,5 miljoen euro aangevraagd worden. In totaal zal over het gehele revitaliseringsproject maximaal 7,5 miljoen euro van het Rijk komen. Een voorwaarde is dat de gemeente minstens zo'n bedrag ook beschikbaar stelt voor de revitalisering.

'In Actie voor Werkgelegenheid' is de titel van het Meerjarig Economisch Uitvoeringsperspectief Overijssel (MEUP). De provincie heeft hierin een systematiek beschreven voor de programmering van het economisch beleid en heeft de nota 'Ruimte voor Actie' uitgewerkt in doelstellingen en actielijnen ten gunste van de Overijsselse economie. Het opstellen van het masterplan voor het Havengebied is voor 50 procent hieruit gefinancierd. Op basis van het coalitieakkoord 2007-2011 zijn beschikbare budgetten verhoogd van 500.000 euro naar 1.000.000 euro per project per jaar tot en met 2008. Voor het Havengebied betekent dit dat er voor 2.000.000 euro subsidie aangevraagd kan worden. Voor de periode na 2009 is de verwachting dat er méér middelen beschikbaar komen. In de projectbegroting voor het project Haven is uitgegaan van een bijdrage van 2.500.000 euro. De projectleider Vitale Bedrijventerreinen van de Provincie Overijssel heeft regelmatig overleg met de projectmanager Havengebied zodat het herstructureringsproces van nabij wordt gevolgd. Indien deze subsidie niet gehonoreerd wordt staat de gemeente Enschede garant voor dit bedrag.

Op 11 maart 2005 is het Prestatieconvenant Grootstedenbeleid 2005-2009 ondertekend door Enschede en het Rijk. Enschede is één van de dertig bij het Grootstedenbeleid (GSB) betrokken gemeenten die

een meerjaren ontwikkelingsprogramma heeft opgesteld. De ambities in het programma vormen de basis voor de samenwerking tussen Rijk en Stad. Voor het Havengebied is in totaal 754.400 euro beschikbaar. Dit kan ingezet worden ten behoeve van het Havengebied. Niet als cofinanciering van de subsidieaanvragen voor de TOP-projecten maar wel inzetbaar voor andere deelprojecten in het Havengebied. Uitwerking en uitvoering van het communicatieplan wordt voor een klein bedrag hieruit bekostigd. Ook de TIPP-subsidie (Tender InvesteringsProgramma Provincies) voor de Handelskade in december 2002 van een bedrag van 2.139.000, valt buiten de TOPPER-regeling.

Op 5 december 2007 heeft de Provincie Overijssel 1 miljoen euro voor de ontwikkeling van de Binnenhaven ter beschikking gesteld. Naast de provinciale gelden en die van het rijk boort Enschede een derde geldbron aan, door subsidie aan te vragen bij het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO).

Twekkeler-Es	
Kosten	
Verwervingskosten	204.000
Sloopkosten	130.000
Saneringskosten	761.250
Civieltechnische kosten	6.742.000
Vorbereiding en toezicht	1.545.750
Rente- en beheerskosten	103.500
Overige kosten (uitgavenstijging e.d.)	1.331.100
Totale kosten	10.817.000
Opbrengsten	
Grondopbrengsten	3.761.900
Bijdrage provincie Overijssel	500.000
Bijdrage TOPPER-regeling	2.500.000
Bijdrage gemeente Enschede	4.055.100
Totale opbrengsten	10.817.000

Grondexploitatiebegroting Twekkeler-Es

In bovenstaand figuur is een vereenvoudigde grondexploitatie van deelproject Twekkeler-Es te zien. De bijdrage van de gemeente Enschede maakt de begroting sluitend. Het aandeel bijdrage (subsidie) is bijzonder groot te noemen. Bijna tweederde van de kosten is gesubsidieerd. De grootste kostenpost is het bouwrijp maken van de verworven locaties. De verwervingskosten zijn laag, dit heeft te maken dat de gemeente al eigenaar was van de grond, maar moest een aantal slopers financieel compenseren in verband met verhuizing.

Haven	
Kosten	
Verwervingskosten	3.200.000
Sloopkosten	600.000
Saneringskosten	280.000
Civieltechnische kosten	3.729.000
Vorbereiding en toezicht	932.250
Rente- en beheerskosten	349.650
Rioleringswerkzaamheden	2.220.000
Totale kosten	11.310.900

Opbrengsten	
Grondopbrengsten	2.700.000
Bijdrage provincie Overijssel	2.500.000
EFRO	750.000
Bijdrage TOPPER-regeling	2.500.000
Bijdrage gemeente Enschede	2.860.900
Totale opbrengsten	11.310.900

Grondexploitatiebegroting Haven

De begroting voor deelproject de Haven (bovenstaand figuur) verschilt qua verhouding van de totale kosten en de subsidie niet veel met Tweekeler-Es. Voor de Haven is driekwart van de kosten gesubsidieerd. De overige kosten worden opgevangen door de opbrengsten uit grondverkoop. De gemeente had bij de aanleg van de haven het idee om ooit een derde havenarm aan te leggen, het riool is destijds ver van de huidige weg aangelegd. Door de herontwikkelingen moet de riolering verplaatst worden, omdat er boven een riool niet gebouwd mag worden. Dit verklaart de grote kostenpost riolerings-werkzaamheden.

Risico's bij financiering

Bij de revitalisering van het Havengebied zijn vele inhoudelijke, procesmatige en financiële knelpunten en risico's te noemen. De specifieke risico's die zich voordoen bij de revitalisering voor het Havengebied zijn hieronder beschreven. De factoren zijn onlosmakelijk verbonden met herstructurering van bedrijventerreinen.

Het is mogelijk dat de restpercelen zoals in het plan beschreven niet daadwerkelijk allemaal uitgegeven kunnen worden, als gevolg van de aanwezige ecologische waarden. Er is een groenplan opgesteld waarin uitgebreid ingegaan wordt op de verschillende restpercelen en waarin een rangorde van groenelementen is gemaakt. Vooral het restperceel bij de woonarken is cruciaal voor de voortgang van het project. Bij het intensiveren van de derde havenarm is de bodemverontreiniging een knelpunt. De mate van intensivering is sterk afhankelijk van de mogelijkheden tot bodemsanering en de hierbij behorende kosten.

De communicatie met bewoners en ondernemers van het Havengebied is zorgvuldig vormgegeven maar het risico bestaat dat zij uiteindelijk niet meewerken met verschillende onderdelen in de planontwikkeling. De afdeling communicatie van de gemeente Enschede heeft een communicatieplan opgesteld om hier voortijdig op te anticiperen. Het verplaatsen van de woonarken en het aanleggen van de nieuwe ligplaats vraagt om een grotere gemeentelijke bijdrage dan voorzien. Indien het restperceel bij de woonboten niet uitgegeven kan worden is een opbrengstderving hiervan het gevolg. Zonder de potentiële opbrengsten is het project financieel niet haalbaar.

De twee miljoen euro beschikbare subsidie (tot en met 2008) van de provincie Overijssel moet nog aangevraagd worden. Voor de overige benodigde middelen kan de provincie Overijssel nog geen uitsluitsel geven op dit moment (in de projectbegroting is uitgegaan van 2,5 miljoen euro). De verwachting van de gemeente Enschede is dat op basis van de huidige plannen het project kansrijk is voor subsidie. De totale intensivering van de Binnenhaven en Westerval-Noord is afhankelijk van de medewerking van de provincie Overijssel en het ministerie van Economische Zaken. Het tekort om het gehele project uit te voeren is dermate groot dat zonder een extra financiële impuls (naast de reguliere subsidiestromen) de totale revitalisering niet binnen de gewenste tijdshorizon realiseerbaar is.

Indien de provinciale en Europese subsidies niet gehonoreerd worden is de gemeente Enschede verantwoordelijk voor de realisering van het projectplan. De onderhandeling over de verwervingen kan geruime tijd duren maar ook de uiteindelijke kosten hieraan verbonden kunnen mee en/of tegenvallen.

Overige informatie aan de hand van de interviews

De bestaande bedrijvigheid in het deelgebied Haven wordt door de gemeente Enschede in de loop van 2008 gescand op mogelijkheden van intensievere bebouwing en grondgebruik. Een onderzoek in opdracht van de gemeente toonde aan dat er in de Haven veel ruimtewinst te halen is. De gemeente is hierin een beetje sceptisch, het deelgebied wordt immers al geheel gebruikt en intensivering zal dus grotendeels moeten worden gerealiseerd door stimulering van de zittende ondernemers. Getracht wordt met een actief aan- en verkoopbeleid en een intensievere benutting van de openbare ruimte ruimtewinst bereiken.

Belangrijk uitgangspunt bij de revitalisering zijn de behoeften en wensen van de ondernemers. Deze worden nauw betrokken bij het proces. Onder meer door intensief contact met de Belangenvereniging Ondernemers Havengebied en periodieke nieuwsbrieven. Aan de westzijde van de Ossenboer wordt binnenkort een acht meter hoge wand geplaatst met een dubbele functie: het fungeert als schutting zodat opslag en parkeren worden weggewerkt. Dit verbetert het aanzicht, de Ossenboer is een aanrijlocatie. De ondernemers betalen de wand en als tegenprestatie mogen zij er reclame aan bevestigen.

Bijlage XIII Foto-impressie Havengebied



Verhuurd pand aan de Tweekeler-Es



Straatbeeld Tweekeler-Es



De Binnenhaven



Te huur aan de Binnenhaven



Één van de enige havengebonden bedrijven



Botenopslag aan de Handelskade



Leegstand



Overwegend een groene aanblik op Twekkeler-Es en Westerval-spoorzone



Verskillende uitstralingen wisselen elkaar af



Een healthcenter in de Westerval-spoorzone



Echte architectuur ontbreekt op het Havengebied



Te huur borden domineren delen van het terrein

Bijlage XIV Marktperspectieven voor het Havengebied

Woningmarkt

Enschede biedt momenteel een ongekend ruim aanbod aan koopwoningen in de bestaande bouw. De oorzaken hiervan zijn divers. De belangrijkste is dat verkopers pas iets nieuws willen kopen als ze de zekerheid hebben dat hun eigen woning verkocht is. Gezien het feit dat veel verkopers weer nieuw gaan kopen binnen de eigen plaats/regio wacht men dus eigenlijk op elkaar en dit leidt tot langere looptijden en een oplopend aanbod. Een andere reden is het gebrek aan doorstroming vanuit de onderkant van de markt. In het eerste halfjaar van 2007 steeg de gemiddelde koopsom met 5 procent naar 184.019 euro ten opzichte van 2006.

Het beleid van de gemeente Enschede met betrekking tot nieuwbouw is de laatste jaren voornamelijk gericht geweest op het aantrekken en behouden van de hogere inkomensklassen voor Enschede. De gemeente zou er goed aan doen in de aankomende jaren het beleid te richten op de lagere prijsklassen. Dit kan leiden tot een meer gevarieerd nieuwbouwaanbod en een betere doorstroming in de gehele markt. Er staan voor de komende jaren veel binnenstedelijke ontwikkelingen en nieuwbouwlocaties gepland. Binnen nu en vier jaar wordt er in de gemeente Enschede ongeveer 2000 woningen gebouwd.

Winkelmarkt

Enschede heeft een grote regionale winkelfunctie. Uit het koopstromenonderzoek blijkt dat de inwoners van Enschede voor de dagelijkse aankopen sterk georiënteerd zijn op het eigen winkelapparaat. Hengelo, met onder andere een vestiging van Ikea, is veruit de belangrijkste aankoopplaats buiten Enschede: 14 procent van de koopkracht vloeit hiernaar toe. Daarnaast vloeit 11 procent van het draagvlak naar Oldenzaal (Woonpromenade van Gils). Enschede is voor de niet-dagelijkse winkelvoorzieningen ook in trek bij de Duitse consumenten; in totaal is 6 procent van het draagvlak afkomstig uit Gronau. Andere herkomstgebieden zijn Hengelo, Haaksbergen, Losser en Borne.

Het aanbod winkelruimte in Enschede bedroeg op 1 juli 2007 17.500 vierkante meter. Er stonden 48 objecten met een gemiddelde grootte van 364 vierkante meter te huur of te koop, waarvan vijf groter dan 1.000 vierkante meter. Daarvan liggen er drie in het centrum en twee op woonboulevard Schuttersveld. In vergelijking met het aanbod op 1 juli 2006 betekent dit een forse daling van 29 procent. Het aanbod Woonboulevard is weer sterk gedaald met 41 procent tot 2.500 vierkante meter. Het overige aanbod bedraagt 5.100 vierkante meter. De leegstand in de Enschedese binnenstad ligt met 4 procent van het totale winkelaanbod onder het landelijke gemiddelde van 7 tot 8 procent. In het centrum van de stad zijn alle grote ontwikkelingen op het gebied van detailhandel inmiddels afgerond. De focus en inzet van de gemeente concentreren zich nu op meer kleinschalige ontwikkelingen in een aantal aanloopstraten in de binnenstad zoals de Zuiderhagen, Noorderhagen en de Walstraat.

Buiten de binnenstad zijn een aantal (her)ontwikkelingen van winkelcentra het vermelden waard. Het winkelcentrum op de Eschmarke is in aanbouw en zal eind dit jaar opgeleverd worden. De herontwikkelingsplannen van het winkelcentrum Tweekelerveld zijn nu zo ver dat dit jaar kan worden gestart met de bouw van het eerste deel. De start van de bouw van het winkelcentrum in Roombeek op het voormalige Grolsch-terrein zal naar verwachting eind 2008 plaatsvinden. Het Muziekkwartier in het centrum van Enschede bevat in totaal 18.000 vierkante meter vloeroppervlakte waarin verschillende zalen worden gerealiseerd met speciale poppodia voor respectievelijk 300 en 700 personen, een (muziek)theater met 1000 stoelen, een muziekschool, een popcafé, oefen- en lesruimten, kantoorruimten, centrale voorzieningen en congresfaciliteiten. Het detailhandelsbeleid geeft prioriteit aan versterking van de stadscentra en de bestaande winkelcentra.

Kantorenmarkt

In de eerste helft van 2007 is er in Enschede ruim 13.400 vierkante meter opgenomen, een daling van 3.900 vierkante meter vergeleken met dezelfde periode in 2006. Het opnameniveau voor 2007 is over het gehele jaar gezien nagenoeg hetzelfde. Het aanbod op het Business & Science Park daalt door een aantal grote transacties die zich de afgelopen tijd hebben voorgedaan. De kantorenmarkt trekt zich aan en de potentiële gebruikers zijn over het algemeen positief gestemd. Grote opname vond in 2007 plaats aan de Zuiderval waar de Woonplaats een nieuw kantorencomplex laat bouwen van 5.400 vierkante meter.

Enschede heeft op 1 juli 2007 een harde planvoorraad van 99.500 vierkante meter. Het aantal ondernemers dat zich aan het oriënteren is op de kantoormarkt groeit nog steeds. Vestigen in Enschede is mogelijk in de kantorenlocaties Stationsomgeving, Zuiderval en Business & Science Park. Het project Kennispark (op en nabij de campus van de Universiteit Twente) bevindt zich momenteel in de planontwikkelingsfase. Kennispark is een belangrijke ontwikkeling voor de regio. Het biedt onder andere ruimte aan kennisinstellingen, trainingscentra, voorzieningen, hightech bedrijven en kennisintensieve kantoorgebruikers.

Bedrijfsruimtemarkt

In Enschede is in het jaar 2007 in totaal 10 hectare aan bedrijventerrein verkocht. Dat is 33 procent meer dan de begrote 7,5 hectare. De grond is verkocht aan in totaal 30 bedrijven, waarvan vijf van buiten Enschede, die samen goed zijn voor ongeveer 800 arbeidsplaatsen. Het nieuwe bedrijventerrein Josink Es is in trek bij het bedrijfsleven. Daar is in 2007 3,9 hectare aan bedrijfsgrond uitgegeven. Op het Euregio bedrijvenpark is 1,2 hectare uitgegeven, op de Marssteden 1,85 hectare, aan de Westerval 1,41 hectare, in de Kanaalzone 1,5 hectare en 0,2 hectare op binnenstedelijke bedrijventerreinen. Zeven bedrijven hebben zich nieuw gevestigd in Enschede. Opvallend is dat twee bedrijven weer teruggekeerd zijn naar Enschede, nadat ze verhuisd waren naar Duitsland. Zeventien bestaande Enschedese bedrijven hebben elders in Enschede grond gekocht en in acht gevallen gaat het om een uitbreiding van het bestaande bedrijfsperceel.

De opname is al jaren achtereen stabiel op gemiddeld ruim 30.000 vierkante meter per jaar. Medio 2007 werd er in Enschede circa 142.700 vierkante meter aangeboden. In totaal stonden er 79 objecten met een gemiddelde grootte van 1.807 vierkante meter te huur of te koop en 15 objecten zijn groter dan 2.500 vierkante meter. Slechts 5 procent van het aanbod is nieuwbouw. Het aanbod is afgelopen jaar verder verruimd met 4 procent. De objecten bevinden zich op de terreinen Havengebied, Marssteden, Euregiopark, Business & Science Park en overig. Het meeste aanbod wordt gevonden in het Havengebied, wat voornamelijk veroorzaakt wordt doordat deze objecten over het algemeen gedateerd, incourant en veelal gebruikersspecifiek zijn. Het aanbod in het Havengebied laat een lichte daling zien van circa 2 procent tot 42.100 vierkante meter.

Bijlage XV Mogelijkheden bestemmingsplan Havengebied

Nieuwe traditionele werkgelegenheid kan vaak geen plaats op nieuwe, moderne bedrijventerreinen vinden. Daarbij spelen kosten, milieuaspecten maar ook het gewenste profiel en de segmentering van nieuwe bedrijventerreinen een belangrijke rol. Het Havengebied is bij uitstek een geschikte vestigingsplaats voor de traditionele bedrijvigheid. Op onderstaande afbeelding is te zien in welke milieucategorie de in het gebied aanwezige bedrijven, vallen. De leegstaande panden zijn met de kleur groen aangegeven, echter is deze kaart is in het kader van leegstand niet up-to-date.



Milieucategorieën Havengebied

In bovenstaand figuur is te zien dat er enkele locaties zijn waar hoge milieucategorieën van toepassing zijn. Nabij gelegen percelen die in aanmerking komen voor mogelijke herontwikkeling zullen hierdoor in een bepaalde mate in belemmerd kunnen worden. Doorgaans zijn hogere vastgoedwaarden niet realiseerbaar bij (vervuilende) industrie.

Wonen

In het Havengebied bevinden zich een aantal woningen en woonboten. Het merendeel van deze woningen doet dienst als bedrijfswoning/dienstwoning, woningen waarin personen verblijven die een binding hebben met een in de onmiddellijke omgeving van deze woning gelegen bedrijf. Daarnaast bevinden er zich in het Havengebied woningen die geen enkele binding (meer) hebben met een bedrijf, de zogenaamde 'burgerwoningen' (veelal een historisch gegroeide situatie). Ook deze woningen zijn gebouwd op gronden met de bestemming 'industrie' in het geldende -uit 1950 daterende- bestemmingsplan Havengebied. Overigens was een deel van deze woningen reeds aanwezig op het moment dat voornoemd bestemmingsplan werd vastgesteld.

Wonen in het Havengebied heeft een wezenlijk ander karakter dan wonen in een rustige woonwijk. De bewoners van het Havengebied accepteren die andere situatie of kiezen voor wonen op dit industrieterrein (op grond van kosten en andere overwegingen). De verwachtingen van de bewoners van het Havengebied zijn anders dan die van bewoners in een woonwijk.

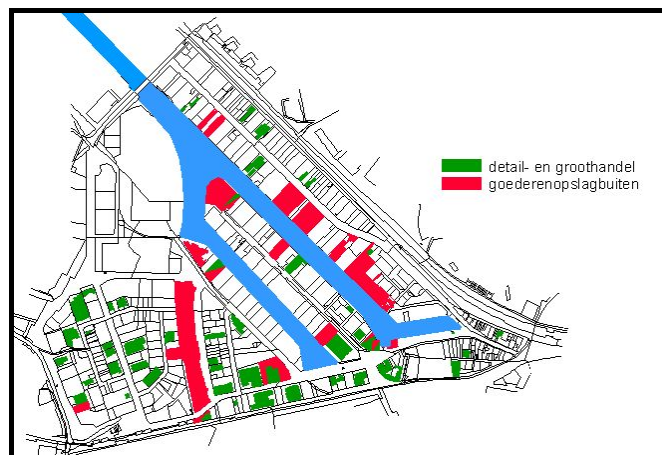
De taak van het bevoegd gezag ten aanzien van het beschermen van een adequate milieukwaliteit is ook anders. Zo is er sprake van een op grond van de Wet geluidhinder gezoneerd industrieterrein waar met betrekking tot geluid geen expliciete grenswaarde voor woningen binnen de zone is vastgelegd. Voor woningen op gezoneerde industrieterreinen geldt in beginsel geen bescherming met betrekking tot de geluidsbelasting. Gesteld kan worden dat de ruimte waarbinnen bedrijven hun

activiteiten kunnen uitvoeren, door de komst of aanwezigheid van een woning in hun nabijheid, wordt beperkt. Het gaat hier dan om de toetsing in het kader van de Wet Milieubeheer (vergunningverlening, meldingen) met betrekking tot de aspecten geluid, geur, stof, gevaar (brandveiligheid, explosiegevaar) en overige aspecten als lichthinder en directe hinder.

Winkels

In het Havengebied bevindt zich een groot aantal detail- en groothandelsbedrijven. Met name de aanwezigheid van detailhandel heeft veel invloed op de verkeersstromen, aangezien deze functies meer bezoekers aantrekken dan reguliere bedrijvigheid. Zoals in onderstaand figuur is te zien, is de detail- en groothandel redelijk verspreid over het Havengebied. Ook zijn er enigszins concentraties te vinden langs de Hendrik ter Kuilestraat en in het meest westelijk deel van het Havengebied.

Volumineuze detailhandel is in beperkte mate mogelijk op het Havengebied. Echter, de detailhandelscategorieën waarbij verwacht wordt een aanzienlijke verhoging van de vastgoedwaarde te creëren door een vastgoedontwikkelaar zijn niet mogelijk. Hierdoor komen plannen voor een woonboulevard bijvoorbeeld te vervallen. De te vestigen volumineuze detailhandel mag de winkelstructuur buiten het plangebied niet evenredig verstoren is het uitgangspunt van het bestemmingsplan.



Detail- en groothandelbedrijven Havengebied

Recreatie

Het Havengebied kent tevens een recreatieve functie. In het westelijke deel van het Havengebied, daar waar de Auke Vleerstraat over het Twentekanaal gaat, bevinden zich aan de zuidzijde van het Twentekanaal de opstallen en aanlegsteigers van een roeivereniging. Een andere roeivereniging is gevestigd op een terrein ten noorden van de Ir. E.L.C. Schiff Sr. straat, nabij de kruising van deze straat met De Hoeveler. Aan de zuidelijke kade van de noordelijke tak en parallel lopend aan de Hendrik ter Kuilestraat, legt de plezierboot Enschede- recreatiepark 'Het Waarbeek' (Hengelo) aan.

Het spreekt overigens vanzelf dat het element water in het Havengebied een grote aantrekkingskracht heeft, vooral in een stad waar nauwelijks grote wateroppervlakten aanwezig zijn; daardoor voorziet het Twentekanaal in een recreatieve behoefte. Uitgangspunt daarbij is wel dat het Havengebied primair een bedrijvenfunctie heeft; andere functies zijn daaraan ondergeschikt.

Kantoren

Kantoren zonder bedrijfshal zijn op een perceel in het Havengebied niet mogelijk volgens het bestemmingsplan in procedure. Voor de vestiging van kantoorruimte is maximaal 49 procent toegestaan van de op het perceel aanwezige bedrijfsbebouwing, mits de kantoorruimte een onlosmakelijk geheel vormt met de op het perceel aanwezige bedrijfsruimte. Dit betekent een flinke beperking voor grotendeels kantoorachtige bedrijven. Deze zijn genoodzaakt om huisvesting te zoeken op een terrein waar kantoren wel gewenst zijn. Deze kantorenlocaties zijn trouwens voldoende aanwezig in (de regio van) Enschede.