

## Samenvatting

Het bedrijventerrein Hoendiep heeft te maken met toenemende leegstand en achterstallig onderhoud aan panden. Daarmee komt de representativiteit, waar oude bedrijventerreinen het tegenwoordig veelal van moeten hebben, in de verdrukking. De kwaliteitsvermindering van een bedrijventerrein leidt meestal tot een verlaging in de bedrijfspand- en grondwaarden. Echter, ook op andere fronten treedt veroudering op. Deze komen samenvattend terug in de definitie van verouderde bedrijventerreinen: 'Een terrein waar zich op infrastructuur, ruimtelijk, representatief, milieukundig, economisch en organisatorisch gebied, elkaar versterkende problemen voordoen, die voortkomen uit de huidige eisen die aan moderne bedrijfsterreinen en de ruimtelijke omgeving worden gesteld' (Pen, 1996, p. 586). Een toekomstvisie kan dan verhelderend werken om de mogelijke richtingen te schetsen voor de toekomst van het bedrijventerrein.

In dit onderzoek is aan de hand van de planningselementen object, actor en proces onderzocht welke problemen bij Hoendiep spelen. Uit de omgevingsplanning blijkt dat het tegenwoordig niet meer alleen gaat om de verdeling van ruimte, maar dat tevens beleving, gebruik en beheer van belang zijn bij de aanpak van gebiedsspecifieke problematiek. Met behulp van de thema's duurzaamheid, ruimtelijke kwaliteit, belevingswaarde en leefbaarheid zijn interviews gehouden met ondernemers en een gemeenteambtenaar van EZ om tot de nodige onderbouwing van de toekomstvisie voor Hoendiep te komen. De ondernemersenquête (met een respons van 58%) zorgde voor verder draagvlak. Samen met de SWOT-analyse is tot de volgende resultaten gekomen:

De knelpunten en zwakke punten van Hoendiep zijn: de leegstand, de staat van bepaalde panden, achterstallig onderhoud van groenvoorzieningen en de grijze lege gebieden. Deze elementen zijn van invloed op de uitstraling en het imago van het bedrijventerrein Hoendiep. Daarnaast is er zowel fysiek als op sociaal vlak weinig samenhang. De ondernemers en de gemeente ervaren het terrein als twee delen.

Als sterke punten worden gezien de bereikbaarheid en nabijheid van de binnenstad en de kansvolle ontwikkelingen voor uitbreiding van de creatieve industrie en de versterking van het thema 'in en om het huis' met meer gespecialiseerde zaken. Een eventuele aanvulling met het nog niet in Groningen aanwezige thema 'sport en buitenleven' kan verder voor meer dynamiek en levendigheid op andere tijden zorgen op het terrein.

Als te nemen maatregelen zien de ondernemers en de gemeente vooral de aanpak van de aankleding van het bedrijventerrein. Meer groen en meer kleur en de aanpak van sterk verloederde panden houden de uitstraling van het gehele terrein aantrekkelijk voor nieuwe en zittende ondernemers. Oude niet meer functionerende panden zouden gesloopt moeten worden volgens de geënquêteerde ondernemers. Daarnaast is meer levendigheid op het terrein gewenst. Een speelplek voor kinderen en vooral een eetgelegenheid – ook voor zakenrelaties – worden als een aanwinst gezien. Laatstgenoemde is inmiddels gerealiseerd. De beleving van Hoendiep kan versterkt worden met het plaatsen van plantenbakken en gekleurde bestrating op de nu lege grijze pleinen. Meer onderhoud van groen en eenheid in verlichting zal verder meer samenhang op het terrein brengen. Tevens dienen enkele doorgangen duidelijker zichtbaar te zijn en moet de achterkant van bedrijfspanden aangepakt worden als de entree van een ander bedrijf daar op uitkijkt.

Al deze maatregelen leiden tot een overzichtelijker, representatiever en duurzamer Hoendiep. Dit kan alleen bereikt worden wanneer alle ondernemers erkennen en zich er daadwerkelijk toe zetten gezamenlijk aan bedrijventerrein Hoendiep te werken en de problemen duurzaam aan te pakken. Met het benutten van de sterke kanten van het terrein en vooruit kijken kan optimaal ingespeeld worden op de uitdagingen in de toekomst voor het gehele bedrijventerrein. Gezamenlijk met de gemeente, maar ook met ondernemers onderling kan de uitstraling en het imago duurzaam opgekrakt worden. Meer gebruik van de bedrijvenvereniging en uitbreiding van de parkmanagementactiviteiten kunnen daarbij zorgen voor een efficiënte en effectieve aanpak. Het gaat om gezamenlijk door communicatie en doorzettingsvermogen Hoendiep weer economisch vitaal en dynamisch te maken.

# Inhoud

<b>Samenvatting .....</b>	<b>1</b>
<b>1. Inleiding .....</b>	<b>3</b>
1.1 Aanleiding .....	3
1.2 Doelstelling .....	3
1.3 Onderzoeksvragen.....	4
1.4 Methodologie.....	4
1.5 Leeswijzer .....	5
<b>2. Theoretische Achtergrond.....</b>	<b>6</b>
2.1 Inhoudsopgave: het planningsobject.....	6
2.1.1 Bedrijventerreinen .....	7
2.1.2 Veroudering.....	7
2.1.3 Gevolgen van veroudering .....	9
2.1.4 Oplossingen voor de veroudering van bedrijventerreinen .....	9
2.2 Sturingsopgave: de actoren .....	14
2.2.1 Unicentrische versus pluricentrische sturing .....	14
2.2.2 De betrokken actoren bij bedrijventerreinen.....	14
2.3 Planningsopgave: het proces.....	15
2.3.1 Technisch rationaliteit versus communicatieve rationaliteit.....	16
2.3.2 Ontwikkelingsplanologie, omgevingsplanning en gebiedsgerichte aanpak .....	17
2.3.3 Gebiedsgerichte aanpak en bedrijventerreinen.....	19
2.4 Conclusies .....	20
<b>3. Beleid betreffende (oude) bedrijventerreinen.....</b>	<b>21</b>
3.1 Landelijk beleid: voldoende ruimte voor economische ontwikkelingen.....	21
3.2 Provinciaal beleid.....	23
3.3 Gemeentelijk beleid.....	23
3.4 Conclusie .....	24
<b>4. Bedrijventerrein Hoendiep.....</b>	<b>25</b>
4.1 Het planningsobject: kenmerken van bedrijventerrein Hoendiep .....	25
4.1.1 Beschrijving Hoendiep .....	25
4.1.2 Bestaand beleidskader voor Hoendiep .....	31
4.1.3 Parkmanagement op Hoendiep.....	34
4.1.4 SWOT-analyse Hoendiep .....	35
4.2 De actoren: visies op bedrijventerrein Hoendiep .....	36
4.2.1 Visie van de gemeente Groningen op bedrijventerrein Hoendiep .....	36
4.2.2 Visies van ondernemers op Hoendiep .....	38
4.3 Proces: Toekomstvisie Hoendiep.....	48
4.3.1 Ruimtelijke inrichting .....	48
4.3.2 Infrastructuur .....	49
4.3.3 Representativiteit/ imago.....	50
4.3.4 Economie .....	51
4.3.5 Milieu.....	52
4.3.6 Organisatie.....	52
<b>5. Conclusie.....</b>	<b>53</b>
5.1 Het planningsobject.....	53
5.2 De actoren .....	53
5.3 Het proces.....	53
5.4 Aanbevelingen voor Hoendiep .....	54
<b>6. Literatuur .....</b>	<b>56</b>

# 1. Inleiding

## 1.1 Aanleiding

Het bedrijventerrein Hoendiep in Groningen verkeert nog steeds in een redelijk goede economische positie. Het heeft echter te maken gekregen met wegtrekkende bedrijven waar tot dusverre weinig tot niets nieuws voor in de plaats is gekomen. Met de leegstand en het achterstallig onderhoud komt de representativiteit van het bedrijventerrein Hoendiep in de verdrukking. De algemene afname van kwaliteit van het bedrijventerrein leidt tot verminderde bedrijfspand- en grondwaarde. Onderhoud en vernieuwingen zijn nodig om de vitaliteit van het gebied te behouden in een sterk veranderende wereld.

Om optimaal te kunnen inspelen op de uitdagingen in de toekomst kan een visie voor het gehele bedrijventerrein Hoendiep verhelderend werken. Een ruimtelijke visie schetst mogelijke richtingen voor de toekomst van het gebied. Het gaat om het communiceren van het ruimtelijke toekomstbeeld. Een ruimtelijke toekomstvisie van een bedrijventerrein dient wel voldoende draagvlak te hebben, wil het uitvoerbaar zijn. Bij onvoldoende steun van ondernemers van bedrijventerrein Hoendiep en de gemeente Groningen gebeurt er niets met een verouderd bedrijventerrein met alle gevolgen van dien.

Het op tijd erkennen van veroudering van het terrein en het willen inspelen op nieuwe ontwikkelingen kan het proces keren. Een hulpmiddel daarbij is parkmanagement, een vorm van terreinbeheer ontstaan uit overleg tussen publieke en private partijen. Afspraken worden gemaakt over de ruimtelijke kwaliteit, het duurzaamheidsniveau en het beheer, waarbij de overheid stimulerend werkt. Parkmanagement heeft tot doel een blijvend hoog kwaliteitsniveau van openbare en private ruimtes op het bedrijventerrein gezamenlijk te realiseren. Bij een al bestaand bedrijventerrein ontbreekt de verplichting mee te werken (afspraken over beheer en onderhoud maken geen deel uit van de koopovereenkomst zoals bij nieuwe bedrijventerreinen). Ook op bedrijventerrein Hoendiep zijn veel ondernemers naar binnen gericht, terwijl ze ook deel uit maken van het bedrijventerrein. Rond de 60% van de ondernemers op Hoendiep is lid van de bedrijvenvereniging. Met het project Terreinwinst is gezamenlijk met de gemeente gewerkt aan de kwaliteit van het bedrijventerrein. Zo zijn bijvoorbeeld collectieve bewegwijzering, beveiliging, afvalinzameling en een service beheer team (opruimteam) opgezet en heeft een aantal ondernemers de uitstraling van hun pand aangepakt.

Er gebeurt dus wel wat aan de private en publieke terreinen op Hoendiep, maar het bedrijventerrein kan beter, er ligt nog een aantal gebreken. Het is van belang te weten wat de ondernemers op bedrijventerrein Hoendiep zelf als probleem op het terrein ervaren, wat zij vinden wat aangepakt moet worden en welke visie zij op het terrein Hoendiep hebben. Daarnaast heeft de gemeente Groningen een bepaalde kijk op het Hoendiep. Deze opinies over het terrein kunnen worden verwerkt tot een toekomstvisie op bedrijventerrein Hoendiep. Dat is de ambitie van het hier ondernomen onderzoeksproject.

## 1.2 Doelstelling

Het doel van het onderzoek is een verkenning naar de mogelijke toekomstige ontwikkelingen van het bedrijventerrein Hoendiep. Daarbij worden naast de visies op het terrein van de ondernemers en de gemeente, de sterke en zwakke kanten en de kansen en bedreigingen van Hoendiep onderzocht. Hieruit zal een toekomstvisie geformuleerd worden. Tevens kan dit onderzoek dienen als initiator van nieuwe discussies over de toekomstige inrichting van het bedrijventerrein Hoendiep.

Met de uitkomsten van dit onderzoek kunnen ondernemers en de gemeente Groningen op het bedrijventerrein inzicht verwerven over de (gezamenlijk) te maken investeringen in goed beheer, optimale voorzieningen, veiligheid, duurzaamheid en een positief imago om een economisch levensvatbaar bedrijventerrein te bereiken.

### 1.3 Onderzoeksvragen

De hoofdvraag van dit onderzoek luidt als volgt:

- Welke toekomstige ontwikkelingen voor bedrijventerrein Hoendiep zouden plaats kunnen vinden gelet op de sterke en zwakke kanten en de kansen en bedreigingen van Hoendiep, en de visies van ondernemers en de gemeente Groningen?

Om tot een antwoord op de hoofdvraag van dit onderzoek te komen zijn de volgende deelvragen opgesteld:

1. Hoe komt een toekomstvisie van een bedrijventerrein tot stand en in hoeverre is deze te relateren aan de in de wetenschap heersende planningstheorieën?
2. Hoe ziet het nationale beleid met betrekking tot oudere terreinen er uit?
3. Wat zijn de sterke punten van bedrijventerrein Hoendiep?
4. Wat zijn de kansen voor bedrijventerrein Hoendiep vanuit de omgeving?
5. Wat zijn de zwakke kanten van bedrijventerrein Hoendiep?
6. Wat zijn de bedreigingen voor bedrijventerrein Hoendiep vanuit de omgeving?
7. Wat is de visie van de gemeente Groningen op bedrijventerrein Hoendiep?
8. Wat zijn de visies van de ondernemers op bedrijventerrein Hoendiep?

### 1.4 Methodologie

Eerst wordt het onderzoek onderbouwd met een theoretische basis over bedrijventerreinen en het aanpakken van ruimtelijke verouderingsprocessen uit de bestaande vakliteratuur. Aan de hand van de planologische elementen - object, actoren en proces – wordt het concept bedrijventerrein behandeld. Tevens zal een blik geworpen worden op de gebiedsgerichte aanpak van omgevingsplanning en ontwikkelingsplanologie in het licht van bedrijventerreinen, aangezien het beide veel gehanteerde termen in de hedendaagse planologie zijn.

Het nationale beleidskader ten aanzien van (oude) bedrijventerreinen wordt hier aansluitend op besproken. Naast het bieden van ruimte voor economische activiteiten, komt ook het vestigingsbeleid voor bedrijven en voorzieningen aan de orde.

Het derde gedeelte van het onderzoek werkt verder aan de totstandkoming van de toekomstvisie voor bedrijventerrein Hoendiep met als leidraad de planologische elementen uit de theorie. Eerst wordt aandacht besteed aan het overzichtelijk maken van de kenmerken van bedrijventerrein Hoendiep op ruimtelijk, economisch, organisatorisch en representatief gebied. Dit gebeurt aan de hand van observaties en bestudering van rapporten, beleid en plannen. De positieve en negatieve kenmerken en de kansen en bedreigingen van het terrein komen vervolgens terug in een SWOT-analyse.

Voor de visies van betrokken actoren op bedrijventerrein Hoendiep is voor de gemeente Groningen een interview gehouden met een beleidsmedewerker van Economische Zaken. Op de visie van de provincie Groningen op Hoendiep zal niet ingegaan worden, aangezien zij niet direct betrokken is bij de ontwikkelingen rond het terrein. Om achter de visies op Hoendiep van de ondernemers te komen, zijn dertien interviews met verschillende ondernemers qua bedrijvigheid en locatie op het terrein gehouden. Met de uitkomsten van de interviews en de SWOT-analyse zijn zeventien stellingen geformuleerd over functie en gebruik van het bedrijventerrein en de gewenste aanpakken op het gebied van onderhoud en beheer. Elke ondernemer van het bedrijventerrein kon reageren op deze met de post verstuurd stellingen om zo inzicht te krijgen in de te maken stappen naar de toekomst van bedrijventerrein Hoendiep. Van de 96 ondernemers hebben 56 hun mening over de stellingen laten weten. De mening van omwonenden is niet gevraagd in verband met dit onderzoek, omdat Hoendiep eigenlijk niet direct aansluit op woonwijken.

Tenslotte worden alle uitkomsten van het onderzoek samengevoegd van waaruit conclusies worden getrokken voor de te ontwikkelen toekomstvisie. Hiermee komt het planningsproces te liggen bij het besluitvormingsproces voor de gemeente Groningen en de ondernemers van Hoendiep.

In het praktische gedeelte van het onderzoek naar de mogelijke toekomstige ontwikkelingen op Hoendiep heeft bedrijventerrein de Goudse Poort in Gouda als voorbeeld uit de praktijk gediend. De Goudse Poort staat bekend om haar ambitieuze revitalisatieplannen, die meer inzicht kunnen geven op hoe problemen op een verouderd bedrijventerrein aan te pakken. Daarbij is gekeken naar de aldaar spelende (verouderings)problematiek, het herstructureringsproces met de plannen en het samenwerkingsproces (zie bijlage 1).

### **1.5 Leeswijzer**

In het eerstvolgende hoofdstuk wordt de theoretische achtergrond van de aanpak van verouderde bedrijventerreinen behandeld. De componenten van planning (object, actoren en proces) en daarmee ook een toekomstvisie voor een bedrijventerrein worden in het licht gehouden van het modernisme en postmodernisme. De gebiedsgerichte aanpak komt in dit hoofdstuk ook aan de orde.

In het derde hoofdstuk wordt het landelijke beleid betreffende (oude) bedrijventerreinen beschreven, aangezien dit beleid een kader vormt voor lokaal beleid. De stimulering van herstructurering en het vestigingsbeleid wordt hier besproken.

In het vierde hoofdstuk worden de kenmerken van bedrijventerrein Hoendiep behandeld. Eerst worden de ruimtelijke inrichting, de aanwezige functies en de beeldkwaliteit van het terrein beschreven. Bij het bestaande beleidskader voor Hoendiep komen de lokale nota over detailhandel en het bestemmingsplan aan bod. Op organisatorisch gebied wordt het aanwezige parkmanagement op bedrijventerrein Hoendiep besproken. Uiteindelijk worden de sterke en zwakke kenmerken en de kansen en bedreigingen in een SWOT-analyse opgesomd.

Vervolgens komen de visies op het bedrijventerrein Hoendiep van de ondernemers en de gemeente Groningen aan bod. Dit gebeurt aan de hand van vragen zoals wat zijn de positieve en negatieve kanten van Hoendiep, welke functies zijn welkom en welke toekomstvisie heeft de ondernemer/de gemeente Groningen op het terrein. De uitkomsten en inzichten van de interviews worden uitvoerig besproken, waarna de uitkomsten van de enquêtes van de ondernemers van Hoendiep behandeld worden. Uiteindelijk worden alle uitkomsten van het onderzoek samengevoegd tot een toekomstvisie.

In de conclusie zal blijken welke toekomstige ontwikkelingen voor bedrijventerrein Hoendiep plaats kunnen vinden via het beantwoorden van de deelvragen. De zwakke kanten en bedreigingen, maar vooral ook de sterke en zwakke kanten waarop voortgebouwd kan worden, komen hier terug.

## 2. Theoretische Achtergrond

Het aanpakken van een gebied, in casu een oud bedrijventerrein, krijgt ook te maken met de algemene componenten van ruimtelijke planning. Binnen het planningstheoretische raamwerk worden drie dimensies onderscheiden, te weten de inhoudsopgave, de sturingsopgave en de planningsopgave. De inhoudsopgave houdt de bestudering van het planningsobject in. Bij de sturingsopgave gaat het om de context, om de betrokken actoren en de institutionele setting en de sociale en culturele trends en economische ontwikkelingen. De planningsopgave richt zich op de proceskant van planning en zorgt voor de selectie van actoren en middelen. Afhankelijk van het type vraagstuk en de hoe betrokken actoren er naar kijken zijn deze drie componenten in verschillende mate in alle planningsactiviteiten te vinden (Spit en Zoete, 2003).

Planning richt zich met name op de toekomst, hoe de gegeven situatie in de toekomst beter kan en hoe ingespeeld kan worden op toekomstige ontwikkelingen. Echter, het verleden en heden zijn onlosmakelijk verbonden met wat komen gaat. Zij vormen de situatie waarop doorgebouwd gaat worden. Hieruit blijkt het belang van het onderhoud van de bestaande situatie (Spit en Zoete, 2003).

In het verleden werd gedacht grip op de werkelijkheid te kunnen krijgen. Deze technisch rationele benadering op planning is een product van het modernisme. Op wetenschappelijke basis wordt gezocht naar zekerheid. De planningsystemen die hieruit volgen kennen een hoge top-down controle en komen voort uit politieke idealen van de negentiende eeuw en het naoorlogse functionalisme. Met de komst van het postmodernisme wordt geaccepteerd dat onzekerheid onlosmakelijk deel uitmaakt van de werkelijkheid (De Roo, 2007). In de hedendaagse planning hebben begrippen als ontwikkelingsplanologie en omgevingsplanning zich genesteld. Zij spelen in op de vraag naar meer samenhang tussen beleidsonderdelen en draagvlak. Aan de hand van saldodoelstellingen en het betrekken van betrokken actoren wordt meer inzicht vergaard in complexe situaties. Het betreft hier de communicatieve rationele benadering van planning. Beide begrippen leiden tot een gebiedsgerichte aanpak die ook van toepassing is op (oude) bedrijventerreinen (De Roo, 2004).

In dit hoofdstuk zal dieper ingegaan worden op de drie dimensies van planning vanuit de stromingen modernisme en postmodernisme. Daarbij worden verbanden gelegd met de aanpak van bedrijventerreinen en zal blijken dat ontwikkelingen in het verleden, het heden en de toekomst van invloed zijn op de planning. Op het eind zal ingegaan worden op bijzondere vormen van planning, omgevingsplanning en ontwikkelingsplanologie, in verband met bedrijventerreinen.

### 2.1 Inhoudsopgave: het planningsobject

Deze dimensie van planning, ook wel de inrichtingsopgave genoemd, gaat over het materiële object van de planning (lees de fysieke leefomgeving). Hier worden voornamelijk 'wat-vragen' gesteld. Vragen over locatie soort, hoeveelheid, variatie, kwaliteit etc. behoren tot deze categorie. Bestemming en beheer vallen tevens onder de inrichtingsopgave (De Roo en Schwartz, 2001).

De tegenpolen in de inhoudelijke dimensie zijn de gerichtheid op 'delen' en de gerichtheid op 'gehelen'. In verschillende fasen van de planningscyclus kan de focus op 'delen' dan wel 'gehelen' tot uitdrukking komen. Dat wil zeggen dat deze richtingen gevonden kunnen worden in de analyse, probleemdefiniëring, het zoeken naar mogelijke oplossingsrichtingen en de constructie van afwegings- en toetsingskaders. Brede inhoudelijke samenhangen voeren niet de boventoon in planning, hoewel tegenwoordig de aandacht voor omvattend aan het toenemen is. De steeds meer ter hand genomen concepten als leefbaarheid en duurzaamheid duiden de opkomst van saldoachtige benaderingswijzen in de planologie aan (De Roo en Schwartz, 2001).

Daarnaast kan de inhoud vanuit modernistische en postmodernistische uitgangspunten bekeken worden. Bij de technisch rationele planning van het modernisme wordt uitgegaan van directe causale relaties, duidelijk af te baken gehelen en een stabiele context/omgeving. De waargenomen (gemeten) feiten domineren in de functionele rationele methode. Echter, de technisch rationele benadering werkt niet geheel in de werkelijkheid. Het gaat bij planning niet alleen om waargenomen feiten en causaliteit,

maar ook om belangen en heersende kennis en ideeën bij actoren. Het gezamenlijk tot overeenstemming komen tussen betrokkenen zoals in de communicatief rationele benadering van het postmodernisme, is een belangrijke factor in de planning van gebieden (De Roo, 2007).

In de volgende paragrafen komen de bij het planningsobject oude bedrijventerreinen inhoudelijke vragen aan de orde. Vragen zoals wat kenmerkt een bedrijventerrein? Wat maakt een bedrijventerrein verouderd? Welke maatregelen kunnen genomen worden om het verouderingsproces te keren?

### **2.1.1 Bedrijventerreinen**

Gebieden bestempeld tot bedrijventerreinen, zorgen voor ruimte voor de huisvesting van bedrijven. Voor de jaren zeventig was het begrip industrieterrein een synoniem voor bedrijventerrein, maar tegenwoordig is de industrie niet meer de meest voorkomende activiteit op bedrijventerreinen. Dit zijn nu handel en distributie. De gebruikelijke groepen op bedrijventerreinen zijn industriële bedrijven, groothandel-, transport-, logistieke dienstverlenende en reparatiebedrijven. Vanwege het gevoerde strikte perifere detailhandelbeleid en locatiebeleid zijn in Nederland weinig winkels en kantoren te vinden op bedrijventerreinen (Louw e.a. 2004).

Bedrijventerreinen bestaan sinds het einde van de negentiende eeuw als gevolg van de industriële revolutie. Voorheen stond het werken en wonen (meestal in hetzelfde huis) sterk met elkaar in verbinding. De bedrijventerreinen of beter gezegd industrieterreinen voldeden aan factoren als agglomeratievoordelen en transport- en arbeidskosten. Bovendien zorgden bedrijventerreinen, nu de werk- en woonfunctie niet langer gemengd waren, voor minder overlast van toenemende mobiliteit en milieuhinder (Louw e.a. 2004).

In de periode na de Tweede Wereldoorlog gingen de locatiefactoren nabijheid van de afzetmarkt, maar ook toeleveranciers en uitbesteders voor bedrijven een grotere rol spelen naast de agglomeratievoordelen. Tegenwoordig komen kennis, ICT, overheidsinvloed en woon- en leefklimaat en representativiteit steeds meer op de voorgrond te staan. Volgens Louw e.a. is dat in de planning van bedrijventerreinen terug te zien 'in de toenemende aandacht voor stedenbouwkundige kwaliteit, landschappelijke inpassing, duurzaamheid en functiemenging' (2004, p. 38). Dit staat in verband met de veranderingen in de economische structuur in Nederland, die weer te maken hebben met globalisering en de transformatie van een industriële via een diensten- naar een kenniseconomie.

### **2.1.2 Veroudering**

Bedrijventerreinen blijven niet nieuw, ze verouderen. In de literatuur bestaat onduidelijkheid over de definitie van een verouderd bedrijventerrein (Pen en Hiethaar, 1998). 'Een terrein waar zich op infrastructureel, ruimtelijk, representatief, milieukundig, economisch en organisatorisch gebied, elkaar versterkende problemen voordoen, die voortkomen uit de huidige eisen die aan moderne bedrijfsterreinen en de ruimtelijke omgeving worden gesteld' is een door Pen geformuleerde definitie (1996 p. 586). Deze omschrijving zal tevens in dit rapport gehanteerd worden.

Volgens Louw e.a. (2004) doorlopen bedrijventerreinen een vast patroon, de levenscyclus. Net zoals de productcyclus kent de levenscyclus van bedrijventerreinen vier fases: introductie, groei, consolidatie en teruggang. In de eerste fase wordt het terrein geïntroduceerd en is de vraag gering. Vervolgens is er sprake van een constante groei van nieuwe bedrijven. Deze zorgen voor een forse groei in de werkgelegenheid op het bedrijventerrein. De groeiende bedrijven krijgen behoefte aan uitbreidingsruimte en deze vinden zij vooral op nieuwe bedrijventerreinen.

Tijdens de consolidatiefase zijn de bedrijven volgroeid en stabiliseert het aantal arbeidsplaatsen. De eerste ondernemers vertrekken, terwijl andere ondernemers zich er vestigen. De aanwezige bedrijven investeren weinig in het terrein. Daarmee begint het achterstallige onderhoud van de openbare ruimte, de kwaliteit van de wegen neemt af en de groenstructuur begint te verwilderen (Louw e.a. 2004).

Bij de teruggangfase komen de veranderende eisen over de huisvesting van de ondernemers bij, leidend tot een afname van de courantheid van de bedrijfspanden. Tevens voldoet vaak de ontsluiting en de interne wegenstructuur niet meer. Meer bedrijven vertrekken en het aantal arbeidsplekken neemt nog verder af (Louw e.a. 2004). De prijzen van het onroerend goed dalen, aangezien de belangstelling voor de leeggekomen plekken op het bedrijventerrein op de markt mindert. De

verlaagde prijzen trekken een nieuwe groep ondernemers aan, die de leeg geraakte plekken vullen met laagwaardige activiteiten. De verpaupering van het bedrijventerrein gaat door en braakliggende kavels en leegstaande bedrijfspanden gaan steeds meer het beeld van het terrein domineren. Deze aanhoudende negatieve ontwikkeling heeft tot het gevolg dat ook de categorie met de laagwaardige bedrijfsactiviteiten geen belangstelling meer hebben voor het bedrijventerrein (Pen en Hiethaar, 1998).

Korteweg (2002, in Louw e.a. 2004) onderscheidt drie hoofdvormen van veroudering:

1. *Structurele veroudering* is het normale proces van slijtage van bedrijfsgebouwen en infrastructuur. Het langdurige gebruik en de blootstelling aan externe invloeden, zoals het weer, werken geleidelijk en langdurig in op veel panden en bedrijventerreinen. Deze vorm van veroudering wordt ook wel aangeduid met technische veroudering (Schoor, 2001).

Structurele veroudering is het gevolg van achterstallig onderhoud van de openbare ruimte en van de private bedrijfspanden. Bezuinigingen op het onderhoud worden door eigenaren gezien als een manier om nog een redelijk rendement te halen op hun investering, wanneer de waarde van hun vastgoed nog sneller daalt. Als de aanvangskwaliteit van een pand laag is kan het verouderingsproces eveneens snel verlopen. Ook verval in de omgeving tast het imago van een terrein aan (Louw e.a. 2004).

2. *Economische of functionele veroudering* betekent dat de bruikbaarheid van vastgoed afneemt naarmate de eisen van gebruikers veranderen. Een bekend voorbeeld is de behoefte van ondernemers aan meer kantoorruimte en minder aan de beschikbare traditionele productiehallen op een bedrijventerrein. Volgens Louw e.a. (2004) hebben de steeds hogere en andere eisen die ondernemers stellen aan hun bedrijfspand en de bedrijfsomgeving waarschijnlijk geleid tot een versnelling in economische veroudering van bedrijventerreinen in de laatste twintig jaar.

3. *Relatieve veroudering* komt met de toevoeging van veel nieuwe bedrijventerreinen (met een betere verhouding tussen prijs en kwaliteit) aan de voorraad, zodat de uitbreidingsbehoefte van de markt oversteegen wordt. Dit heeft tot gevolg dat bestaande bedrijven kunnen doorstromen naar nieuwe terreinen, die voordelen bieden als een gunstige verhouding tussen prijs en kwaliteit. Het oude terrein heeft een zwakke concurrentie positie in het totale aanbod van vestigingslocaties. De bedrijfspanden die vrij komen als gevolg van de doorstroming krijgen te maken met economische en relatieve veroudering, terwijl hun fysieke levensduur nog lang niet verstreken is. Aanvankelijk vestigen zich laagwaardige activiteiten in het goedkope vastgoed, maar op een gegeven moment brengt de instandhouding van het bedrijfspand te veel kosten met zich mee in vergelijking met de opbrengsten van het pand. Dit is het einde van de economische levensduur van de bedrijfspanden. Alleen enkele monumentale panden overleven als 'industriële erfgoed.'

Bentvelsen en Van Der Geest (1996) onderkennen nog een vierde soort veroudering, te weten de *beleidsmatige veroudering* of maatschappelijke veroudering (Schoor, 2001). Hierbij heeft de invoering van nieuwe regelgeving op het gebied van arbeidsomstandigheden, veiligheid en milieu gevolgen voor de huidige vorm van het bedrijventerrein. De nieuw gestelde eisen leggen beperkingen op aan de bedrijven op het terrein. Deze vorm van veroudering komt ook voor wanneer in de directe omgeving van het bedrijventerrein veranderingen plaatsvinden (bijvoorbeeld woningbouw) met als gevolg dat de oorspronkelijke functie van de panden niet langer houdbaar kan zijn. Voor deze vorm van veroudering wordt ook de term *ruimtelijke veroudering* gebruikt (Schoor, 2001).

Een andere veelgebruikte classificatie van veroudering bij bedrijventerreinen wordt gemaakt aan de hand van kwalitatieve criteria. De criteria richt zich op de onderwerpen infrastructuur, ruimtelijke omgeving, representativiteit, milieu, economie en organisatie. Bij infrastructuur wordt toegespitst op bereikbaarheid, ontsluiting en nutsvoorzieningen. Uitbreidingsruimte, leegstand en kavelindeling worden besproken bij ruimtelijke omgeving. Bij representativiteit draait het om de openbare ruimte, storende elementen en criminaliteit en op het gebied van milieu wordt gekeken naar bodemvervuiling en overlast voor de omgeving. Bij economie worden de bedrijfsverplaatsingen, investeringsprojecten en bedrijfsactiviteiten geïnventariseerd en ondernemersoverleg, gemeentelijke betrokkenheid en structureel overleg zijn de organisatorische kenmerken waarnaar gekeken wordt. De criteria zijn een handig hulpmiddel bij het inventariseren van de problematiek op bedrijventerreinen (Pen en Hiethaar, 1998).



### 2.1.3 Gevolgen van veroudering

Met ouder worden, komen de gebreken. De voornaamste problemen op het bedrijventerrein zijn voornamelijk het gebrek aan kwaliteit en het inefficiënte ruimtegebruik. De veranderende ruimtebehoefte van ondernemers leidt tot leegstand of juist tot uitbreiding buiten de terreingrenzen (Louw e.a. 2004).

Het beeld van een bedrijventerrein met braakliggende grond, veel laagbouw met slechts één verdieping, grote parkeerplaatsen en half leegstaande bedrijfspanden is niet aantrekkelijk voor nieuwe en aanwezige ondernemers om te gaan investeren in het terrein. De gevestigde bedrijven krijgen de neiging weg te trekken, aangezien zij dan verlost zijn van bereikbaarheidsproblemen, matige uitstraling van het bedrijventerrein, gebrek aan uitbreidingsruimte en infrastructurale problemen. De vertrokken ondernemingen laten lege panden achter die niet interessant genoeg zijn voor nieuwe kopers of huurders of die zelfs niet meer voor andere activiteiten gebruikt kunnen worden (Bentvelsen en Van Der Geest, 1996). Zo neemt de representativiteit van het bedrijventerrein nog meer af leidend tot een verlies van de klandizie en daarmee de omzet.

Andere gevolgen van veroudering zijn waardevermindering van het onroerend goed, hogere kosten in de bedrijfsvoering door bijvoorbeeld onhandige verkaveling, het wantrouwen van de ondernemer en de wegtrekkende werkgelegenheid (Pen en Hiethaar, 1998). Daarnaast kan een verouderd bedrijventerrein een zekere overlast voor de omgeving vormen. De ongewenste effecten voor de omgeving zijn de sociale onveiligheid, hinder en verkeersdruk (Van Engelenburg e.a. 1998). In onderstaande tabel van ETIN Adviseurs (2003) is een duidelijk overzicht gemaakt van verouderingsproblematiek op bedrijventerreinen.

Tabel 2.1 Aspecten van veroudering op verouderde bedrijventerreinen

Uitstraling	Ontsluiting	Ruimtegebruik	Milieuhygiëne
<ul style="list-style-type: none"><li>- Verpaupering openbare ruimte</li><li>- Verpaupering kavels en panden</li><li>- Oneigenlijk gebruik openbaar gebied</li><li>- Zwerfvuil/afval</li><li>- Slechte bewegwijzering</li><li>- Lelijk aanzicht voorterreinen</li><li>- Criminaliteit</li><li>- Sociale onveiligheid</li><li>- Ontbreken voorzieningen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Slechte bereikbaarheid</li><li>- Slechte interne verkeersstructuur</li><li>- Slechte wegen</li><li>- Ondergrondse infrastructuur</li><li>- Ontbreken modaliteiten</li><li>- Te weinig gebruik modaliteiten</li><li>- Verkeersonveilige situaties</li><li>- Gebrek aan parkeervoorzieningen</li><li>- Gebrek aan laad- en losmogelijkheden</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Braakliggende kavels</li><li>- Strategische reserves</li><li>- Inefficiënte verkaveling</li><li>- Leegstand</li><li>- Gebrek aan uitbreidingsruimte</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Bodemvervuiling</li><li>- Geluidsoverlast</li><li>- Luchtvervuiling</li><li>- Stank</li><li>- Stof overlast</li><li>- Aanwezigheid risicovolle bedrijven</li></ul>

Bron: ETIN Adviseurs 2003, p 31

In de praktijk hebben verouderde bedrijventerreinen vooral te maken met onvoldoende parkeerruimte (ook voor laden en lossen), slechte bereikbaarheid met de auto, de matige ontsluiting en interne wegenstructuur (bijvoorbeeld niet berekent op zwaar vrachtverkeer), het voorkomen van storende elementen, milieuknelpunten, de matig uitgeruste openbare ruimte en de negatieve uitstraling van de gebouwen (Pen en Hiethaar, 1998).

Van de weinige positieve kenmerken van veroudering van bedrijventerreinen komt de broedplaatsfunctie het meest in aanmerking. Startende ondernemingen maken meer kans op een goed begin op verouderde bedrijventerreinen met lage huurkosten.

### 2.1.4 Oplossingen voor de veroudering van bedrijventerreinen

Oplossingen voor de veroudering van bedrijventerreinen lijken voornamelijk te liggen in de aandacht voor de kwaliteit van bedrijventerreinen, gericht op uitstraling en efficiëntie (Pen en Hiethaar, 1998). Een betere kwaliteit leidt tot meer bedrijven, die vervolgens voor meer opbrengsten zorgen, waarmee weer geïnvesteerd kan worden in het terrein. De betrokken actoren zijn meestal bekend met de oorzaken van de veroudering en de problemen op het bedrijventerrein, maar er gezamenlijk tegenaan gaan blijkt in de praktijk moeizaam te organiseren.

Tevens zijn de actoren zich bewust van het feit dat een economisch belang aan verouderde bedrijventerreinen kleeft; het leveren van werk aan vaak meer dan duizend personen (grotendeels lager- en ongeschoolde arbeidskrachten) (Louw e.a. 2004). Daarnaast wordt het voorkomen van bedrijfsverhuizingen naar nieuwe terreinen gezien als een reden om wat te doen aan het verouderende bedrijventerrein.

Het aanpakken van veroudering op bedrijventerreinen lijkt zijn weg te kunnen vinden in een volgend aantal concepten, dat hieronder één voor één besproken zal worden:

- Herstructurering
- Parkmanagement
- Thematisering
- Inpassen in het landschap

#### *Herstructurering*

Herstructurering staat voor een groot aantal maatregelen dat veroudering van bedrijventerreinen moet tegengaan. Er worden drie typen onderscheiden bij herstructurering door Louw e.a. (2004): revitalisering, herprofilering en transformatie. De ingrepen moeten de bedrijventerreinen moderniseren en weer aantrekkelijk maken voor bedrijven.

Bij *revitalisering* gaat het om de investeringen in het openbare gebied en het geven van ruimte voor vernieuwing en verbetering van bestaande panden en kavels. Daarbij wordt de bestaande verkaveling behouden en waar mogelijk de aanwezige bedrijven vastgehouden. In de consolidatiefase van de levenscyclus van bedrijventerreinen wordt voornamelijk deze strategie toegepast. Aan de bedrijfsondernemers geeft het de mogelijkheid het terrein voor een langer termijn leefbaar en economisch aantrekkelijk te houden. Met als bijgaand gevolg de verlenging van de levensduur van werklocaties (Louw e.a. 2004).

*Herprofilering* is een strategie die inspeelt op de economische veranderingen. Het gaat daarbij om het ontwikkelen van een nieuw bedrijfsmilieu en een stedenbouwkundige visie. Deze strategie wordt vooral toegepast in de fase van teruggang en de gebruikte maatregelen zijn sloop en nieuwbouw. De nieuwbouw is bestemd voor soortgelijke bedrijfsactiviteiten (Louw e.a. 2004).

Bij *transformatie* krijgen bedrijventerreinen daarentegen een nieuwe bestemming, zoals kantoren, winkels, wonen en 'leisure' activiteiten. Deze strategie wordt gekozen wanneer het gebied qua ligging niet meer geschikt is als bedrijventerrein en het aan het einde van zijn levenscyclus is gekomen. De transformatie brengt andere activiteiten met een hogere residuele grondwaarde met zich mee. De strategie wordt daarom ook wel gezien als een alternatief voor herprofilering wanneer er sprake is van beperkte beschikbaarheid van financiële middelen (Louw e.a. 2004).

Vaak wordt naast deze drie ingrepen ook nog het groot onderhoud of de *face lift* genoemd op het gebied van herstructurering. Binnen de bestaande structuur komt een grote opknopbeurt tot stand, waarmee de inrichting en de presentatie van het terrein verbeterd wordt (Louw e.a. 2004).

Gemeenten veronderstellen dat ondernemers door de investeringen in het openbare gebied zelf ook hun panden en kavels zullen opknappen. Dit geldt alleen wanneer de bedrijfspanden nog courant zijn en de nog op het terrein gevestigde bedrijven bedrijfseconomisch nog goed presteren. Echter, op oude bedrijventerreinen zijn veel incurante bedrijfspanden te vinden als gevolg van economische veroudering. Dit gegeven maakt de bereidheid te investeren onder ondernemers op het bedrijventerrein niet groter, zeker als een deel van de aanwezige bedrijven bedrijfseconomisch slecht rendeert (Louw e.a. 2004). Parkmanagement kan hier een uitkomst voor bieden.

#### *Parkmanagement: duurzame bedrijventerreinen*

Parkmanagement kan eveneens een oplossing bieden voor de veroudering van bedrijventerreinen (Van Engelenburg e.a. 1998). Parkmanagement is 'een nieuw organisatie-model voor ontwikkeling en beheer van bedrijventerreinen' en is geschikt om doelstellingen van zorgvuldig ruimtegebruik te verwezenlijken (Pellenburg, 2004 p. 129). Van Engelenburg e.a. omschrijft parkmanagement als 'het sturen van inrichting en beheer van een kantorenpark of bedrijventerrein, met als doel het verkrijgen van een blijvend hoog kwaliteitsniveau van openbare en private ruimte' (1998 p. 51). Daarbij dient het

vasthouden van het kwaliteitsniveau een product van de samenwerking tussen gebruikers en eigenaren van vastgoed en de gemeente te zijn. Parkmanagement richt zich naast de inrichting en het beheer van het gehele gebied ook op de ontwikkeling en exploitatie van individuele en collectieve voorzieningen ter verlenging van de bestaansduur van bedrijventerreinen (Pellenburg, 2002).

De sturing in parkmanagement vindt plaats aan de hand van de drie kwaliteitselementen vorm, voorzieningen en beheer. Vorm is daarbij de inrichting van private en openbare ruimte en de kwaliteit van gebouwen. De voorzieningen staan voor commerciële en niet-commerciële diensten voor bedrijven of personeel. Mogelijke activiteiten voor voorzieningen zijn parkeermanagement, kinderopvang, sportvoorzieningen, maar ook afvalmanagement, terrein- en pandbeveiliging en vervoersmanagement. Beheer is gericht op openbare en private gebouwen en ruimtes met activiteiten als schoonmaken, onderhoud van groen, wegen etc (Van Engelenburg e.a. 1998).

Bij het gebruik van individuele en collectieve voorzieningen door bedrijven wordt de term 'industriële ecologie' geïntroduceerd. Het idee bij 'industriële ecologie' is het interne hergebruik van rest- en bijproducten of het geschikt maken van die producten als grondstoffen voor andere productieprocessen om zo de rest- en bijproducten van bedrijven in een gebied te verminderen (Louw e.a. 2004). Dit kan binnen bedrijven zelf en groepen samenwerkende bedrijven plaatsvinden. Mogelijkheden voor samenwerken op het gebied van het volledig doorlopen van kringlopen zijn:

- uitwisseling van energie, grondstoffen en water
- gezamenlijk gebruik van voorzieningen en gebruiksfuncties
- collectieve inzameling en afvoer van afvalstoffen
- combineren van het vervoer van goederen en personen

Het zo efficiënt mogelijk op elkaar laten aansluiten van fysieke stromen resulteert in minder milieubelasting, minder kosten voor de bedrijven en een beter bedrijfseconomisch resultaat, zoals in de definitie van duurzame bedrijventerreinen van het ministerie van Economische Zaken (EZ, 1998 en Louw e.a. 2004). Image-effecten kunnen ook uit parkmanagement rollen. Uiteindelijk moet het parkmanagement met goed beheer resulteren in geen vroegtijdige veroudering.

De mate van parkmanagement wordt door Pellenburg (2002) met een parkmanagement ladder aangegeven (zie figuur 2.1). Deze loopt van een simpele naar een complexe samenwerking. De mate waarin parkmanagement gehanteerd wordt om de kwaliteit van bedrijventerreinen hoog te houden of op te krikken is afhankelijk van de houding van verschillende actoren. Verloedering begint vaak op de grens van collectief en privaat. Ondernemers kunnen de voordelen van parkmanagement voor het bedrijventerrein en het eigen bedrijf inzien (kostenbeperkingen, hogere opbrengsten, milieuverbeteringen, imago effecten). Echter, ondernemers kunnen ook geen bijdrage leveren aan het parkmanagement en wel van de voordelen profiteren, het zogeheten free riders gedrag. De gemeente kan parkmanagement als een nieuw beleidsinstrument zien en het sterk inzetten om de eigen belangen te verwezenlijken (waarmee het ondernemers kan afschrikken) (Pellenburg, 2002).

Figuur 2.1 The ladder of parkmanagement facilities




<b>Radical</b>	- Exchange of energy and water between individual firms - Connecting the material flows of production processes	Ecologische doelen (collective interest, environmental profits)
----------------	--	---

Bron: Pellenburg, 2002 p.7

Om tot deze activiteiten van parkmanagement te komen is dus een sterk vertrouwen onder de participanten van belang. Dit kan alleen met het respecteren van elkaars belangen en het scheppen van draagvlak onder de ondernemers en bij de politiek en gemeente. Ook Louw e.a. (2004) zien het belang in van open communicatie en betrokkenheid van partijen bij parkmanagement. Daarnaast onderscheiden Louw e.a. nog drie andere procesvoorwaarden bij parkmanagement, namelijk een integrale aanpak, een procesmatige aansturing en een gemeenschappelijke visie. In tabel 2.2 over de opzet van parkmanagement komen deze vijf procesvoorwaarden naar voren. Zonder zekerheid over de betrokkenheid en inzet van de participanten wordt het lastig de stappen van parkmanagement te voltooien.

Tabel 2.2 Processtappen bij invoeren van parkmanagement

Stap	Opzet van parkmanagement	Overeenkomst	Aard van de overeenkomst
1	Bewust worden van de meerwaarde van parkmanagement	Intentieovereenkomst of intentieverklaring	Globaal  ↓ Juridisch bindend
2	Wensen en eisen inventariseren	Samenwerkingsovereenkomst of convenant	
3	Een pakket van maatregelen samenstellen		
4	Een organisatorische en financiële opzet maken		
5	De fysieke consequenties vaststellen	Realisatieovereenkomst	
6	De (facilitaire) organisatie opbouwen	Contracten	
7	Aanbieders en afnemers contracteren		
8	Exploiteren en optimaliseren		

Bron: Ministerie van Economische Zaken e.a. 2003, p. 11

Parkmanagement kan gezamenlijk met herstructurering en revitalisering van bedrijventerreinen uitgevoerd worden, aangezien ze hetzelfde doel, met kwaliteitsverhoging bedrijventerreinen een langere levensduur geven, nastreven (Pellenburg, 2002).

#### Concepten voor bedrijventerreinen

Er zijn verschillende soorten bedrijventerreinen. Ze verschillen in typen bedrijvigheid en locatiekenmerken, zoals ligging, ontsluiting, kwaliteit van de fysieke omgeving. Door bepaalde type kenmerken op een bedrijventerrein te combineren wordt een terrein voor bepaalde bedrijvigheid aantrekkelijk gehouden. Bij het Integraal Bedrijventerrein Informatie Systeem (IBIS) worden de volgende vijf typen bedrijventerreinen onderscheiden (Louw e.a. 2004):

1. Hoogwaardige terreinen. Bedrijventerreinen gericht op hoogwaardige productieactiviteiten en 'research and development.' Bedrijven op het terrein komen bijvoorbeeld uit de elektrotechnische, instrument- en optische industrie.
2. Distributie parken zijn bestemd voor transport- distributie- en groothandelsbedrijven.
3. Gemengde terreinen. Deze bedrijventerreinen komen het meeste voor en zijn geschikt voor bedrijven uit de hindercategorieën 1, 2, 3 of 4, tenzij de bedrijven tot hoogwaardige terreinen of distributieparks kunnen worden gerekend.
4. Zware industrieterreinen zijn bestemd voor de vestiging van zwaar milieuhinderlijke bedrijven. Bedrijven in de hindercategorie 5 worden vergund zich op een dergelijk terrein te vestigen.
5. Zeehaventerreinen worden gekenmerkt door de laad- en loskades en diep vaarwater.

De IBIS-indeling lijkt logisch en overzichtelijk, echter bij de hantering ervan zal bijna 90% van alle bedrijventerreinen tot de gemengde terreinen behoren. Daarnaast hebben de meeste bedrijven de mogelijkheid zich op verschillende bedrijventerreinen te kunnen vestigen. Bijvoorbeeld de bedrijven uit de doelgroep voor distributieparks kunnen zich ook op andere terreinen vestigen. Het verschil tussen hoogwaardige en gemengde bedrijventerreinen is ook niet even sterk. De doelgroep voor hoogwaardige terreinen zijn 'kantoorachtige' bedrijven, maar deze zijn ook te vinden op gemengde bedrijventerreinen (wel in lagere aantallen). Bovendien verandert het idee van hoogwaardig in de tijd, wat eerst bijzonder was kan nu normaal zijn (Louw e.a. 2004). Tegenwoordig wordt het niet langer

ongebruikelijk gevonden dat verkantoring op een bedrijventerreinen heeft plaatsgevonden en dat tevens consumentendiensten zich in deze gebieden hebben gevestigd.

Terreinen met een duidelijke functionele invulling kunnen een bepaald beeld en imago vormen bij mensen. Aan de hand van thematisering wordt een gebied gekenmerkt. Eén of meerdere gespecialiseerde clusters kunnen een imago van een terrein versterken. De gemeente Groningen speelt bijvoorbeeld hierop in door thematisch verschillende branches te verdelen over terreinen (Gemeente Groningen, 2007). De verschillende pdv- en gdv-branches hebben een locatie gekregen om een duidelijk patroon in het winkelaanbod te krijgen. De volgende branches kennen vaak clusters in steden en geven bedrijventerreinen een bepaalde gethematiseerde uitstraling: woonbranche, doe-het-zelf zaken en bouwmarkten, dier en plant/tuincentra, sport, speelgoed, rijwielen en elektronica.

Tevens werd in de jaren tachtig gedacht in te kunnen spelen op de ontwikkelingen in de ICT sector met het opzetten van zogeheten hightech parken, teleports of brainports. Bedrijven uit de ICT zouden bij elkaar gevestigd worden in een parkachtig landschap met voorzieningen zoals sportaccommodaties. De omgeving zou het innovatieve karakter van de ICT sector ten goede komen. In combinatie met onderwijs zouden er productiemilieus ontwikkeld worden, waarin kansrijke initiatieven tot hun recht zouden komen. Bovendien werd verwacht dat ondernemers meer waarde zouden gaan hechten aan status en imago (Louw e.a. 2004).

#### *Inpassen in het landschap*

Bedrijventerreinen worden naast lelijkheid, monofunctionaliteit, grote ruimtes en veroudering veelal geassocieerd met een gebrekkige inpassing in het (stedelijke) landschap. Louw (2006) wijst er echter op dat bedrijventerreinen een wezenlijk onderdeel van de (stedelijke) economie vormen. Functiemening en thematisering maakt het volgens de VROM-raad (2006) mogelijk om leefbare, aantrekkelijke en duurzame leefomgevingen te creëren. Het is daarbij van belang werklandschappen (de nieuwe term voor bedrijventerreinen) te zien als een integraal onderdeel van de leefomgeving. De huidige behoeftes van de markt en de samenleving kunnen niet meer eenvoudig met de huidige sectorale en aanbodsgerichte planning opgevangen worden. De VROM-raad pleit er voor dat 'de herontwikkeling van werkgebieden veel meer integraal wordt benaderd, in samenhang met de ontwikkeling van de leefomgeving en de dynamiek in bedrijfstakken van waaruit de markt vraag ontstaat' (2006 p. 7). Deze integrale benadering zou de verscheidenheid in typen werklandschap en een grotere mening van werken en andere functies laten toenemen. De combinatie met andere functies geeft gebieden ontwikkelingskansen tot duurzame en levendige werklandschappen. Hierbij kan ook ingespeeld worden op de huidige opkomst van entertainmentcentra, zorgboulevards en sportcomplexen. De milieuzonering werkt echter vaak niet mee in veel situaties. In dergelijke gevallen zou de wetgeving ten aanzien van milieuzonering in bepaalde gebieden flexibeler ingevuld kunnen worden. Dit ter versterking van de ontwikkelingsdynamiek. Monofunctionele bedrijventerreinen blijven daarbij nog steeds geschikt voor bedrijven met veel hinder, overlast en grote omgevingsrisico's.

De komst van winkels en recreatieve voorzieningen heeft al multifunctionaliteit op bedrijventerreinen gebracht. Tegenwoordig hebben naast keukencentra, autodealers en tuincentra ook commerciële sportvoorzieningen, indoor speeltuinen, party- en feestzalen en zelfs religieuze instellingen een plek veroverd op bedrijventerreinen. Deze publiekstrekkingen halen profijt uit de beschikbare leegstaande bedrijfshallen, lage prijzen, parkeergelegenheden en de afwezigheid van de situatie van overlast voor omwonenden (Louw, 2006).

Louw (2006) merkt echter op dat de strikte scheiding tussen werken en wonen zal blijven bestaan als er geen omslag komt in het denken van ambtenaren en ondernemers. Bij planning van bedrijventerreinen wordt tegenwoordig nog steeds over het algemeen uitgegaan van functiescheiding. Ondernemers zien naast de positieve effecten van functiemenging (vergroting levendigheid en daarmee veiligheid, verbetering ruimtelijke kwaliteit en positieve bijdrage aan grondexploitatie) ook de negatieve kanten ervan: de bezwaarschriften van burgers tegen bedrijfsuitbreidingen en aanpassingen van milieuvergunningen. Louw (2006) pleit voor een andere conceptualisatie van bedrijventerreinen. Bij herstructurering en parkmanagement zou het monofunctionele denken losgelaten moeten worden en meer geanticipeerd moeten worden op dynamiek in gebruik van bedrijventerreinen.

## 2.2 Sturingsopgave: de actoren

Planningsactoren werken binnen voorgestructureerde, meer of minder geïnstitutionaliseerde kaders zoals organisaties, wetgeving, procedures enz. Deze kaders hebben een sterke invloed op het handelen van actoren. Echter, nieuwe structuren gebaseerd op duurzame interactiepatronen van planningsactoren hebben ook hun uitwerking op de handelingen. In de sturingsopgave spelen volgens De Roo en Schwartz (2001, p. 21) vragen als: 'Welke actoren zijn van belang voor het op gang brengen en het aan de gang houden van een plan- en besluitvormingsproces? Over welke middelen en machtsbronnen beschikken ze? Welke structuren spelen een rol in het op elkaar afstemmen van het handelen van actoren?'

In de volgende paragrafen zullen de verschillende perspectieven binnen de sturingsopgave behandeld worden, waarna kort ingegaan zal worden op de posities van de betrokken actoren bij de planning van bedrijventerreinen.

### 2.2.1 Unicentrische versus pluricentrische sturing

De uiterste posities binnen de sturingsopgave zijn unicentrisch perspectief en pluricentrisch perspectief. In het unicentrisch perspectief stuurt de overheid de samenleving in een door haar gewenste richting. Van bovenaf wordt bepaald wat het algemeen belang is en wordt een beleid geformuleerd, waaraan lokale actoren zich dienen te houden. Hierbij wordt verondersteld dat de politiek bestuurlijke top in staat is het algemeen belang te verwoorden en dat de samenleving maakbaar is (De Roo en Schwartz, 2001). Dit valt samen met de modernistische denkwijze. Het modernisme gaat uit van het kunnen bereiken van zekerheid over de werkelijkheid (Allmendinger, 2002). De geobserveerde feiten vormen de basis bij het onderzoek naar het algemene belang.

Het pluricentrische sturingsmodel is gericht op de vervlechting tussen de centrale overheid en lokale actoren. In een interactief proces tussen wederzijds afhankelijke actoren wordt beleid gevormd. Het gemeenschappelijke belang wordt gezamenlijk bepaald en staat niet van tevoren vast. Het geloof in maakbaarheid is hier minder sterk. Zoals De Roo en Schwartz aangeven: 'Het doel van de interactie is niet beheersing of aanpassing van actoren en hun gedrag, maar afstemming tussen de verschillende actoren' (2001, p. 23). In het pluricentrische perspectief is interactie minder vastgelegd in duurzame institutionele structuren, maar meer in geformaliseerde structurele verbanden die een beperktere levensduur kunnen hebben. De postmodernistische denkwijze ligt hieraan in het verlengde met als uitgangspunten niets is zeker en 'all is a matter of agreement' (De Roo, 2007).

### 2.2.2 De betrokken actoren bij bedrijventerreinen

Bij bedrijventerreinen zijn natuurlijk meer dan alleen de ondernemers met een bedrijf op het terrein betrokken bij de planning. Naar middelen, macht, handelingen en verhoudingen met de andere actoren gekeken, hebben de betrokken actoren een bepaalde mogelijkheid tot sturing in de planning en organisatie van het bedrijventerrein.

Bij bestaande bedrijventerreinen opereren de volgende actoren:

- Ondernemers van bedrijven
- Eigenaren van vastgoed
- Bedrijvenvereniging
- Omwonenden
- Overheid: gemeente, provincie, Rijk

Ondernemers hebben een direct belang bij een kwalitatief goed bedrijventerrein. Grond en pand vormen samen één van de productiefactoren voor een bedrijf. Hoewel een bedrijf vooral gericht is op de kernactiviteiten (goedkoop produceren en veel verkopen) speelt de locatie van het bedrijf ook een belangrijke rol. Daarbij denkend aan de ligging ten opzichte van leveranciers en klanten, de bereikbaarheid en de uitstraling van het gebied. Een prettige werkomgeving heeft een positief effect op de werknemers. Bovendien trekt een gebied met een positief imago veel klanten en andere bedrijven aan. Dit versterkt de concurrentiepositie van het gebied (Pellenbarg, 2002). De ondernemers dragen verantwoordelijkheid voor het eigen pand en de grond, afhankelijk van het feit of ze het onroerend goed in eigendom of gehuurd hebben.

Vastgoedeigenaren hebben eveneens belangen op het bedrijventerrein. Naarmate de kwaliteit van het gebied toeneemt, stijgt de waarde van het vastgoed. Onroerend goed op een goed bereikbaar terrein met een positief imago levert meer winst op voor beleggers en ontwikkelaars dan wanneer een pand en/of stuk grond in een gebied ligt met een negatieve uitstraling (Pellenburg, 2002). Bedrijfsgebouwen dienen tevens te voldoen aan de eisen van deze tijd.

Gemeentes zijn ook gebaat bij een schoon en goed functioneel ingericht bedrijventerrein. Het terrein geeft positieve imago effecten voor het gehele omliggende gebied. Een goedlopend bedrijventerrein biedt veel werkgelegenheid en het versterkt de concurrentiepositie van de gemeente. Het levert economische en sociale vitaliteit voor de gemeente (Pellenburg, 2002). Het rijk en de provincie kennen dezelfde belangen als de gemeente, maar plaatsen het planingsobject in een breder (landelijk/regionaal) perspectief. Uiteindelijk gaat het om een gebied dat economisch bijdraagt aan het hele land volgens de rijksoverheid. Het provinciaal beleid bouwt voort op landelijk bedrijventerreinenbeleid, geeft jaarlijks een overzicht van het huidige voorraad bedrijventerreinen en beoordeelt nieuwe plannen van gemeentes.

De gemeente draagt in Nederland zorg voor de openbare gebieden (straten, pleinen, bermen, water) om zodanige vestigingsvoorwaarden te creëren dat bedrijven er goed kunnen functioneren. Goed gelegen onroerend goed levert meer onroerende zaakbelasting voor de gemeente op. Continuïteit van bedrijvigheid is in het maatschappelijke belang: het behoudt werkgelegenheid, biedt sociale structuur, en ontwikkelt en behoudt kennis (Ministerie van Economische Zaken, 2003).

De gemeentes merken dat hun beïnvloedingsmogelijkheden afnemen. De gewijzigde verhoudingen in grondeigendom zorgen voor deze situatie. Met de nieuwe Wet op de Grondexploitatie kan beter de regie met betrekking tot de ruimtelijke ontwikkelingen gevoerd worden. 'Ten eerste om zonder grondbezit toch als regisserende partner aan tafel te kunnen zitten en ten tweede om tot een rechtvaardig kostenverhaal te komen m.b.t. publieke voorzieningen en infrastructuur'(Gemeente Groningen, 2005 p. 20). De gemeente wordt beïnvloed door o.a. het locatiebeleid en subsidieregelingen vanuit het Rijk en de provincie. Langdurige discussies in de samenleving, meer claims en bezwaarschriften geven de lokale mondige burgers meer invloed.

Een bedrijvenvereniging komt op voor de belangen van de ondernemers. Het 'algemeen belang' verwoord door de gemeente valt namelijk niet altijd in goede aarde bij de ondernemers. De bedrijvenvereniging fungeert als een spreekbuis naar de gemeente. Een eigenaar van een bedrijf heeft steun aan de vereniging en staat niet langer alleen bij het opkomen voor zijn eigen belang. Informatie wordt op deze manier uitgewisseld tussen ondernemers en de gemeente.

Omwonenden hebben belang bij een omgeving die voor hen geen overlast veroorzaakt. Een schone en veilige omgeving staat bij hen voorop. Een naastgelegen gebied met een positief imago en werkgelegenheid geeft een veilig gevoel en is goed voor de waarde van de huizen. Langdurige discussies in de samenleving, meer claims en bezwaarschriften geven de lokale mondige burgers meer invloed.

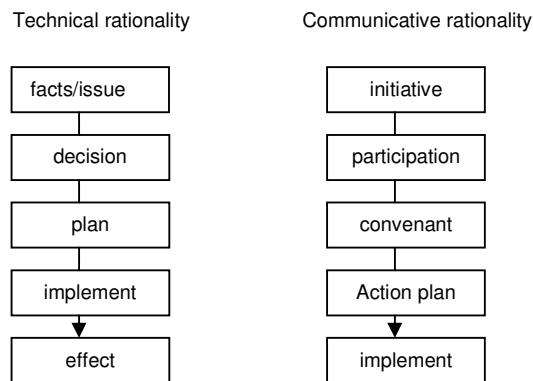
## **2.3 Planningsopgave: het proces**

De planningsdimensie proces is gericht op de organisatie van plan- en besluitvormings- processen. De inhoudsopgave en de sturingsopgave worden samengebracht door de organisatie van het proces. De belangrijke vragen volgens De Roo en Schwartz (2001, p. 22) zijn hierbij: 'hoe recht kan worden gedaan aan voorwaarden van inhoudelijke kwaliteit enerzijds en (politiek, bestuurlijke en maatschappelijk) draagvlak anderzijds' en 'hoe recht kan worden gedaan aan voorwaarden van rationele besluitvorming.' In de volgende paragrafen worden algemene planningstheorieën getoond die tevens van toepassing zijn op de planning van bedrijventerreinen.

### 2.3.1 Technisch rationaliteit versus communicatieve rationaliteit

In het verleden werd vooral technisch-rationeel gekeken naar planningsvraagstukken (waaronder bedrijventerreinen) volgens het modernistische principe (zie figuur 2.2). De benadering richt zich op de inhoud en doelen en de technische en systematische uitvoering daarvan (object georiënteerde methode). Het betreft een methode die criteria voor succes van tevoren vastlegt en controle/zekerheid wil verkrijgen op de werkelijkheid (De Roo, 2007). Daarbij past een unicentrisch sturingsmodel. Het hiërarchische besluitvormingsmodel sluit aan op het unicentrisch sturingsmodel. Centraal worden door de overheid beslissingen genomen en inhoudelijke doelstellingen vastgesteld die doorwerken naar hiërarchisch lager staande actoren (bij bedrijventerreinen o.a. de private ondernemers). Plannen en visies kennen in dit geval vrijwel een 'technische' uitvoering. De Roo en Schwartz (2001 p.25) concluderen dan ook dat 'planning hier bijna synoniem is aan planvorming.' Bij dergelijke planning wordt gesproken van blauwdrukplanning. In de werkelijkheid ligt dit gecompliceerder: 'Absolute control, as founded on theoretical grounds, has however led to outcomes that are infeasible and impractical, particularly in an increasingly democratic and equitable society' (De Roo, 2007 p. 97). Een duidelijke uitkomst bepalen is niet eenvoudig. Bij de uitvoering van plannen en programma's worden de richtlijnen niet altijd even goed gevolgd. Al was het maar omdat de uitvoerende actoren andere interpretaties en belangen hebben, zo ook bij bedrijventerreinen.

Figuur 2.2 Technisch-rationele planning versus communicatief rationele planning



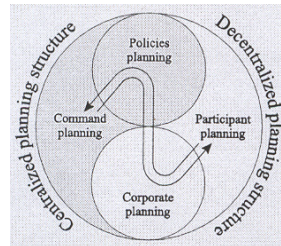
Bron: De Roo, 2007 p. 104-105

Tegenwoordig wordt meer rekening gehouden met meningen van en machtsverhoudingen tussen actoren. De onzekerheid bij planning en de begrensde rationaliteit worden meer geaccepteerd. Het is de zaak de onzekerheid met onderzoek te verminderen en mogelijke oplossingen te vinden. De communicatieve rationele planning van het postmodernisme is institutioneel en inter-subject gericht (De Roo, 2007). Het interactieve besluitvormingsmodel past met het pluricentrische sturingsmodel bij de communicatieve rationaliteit. De inhoudelijke aspecten zijn afhankelijk van de actoren die een rol spelen in het besluitvormingsproces. De actoren hebben kennis en belangen en moeten gezamenlijk een beleid ontwikkelen. Actoren dienen te weten dat zij van elkaar afhankelijk zijn voor de realisatie van de eigen doelen (in geval van een bedrijventerrein ondernemers en de gemeente). Habermas noemt hierbij het verschil tussen 'strategisch handelen' en 'communicatief handelen.' Wanneer actoren strategisch handelen, zoeken zij in een proces van geven en nemen naar een voor hen bevredigend compromis, aangezien de actoren elkaar als tegenspelers ervaren. Bij een communicatieve handelingssituatie geven actoren blijk van de eigen ideeën en opvattingen en door te communiceren trachten de actoren gemeenschappelijk gedragen ideeën en opvattingen te vinden. Habermas benoemt dit 'gedeeld begrip.' In de praktijk komen mengvormen voor en wisselen strategisch en communicatief handelen elkaar af. De rol van plannen is hier minder vast. Plannen worden meer gezien als middelen om kennis over te brengen in het planningsproces (De Roo en Schwartz, 2001).

Friedman heeft een soort yin yang figuur ontwikkeld voor rationaliteit, waarin 'one can not do without the other' (De Roo, 2006). De gecentraliseerde 'command planning' en gedecentraliseerde 'participant planning' vullen elkaar aan (figuur 2.3). Een overheid kan niet alleen het publieke belang bepalen en individuele partijen ook niet. Het gaat bij dit model om onderwerpen waar verschillende actoren relatief gelijkwaardige en wederzijds afhankelijk zijn en toch enige tegenstrijdige belangen hebben.



Figuur 2.3 Friedmann Rationality



Bron: De Roo, 2006

In de praktijk komt de samenhang tussen technische en communicatieve rationaliteit terug. Na de dominantie van technische blauwdrukplanning tot in het midden van de twintigste eeuw zijn er tegenwoordig meer communicatieve vormen van planning te vinden. De gebiedsgerichte aanpak richt zich met name op het proces en minder op de inhoud en doelen. In de volgende paragraaf zal deze werkwijze en de achterliggende gedachten van ontwikkelingsplanologie en omgevingsplanning besproken worden.

### 2.3.2 Ontwikkelingsplanologie, omgevingsplanning en gebiedsgerichte aanpak

Volgens De Roo (2004) behelzen ontwikkelingsplanologie en omgevingsplanning beide bestuurlijke vernieuwing leidend tot een gebiedsgerichte aanpak. Deze aanpak is gericht op complexe en dynamische vraagstukken in de maatschappij en daarmee het overstijgen van traditionele sectoraal beleid. Nu deze vraagstukken niet langer meer binnen de traditionele beleidssectoren en bestaande bestuurlijke grenzen vallen, moeten ontwikkelingsplanologie en omgevingsplanning meer inzicht bieden in deze complexe situaties. 'Daarbij staat omgevingsplanning vooral voor de wijze van integratie van beleid in relatie tot de complexiteit van het vraagstuk, terwijl ontwikkelingsplanologie vooral de problematiek rond ontwikkeling van dynamische gebieden centraal stelt.'

Bij *ontwikkelingsplanologie* is het zaak om ruimtelijke ontwikkelingen op te vangen. Dit zijn ruimtelijk-economische ontwikkelingen bij de planning van bedrijventerreinen. Met ontwikkelingsplanologie kunnen inzichten verworven worden, waarmee zo mogelijk handvatten aangeboden kunnen worden om ontwikkelingen te stimuleren en bij te sturen indien nodig. Deze vorm van planologie wordt als tegenhanger van toelatingsplanologie en blauwdrukplanologie gezien. Dammers e.a. (2004) definiëren ontwikkelingsplanologie als 'een gebiedsgerichte beleidspraktijk, die op de verwachte maatschappelijke dynamiek inspeelt, de verschillende ruimtebehoeften op een actieve inbreng van de belanghebbenden steunt en aandacht besteedt aan de daadwerkelijke uitvoering.' Het betreft een decentrale planologische aanpak en is situatiespecifiek en gebiedsgericht (De Roo, 2004). Saldo doelstellingen en gedeelde verantwoordelijkheid moeten het draagvlak vergroten.

Het lokale algemene belang gaat het traditionele 'algemene belang op afstand' gedefinieerd door de rijksoverheid vervangen. Dit is een aanpak waarbij 'per saldo' het gebied en de betrokken partijen 'goed af zijn.' Beleid met een eenduidig, vooraf bepaald, vaststaand en maximaal te bereiken resultaat dat door één actor wordt opgelegd is uit den boze. Er moet een beleid komen dat gezamenlijk is ontwikkeld en waar alle betrokken partijen zich in kunnen vinden volgens het postmoderne gedachtegoed. Op deze manier dient een optimaal resultaat verwezenlijkt te worden, dat door de verschillende betrokkenen gedragen wordt. De verantwoordelijkheden voor het gezamenlijk opgestelde beleid worden met elkaar gedeeld (De Roo, 2004). Bij bedrijventerreinen komen dus de gemeente en ondernemers en andere betrokkenen samen om een beleid te ontwikkelen.

Het gaat hier om een vorm van planning en om een beleidsaanpak, die het bestaande generieke beleid moet completeren en niet vervangen. Verschillende soorten beleid zullen naast elkaar gevoerd gaan worden, waarbij de overheid verschillende rollen zal moeten spelen. Het ene vraagstuk is eenduidig en relatief eenvoudig te beheersen en kan voldoende behandeld worden met het gangbare generieke beleid. Een ander vraagstuk kan juist ingewikkeld en dynamisch zijn (De Roo, 2004).

Volgens Dammers e.a. ontbreekt een duidelijke omschrijving en naar aanleiding van hun onderzoek naar ontwikkelingsplanologie zijn er de volgende lessen uit de praktijk te halen (2004, p. 7):

- Anticipeer op maatschappelijke dynamiek en schep er de voorwaarden voor
- Richt de aandacht op het realiseren van innovaties
- Ontwikkel een nieuwe identiteit voor het gebied
- Ontwikkel plannen die meer opties open houden
- Ontwikkel plannen die partijen verbinden
- Koppel planvorming en investeringen
- Scheid regie en uitvoering
- Schakel de juiste mensen in en leer conflicten hanteren
- Het Rijk moet ontwikkelingsplanologie mogelijk maken
- Ontwikkelingsplanologie is niet in alle situaties toepasbaar

Theoretisch gezien komt ruimtelijke ontwikkeling met maatschappelijke innovatie (zeker bij de planning van bedrijventerreinen) (Lambooy, 2004). Innovatie of ontwikkelen gaat niet zonder het nemen van risico. En daar ligt een probleem in de praktijk. Politici en bestuurders zijn vrij gevoelig voor als het gaat om vernieuwingen. Met argwaan en afhoudendheid reageren zij op onverwachte gebeurtenissen. Politici en bestuurders denken vooral aan risicomangement, 'men loopt niet graag het risico te falen in de ogen van het brede publiek' (Lambooy, 2004 p. 15). Echter, verrassingen maken deel uit van maatschappij en echt innovatief ruimtelijk beleid speelt daarop in met zelforganisatie van gebruikers van de ruimte.

Bos e.a. (2006) merken op dat het in de huidige vorm van ontwikkelingsplanologie voornamelijk lijkt te gaan om maatschappelijke behoeften en processen en het sturingsvraagstuk. Hierbij raken de fysieke condities van de ruimte uit het zicht. Derhalve wordt gepleit voor meer aandacht voor het ruimtelijke object van planning (met analyse- en ontwerpactiviteiten).

*Omgevingsplanning* heeft het afgelopen decennium meer vorm gekregen in de wetenschap en de praktijk. Tegenwoordig heeft het zich behoorlijk genesteld in de Nederlandse beleidsvoering. Omgevingsplanning deed zijn intrede na de toenemende vraag naar 'een meer samenhangend geheel van verschillende beleidsonderdelen die kunnen bijdragen aan het oplossen van bepaalde vraagstukken' (Schwartz en De Roo, 2001 p. 24). De omvattendheid en integratie in de omgevingsplanning moesten daar verandering in brengen. Hoewel de ideaaltypische omvattende planning (met totaal op elkaar afgestemde beleidsonderdelen) niet mogelijk is, kan in de werkelijkheid wel gestreefd worden naar 'omvattendheid op hoofdlijnen' (Schwartz en De Roo, 2001 p. 24).

De verandering van objectgeoriënteerde planning naar procesmatige planning en de verschuiving van generalisatie naar specialisatie - beide in het planologisch handelen - leiden tot deze vorm van omvattende planning. Waar voorheen de inhoud van het beleid de meeste aandacht kreeg van beleidsmakers, komen nu beleidsmatige processen en procedures meer op de voorgrond te staan. Daarbij wordt ook gekeken naar de doorwerking van hogerop gemaakte keuzes. De afgelopen jaren was het beleid steeds meer aan het verkokeren. Beleid werd in toenemende mate vanuit sectoren gemaakt met de eigen sectorgebonden wettelijke kaders en taalgebruik. Dit leidde er toe dat behandelde vraagstukken bij sectoren niet meer echt de dagelijkse (door burgers ervaren) problemen benaderden. In omgevingsplanning worden de beleidssectoren verband hebbende met de fysieke leefomgeving weer bijeen gebracht: ruimtelijke ordening, verkeer, volkshuisvesting, landschap en ook economisch en sociaal beleidsvelden. Bij omvattendheid van omgevingsplanning draait het om 'het insluiten van alle relevante beleidsonderdelen, in overeenstemming met de aard van het probleem' (Schwartz en De Roo, 2001, p. 26).

Tevens is integratie een veelvoorkomend begrip bij omgevingsplanning. Vanuit sectoren is vraag naar afstemming met aansluitende beleidsvelden. Sectoroverstijgend beleid dient vervolgens het resultaat te worden. Integratie bij omgevingsplanning betekent dat problemen in hun context én in interactie met betrokkenen bekeken moeten worden. Lokale initiatieven en doelen dragen bij aan een grotere gedachte (Schwartz en De Roo, 2001).

De omvattendheid en integratie komen ook terug in de definitie van omgevingsplanning van Oosterhoff e.a. (2001, p. 7): 'een wijze van planning die erop is gericht de sectorale beleidsvelden die wij traditioneel in Nederland kennen en gebruiken te doorbreken, om sectoroverstijgende dan wel geïntegreerde bestuurlijke afwegingen te kunnen maken voor en concreet aangegeven deel van de fysieke leefomgeving.' Omgevingsplanning is geschikt als integraal beleid voor gebiedsspecifieke

problematiek. Het draait niet meer alleen om de verdeling van ruimte, maar ook de beleving, het gebruik en het beheer spelen een belangrijke rol. Dit uit zich in de veelgebruikte thema's duurzaamheid, ruimtelijke kwaliteit, belevingswaarde en leefkwaliteit (o.a. in het beleid ten aanzien van bedrijventerreinen). Volgens Schwartz en De Roo (2001) zijn het deze 'saldodoelstellingen' die het traditionele sectorbeleid overstijgen.

De *gebiedsgerichte aanpak* is 'een vorm van omgevingsplanning waarbij het accent op integratie wordt gelegd' (Schwartz en De Roo, 2001, p. 27). Deze is op alle bestuurlijke schaalniveaus bruikbaar en grijpt gebiedsspecifieke vraagstukken aan. Het geïntegreerd werken moet gebiedsgebonden maatwerk leveren voor lokaal of regionaal gekleurde ruimtelijke vraagstukken, waaronder de planning van bedrijventerreinen. Er is relatief weinig behoefte aan strategische onderbouwing van gebiedsgerichte projecten (ondanks het complexe karakter). Wel is aandacht voor verwerven van probleemgerelateerd draagvlak. Open planprocessen bieden daarbij een uitkomst.

Gebiedsgerichte aanpak heeft echter ook zijn nadelen. De inhoudelijke afbakening van de vraagstukken, de begrenzing van het gebied waar het vraagstuk zich voordoet en de selectie van betrokken actoren zullen niet eenvoudig en snel te doorlopen zijn bij de situatiespecifieke en gebiedsgerichte aanpak. Bovendien zal de vraag wie de uiteindelijke verantwoordelijkheid draagt voor de aanpak ter discussie staan (De Roo, 2004).

De verschuiving van doelgericht naar een procesgeoriënteerd beleid kan daarnaast resulteren in weinig concreet en doelloos beleid met vage besluitvorming. Echter, wanneer gebiedsgerichte aanpak naast het traditionele beleid zijn plaats krijgt en er beleidsmatige en democratische randvoorwaarden gesteld worden aan gebiedsgerichte aanpakken, 'kan een goed beleidsproces gewaarborgd worden.' Toch blijft communicatie en interactie hierbij belangrijker dan het stellen van eisen en doelen. Dit past bij de veranderingen in de maatschappij en de groeiende dynamiek en complexiteit van vraagstukken (De Roo, 2004).

Gebiedsgerichte aanpak gaat niet zonder een omslag in het denken en doen van alle betrokken partijen. Het gaat om strategische afstemming en integratie, en in geen geval meer om verkokering van beleid en organisatie. Verder is een naar buiten gerichte bestuurlijke houding van belang. Er wordt gesteund op actieve inbreng van betrokkenen en geeft aandacht aan kwaliteit en uitvoering 'In dat perspectief worden vraagstukken niet achter de tekentafel bedacht en opgelost, maar op basis van maatschappelijke interactie. Met andere woorden een dergelijke planning dient mede tot stand te komen in samenspraak met diegenen die er ook de consequenties van ondervinden' (De Roo, 2004 p. 2).

### **2.3.3 Gebiedsgerichte aanpak en bedrijventerreinen**

In de praktijk vinden in het planologisch beleid reeds de volgende verschuivingen plaats (De Roo, 2004 p.3):

- van centrale naar decentrale sturing
- van sectoraal naar integraal
- van overheidssturing naar marktmechaniek
- van het stellen van waarden naar het delen van waarden
- van kaderstellend naar voorwaardenscheppend
- van top-down naar subsidiariteit
- van technisch-functioneel beleid naar beleid gericht op participatie en maatwerk
- van wetmatig naar planmatig
- van toelatingsplanologie naar ontwikkelingsplanologie

Steeds vaker worden door overheden economische, sociaal-maatschappelijke en culturele aspecten meegenomen bij gebiedsgerichte vraagstukken. De toedeling van de ruimte staat niet meer centraal, maar ook de 'kwaliteit van de fysieke leefomgeving in een wederkerige relatie met het dynamische maatschappelijke proces.' De focus ligt op de mogelijkheden en beperkingen van een gebied.

Dit geldt zeker ook voor het lokale beleid ten aanzien van bedrijventerreinen. Situatiespecifieke kwaliteit en functionaliteit evenals omvattende saldodoelen komen in gebiedsgebonden beleid terug om de interesse van betrokkenen hoog te houden. Overheden merken dat samenwerking met private partijen (publiek-private samenwerking) zo zijn voordelen heeft op financieel, maar ook op politiek en

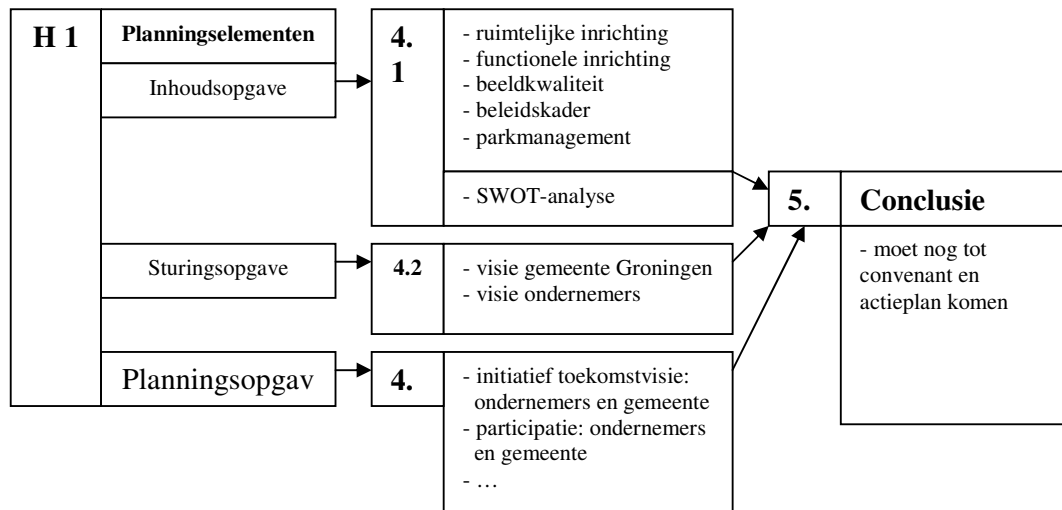
bestuurlijk gebied. Kaderstellende planning, het vroegtijdig inventariseren van de collectieve belangen en het integreren in een aanbod (plan) blijft nog vaak een opgave voor de overheid. Echter, de markt vraagt om meer invloed in de ruimtelijke inrichting. Naast samenwerking bij de uitvoering van beleid heeft het nu ook interesse in de beleidsontwikkeling (Louw e.a. 2004). Zo worden bijvoorbeeld in het parkmanagement van bedrijventerreinen ook saldodoelen (voornamelijk duurzaamheid en leefbaarheid) nagestreefd.

## 2.4 Conclusies

In het afgelopen hoofdstuk is de planning van verouderde bedrijventerreinen behandeld aan de hand van de planningscomponenten object, actoren en proces. Als object ondergaan bedrijventerreinen verschillende verouderingsprocessen waar diverse oplossingsmethoden voor zijn gezocht. Dit is niet altijd in samenspraak gebeurd met alle betrokken actoren, waardoor het gewenste resultaat uit bleef. Verschillende betrokken partijen hebben immers andere en dikwijls tegenstrijdige visies op een terrein en gezamenlijk dienen zij (in het planningsproces) tot een gemeenschappelijke visie en uitvoering te komen, wil een aanpak slagen. Een toekomstvisie voor een bedrijventerrein moet toegankelijk zijn voor alle betrokken actoren en open staan voor nieuwe ontwikkelingen. Saldodoelen voor situatiespecifieke kwaliteit en inspelen in de maatschappelijke dynamiek zorgen voor lokaal maatwerk. Toch wordt op een hoger schaalniveau voorwaarden gesteld aan de plaatselijke planningspraktijk. In het volgende hoofdstuk komt dit verder aan de orde. De actoren Rijk, provincies en gemeentes en hun invloed op bedrijventerreinen in het algemeen worden achtereenvolgens besproken.

In hoofdstuk vier zullen naast de actoren de twee andere planningscomponenten terugkeren. In paragraaf 4.1 zal bedrijventerrein Hoendiep als object bestudeerd worden. Paragraaf 4.2 zal de visies van de meest betrokken actoren bij Hoendiep behandelen, waarna in paragraaf 4.3 een begin gemaakt wordt met het proces, wat na dit rapport verder doorgezet zal worden door de gemeente en de ondernemers.

Figuur 2.4 Schematische opzet rapport



### 3. Beleid betreffende (oude) bedrijventerreinen

In dit hoofdstuk wordt het gevoerde beleid voor (oude) bedrijventerreinen op nationaal, provinciaal en gemeentelijk niveau behandeld. Het opgestelde beleid door de ministeries van Economische Zaken en VROM (Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieu) stelt kaders voor de ontwikkelingen op bedrijventerreinen met lokale, regionale en nationale betekenissen. Nationaal beleid betreffende herstructurering, PDV en GDV en locatiebeleid voor bedrijventerreinen komen achtereenvolgens aan bod. Aldus blijkt dat de actor rijksoverheid, hoewel deze ver van het lokale bedrijventerrein af staat, toch enige invloed heeft op het planningsobject en het planningsproces. Tenslotte worden de invloeden van de provincies en gemeentes op bedrijventerreinen besproken.

#### 3.1 Landelijk beleid: voldoende ruimte voor economische ontwikkelingen

De ministeries van Economische Zaken en van VROM besteden ook de nodige aandacht aan bedrijventerreinen, waaronder het herstructureren van verouderde bedrijventerreinen (VROM, LNV, V&W en EZ, 2006). Duurzaamheid en intensief ruimtegebruik is hoe in de Nota Ruimte aangekeken wordt tegen bij bedrijventerreinen. Kwalitatief goede bedrijfslocaties zijn van wezenlijk belang voor een duurzame economische groei en de concurrentie positie van Nederland. Het ministerie van Economische Zaken en VROM zetten zich in voor het creëren van voldoende ruimte voor werken om de economische ontwikkelingen te stimuleren. Dit doet zij in haar beleid op de volgende manieren (2007):

- herstructurering van verouderde bedrijventerreinen
- voldoende ruimte (aanleg nieuwe terreinen, zorgvuldig ruimtegebruik)
- kwaliteit en beheer

De herstructurering van verouderde bedrijventerreinen is niet adequaat genoeg om voldoende bedrijfsruimte te creëren, aangezien uit de praktijk blijkt dat herstructurering beperkte terreinwinst oplevert. Het hoofddoel van herstructurering is het voorkomen van afname van kwaliteit en het mede zorgen voor een vitale stadseconomie. Het aanleggen van nieuwe bedrijventerreinen moet bijdragen aan het voldoen aan de vraag naar nieuwe bedrijfslocaties. De doelstelling van het ministerie van Economische Zaken is om ruim 21.000 hectare te herstructureren (ruim 20% van het huidige areaal) (2004). Het gaat dan om het eenmalig aanpakken van veroudering op terreinen, waar regulier onderhoud alleen niet voldoende is om problemen als bodemsanering, bereikbaarheid, bedrijfsverplaatsing, sociale onveiligheid en criminaliteit aan te pakken (VROM, LNV, V&W en EZ, 2006). Het Rijk heeft geen nationale eisen opgesteld aan de kwaliteit van bedrijventerreinen, aangezien kwaliteit op bedrijventerreinen maatwerk is. Aan verschillende bedrijventerreinen (vooral bij logistieke, productiebedrijven) worden verschillende eisen gesteld. De realisatie van ruim 23.000 hectare nieuwe bedrijventerreinen is volgens het ministerie van Economische zaken daarnaast nodig om het bedrijfsleven voldoende werkruimte te geven. Elk geherstructureerd bedrijventerrein en nieuw terrein heeft de vereiste een adequate vorm van parkmanagement te hebben (EZ, 2004).

Het ministerie van Economische Zaken hanteert generiek beleid voor bedrijventerreinen om voor algemene knelpunten oplossingen te vinden (2004). Daarnaast kent het een specifiek beleid voor bedrijventerreinen die voor veel meerwaarde in de economie zorgen. Deze bedrijventerreinen, de zogeheten Topprojecten, zullen het ministerie van Economische Zaken als partner hebben in de ontwikkeling er van. Het kiezen en concentreren van menskracht en middelen maakt hier onderdeel van uit.

Het *generieke beleid* richt zich op het aanpakken van knelpunten in de organisatie, financiën, wet- en regelgeving en kennis bij de herstructurering en ontwikkeling van bedrijventerreinen. Onder de aanpak van organisatorische knelpunten vallen de verbreding van het programma Duurzame bedrijventerreinen (verbetering van proceskant bij herstructurering en ontwikkeling), het verhogen van de veiligheid, het onderzoeken van praktijkervaringen publiek-private en gebiedsgerichte samenwerking. Het in werking laten treden van de aangevulde Wet gemeenschappelijke regelingen en het in kaart brengen van de bereikbaarheid van bedrijventerreinen horen hier ook bij.

Het oplossen van financiële knelpunten komt voor bij bedrijfsverplaatsingen vanwege ruimtelijk scheefgegroeide situaties, het streven naar meer marktwerking op bedrijventerreinen bij beheer en

ontwikkeling en het aanpakken van de problematiek van free-riders (gebruikers op het bedrijventerrein die niet meedoen aan goed onderhoud op het terrein). Daarnaast gaat het om de cofinanciering van EZ bij EU-structuurfondsen (bijvoorbeeld Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling) en het verspreiden van kennis over creatieve financiële constructies.

Punten van aandacht bij de aanpak van knelpunten bij wet- en regelgeving het inventariseren van strijdige regelgeving, het stroomlijnen en reduceren van toetsen in de ruimtelijke ordening. Ook moet het creëren van meer ruimte voor NIMBY-bedrijven, het verbeteren van zonering en het minderen van belemmeringen in de regelgeving voor zorgvuldig ruimtegebruik aangepakt worden. Verder wordt gezocht naar oplossingen voor problemen rond de Habitat- en Vogelrichtlijn (EZ, 2004).

Bij de aanpak van knelpunten bij kennis gaat het om het samenvoegen en transparant maken van kennis. De doelen hierbij zijn 'het op maat maken van kennis voor verschillende doelgroepen, het opdoen van ervaringen in de praktijk en het invullen van hiaten in kennis' (EZ, 2004 p.38) Dit gebeurt aan de hand van actualisaties op [www.bedrijventerreinen.EZ.nl](http://www.bedrijventerreinen.EZ.nl), een inspirerende en actuele nieuwsbrief en een vernieuwd kennisplatform. Veelbesproken onderwerpen zullen het pragmatisch omgaan met zorgvuldig ruimtegebruik en de kwaliteit in landschap, stedenbouw en architectuur zijn.

Het *specifieke beleid* voor bedrijventerreinen kent twee instrumenten, waarvan het beleidsonderdeel Economie in het Grote Stedenbeleid (GSB) en een aanvullend eigen instrument (EZ, 2004). Het GSB is sinds 1994 bezig om complexe problemen in de dertig grootste steden van Nederland integraal (aan de hand van de sociale, fysieke en economische pijlers) aan te pakken (Louw e.a. 2004). Op het economische gebied van het GSB staan de prestaties op het gebied van bedrijventerreinen en economische bereikbaarheid centraal ter bevordering van krachtige steden (VROM, LNV, V&W en EZ, 2006). Het Investeringsbudget Stedelijke Vernieuwing (ISV) staat ter beschikking om stedelijke vernieuwing in gemeenten financieel te ondersteunen. Het Innovatie Programma Stedelijke Vernieuwing (ISPV) maakt hier onderdeel van uit en spoort de inzet voor en uitvoering van de stedelijke vernieuwing en de bevordering van de kwaliteit aan. Het is een jaarlijkse subsidie voor creatieve en vernieuwende ideeën en projecten. Daarnaast kent het ISV een bodem budget om ernstig verontreinigde gronden aan te kunnen pakken. Het aanvullende instrument van EZ is een opvolger van de TIPP-regeling (Tender Investeringsprogramma's Provincies), een subsidieregeling gericht op de door provincies aangedragen herstructurering en ontwikkeling van bedrijventerreinen (EZ, 2004).

#### *PDV/GDV en Locatiebeleid in de Nota Ruimte*

In de Nota Ruimte hebben het locatiebeleid voor bedrijven en voorzieningen (ook bekend onder het ABC-locatiebeleid) en het locatiebeleid voor Perifere en Grootschalige Detailhandelsvestiging (PDV/GDV beleid) plaats gemaakt voor één gedecentraliseerd integraal locatiebeleid voor bedrijven en voorzieningen. De oude situatie heeft ervoor gezorgd dat er in Nederland nauwelijks weidewinkels zijn en dat de leefbaarheid en vitaliteit in steden en dorpen meer behouden zijn. Echter, volgens een werkgroep van het VROM heeft het PDV/GDV beleid ook gewenste ontwikkelingen tegengehouden zoals hoogwaardige regionale winkelcentra. Tegenwoordig kan door de decentralisatie van het integrale locatiebeleid voor bedrijven en voorzieningen regionaal maatwerk worden geleverd. Daarbij blijft dat een goede plaats voor ieder bedrijf gevonden moet worden op een manier dat het de kracht van steden en dorpen zal versterken. Het Rijk bepaalt niet meer wat een goede plaats is, maar geeft alleen een aantal regels ten aanzien van de basiskwaliteit bij de keuze die provincies of WGR-plusregio's moeten maken (VROM, LNV, V&W en EZ, 2006).

Voor bedrijventerreinen geldt in dit nieuwe beleid afhankelijk van de schaal, gevaar of hinder of bedrijven zich daar vestigen. Echter, een toename van gemengde woon- en werkgebieden wordt aanbevolen door het Rijk. Deze gemengde gebieden zorgen voor het voordeel van een aantrekkelijke omgeving met loop- en fietsafstanden. Niet alle activiteiten zijn geschikt om zich te vestigen in wijken of centra. Ook voor bedrijven die dergelijke activiteiten huisvesten moet genoeg ruimte beschikbaar blijven. Daarnaast ondersteunt het rijk zorgvuldig ruimtegebruik, een goede landschappelijke inpassing en architectonische vormgeving van vestigingsplaatsen met enkele pilotprojecten (VROM, LNV, V&W en EZ, 2006).

### 3.2 Provinciaal beleid

Op het gebied van bedrijventerreinen heeft de provincie twee taken: de sturing van de planning van bedrijventerreinen en het onderzoeken van de verhouding tussen vraag en aanbod van bedrijventerreinen. Het gaat om voldoende ruimte voor de vestiging van bedrijven om de groei van de werkgelegenheid in de provincie te stimuleren. De provincies beoordelen de gemeentelijke plannen kwantitatief en kwalitatief. Daarbij nemen zij de doelstellingen van de Nota Ruimte in acht: vergroten van de intensiviteit en diversiteit, functiemenging, regionale afstemming van planning en programmering en de uitbreidingsbehoefte in ieder geval met 40% binnen bestaand stedelijk gebied te plaatsen. In de uitvoering van het Rijksbeleid spelen de provincies dus een belangrijke rol. Zij zorgen voor de planning van nieuwe terreinen binnen hun provincie, de verdeling ervan tussen de gemeentes, de fasering in de tijd en de ruimtelijke inpassing op hoofdlijnen (Blaauw, 2007).

Het beleid van de provincies bij herstructurering van bedrijventerreinen bestaat uit 'breed communiceren' en een terreingerichte aanpak. De inzet verschilt per provincie. Met 'brede communicatie' wordt bedoeld dat de provincies de beleidsboodschap - het belang van duurzame bedrijventerreinen en herstructurering - overbrengen bij degenen die zich bezighouden met bedrijventerrein: gemeenten, bedrijven en vastgoedeigenaren. Aan de hand van documentatie, websites, cursussen en bijeenkomsten wordt praktische informatie over hoe de herstructurering van een bedrijventerrein kan worden aangepakt overgedragen (Decisio, Provincie Zuid-Holland 2003).

De terreingerichte ondersteuning van provincies bij het herstructureringsbeleid van bedrijventerreinen bestaat uit een combinatie van subsidies voor planvorming en uitvoering en uit procesbegeleiding. Deze subsidies moeten de eerste drempels wegnemen bij het starten van een herstructureringsproces. Vaak zijn vanaf het begin de provinciale ambtenaren betrokken bij het planproces om de besteding van de subsidies te begeleiden. Ze adviseren op inhoudelijk en procesmatig gebied van de herstructurering. Het komt ook voor dat de provinciale ondersteuning van planprocessen op terreinniveau in samenwerking met regionale organisaties wordt aangeboden, zoals in de provincies Noord-Holland en Gelderland met de Kamer van Koophandel en samenwerkende gemeenten. In een aantal provincies wordt een regionale of provinciale ontwikkelingsmaatschappij ingezet om de herstructureringsprocessen te doen versnellen (bijvoorbeeld in Limburg en Brabant). Belastingen of juridische sancties (dwangmiddelen) worden zelden aangewend door provincies, aangezien deze geassocieerd worden met negatieve effecten op de relatie met bedrijven en eigenaren (Decisio, Provincie Zuid-Holland 2003).

De opgave van herstructurering van bedrijventerreinen wordt in elke provincie weer anders beschreven. Voor veel provincies is het moeilijk een duidelijke lijst met prioriteitsterreinen te maken. Dit heeft te maken met inhoudelijke en politiek-bestuurlijk afwegingen. Lokale initiatieven uit regionale samenwerkingsverbanden voor de aanpak van terreinen worden dan ook verwelkomd door de provincies (Decisio, Provincie Zuid-Holland 2003).

Volgens het rapport *Zuinig op ruimte* (2007) zijn provincies vooral gericht op de ontwikkeling van nieuwe bedrijventerreinen en zijn de gebruikte vormen van herstructurering onvoldoende om veroudering van terreinen tegen te gaan. Op deze manier dreigt een overaanbod van bedrijventerreinen. Echter, provincies lijken nu meer in de gaten te hebben dat het zo niet langer kan. Ze willen de verrommeling van het landschap tegengaan en zien de noodzaak in van intensiever ruimtegebruik. Een aantal laat weten rekening te zullen houden met minder vraag naar bedrijventerreinen in de toekomst. Provincies willen meer actief bezig zijn met herstructurering in samenwerking met het bedrijfsleven en de gemeenten.

### 3.3 Gemeentelijk beleid

Gemeenten erkennen het belang van regionale afstemming en herstructurering en zijn doorgaans goed bekend met het provinciale beleid. Gemeenteamttenaren geven echter aan dat de informatie over herstructurering van de provincie veel overlap kent en een onvoldoende praktisch gehalte heeft. De betrokkenheid van provinciale ambtenaren worden met name door de kleine gemeenten gewaardeerd. De persoonlijke begeleiding op inhoudelijk en procesmatig gebied is voor hen een aanvulling op de eigen ontoereikende deskundigheid. Daar staat tegenover dat gemeenten via regionale samenwerkingsverbanden de provinciale keuze voor prioriteitsterreinen kunnen

beïnvloeden. Dit staat haaks op het top-down samenstellen van de lijst door de provincies (Blaauw, 2007).

Toch staat meestal het 'binnenhalen' van bedrijven bovenaan het lijstje van de gemeentelijke ambtenaar. Met nieuwe bedrijventerreinen hopen ze meer bedrijvigheid te trekken om de gemeentelijke economische structuur te versterken. 'Ruimte voor bedrijven' is een veel gehoorde kreet. Een lokaal behoefteonderzoek ondersteunt de lokale bedrijventerreinvisie. Deze wordt vaak passend gemaakt aan het regionale ontwikkelingsbeeld, aangezien de provincie dit van hen verlangt.

Naast de formele taken van de gemeente voor bedrijventerreinen (de aanleg van infrastructuur, grondexploitatie, vaststellen en herzien van het bestemmingsplan en afgifte van bouwvergunningen) kiest de gemeente voor samenwerking met bedrijven en vastgoedeigenaren om doelstellingen als duurzaamheid, leefbaarheid en representativiteit te benaderen (Bouwmeester, 2001). Daarbij 'kan iedere partij maximale aandacht kan besteden aan de zaken waar hij of zij het sterkst in is' (Bouwmeester, 2001 p. 22). De rol van de gemeente is daarbij vooral controleren en kwalitatieve eisen stellen aan het eindresultaat. De investeringen en de realisering van het project komen voor het bedrijfsleven.

Echter, concrete uitvoeringen van ingrijpende herstructureringsprojecten zijn nog niet echt goed op gang gekomen volgens Blaauw (2007). De grote struikelblokken zijn hierbij vooral de verschillen in belangen bij de verbetering van een terrein en de mate waarin betrokken partijen zich voor deze belangen inzetten. Hoewel bedrijven en eigenaren het nut van de ingrepen inzien, lijken ze het leveren van private bijdragen bij herstructurering niet altijd vanzelfsprekend te vinden. Daarnaast moeten gemeenten op democratische wijze een belangenafweging maken waarin duurzame bedrijventerreinen één van de vele belangen zijn. Bovendien kennen bedrijven, eigenaren en gemeentes elkaar niet altijd even goed, waardoor de samenwerking tussen publieke en private partijen minder soepel loopt. De motivatie neemt hoe langer de planprocessen duren af bij alle partijen (vooral wanneer gemeenteambtenaren de benodigde planinhoudelijke en procesmatige deskundigheid missen).

### **3.4 Conclusie**

In de nationale, provinciale en gemeentelijke beleidskaders ten aanzien van bedrijventerreinen gaat het om de herstructurering van verouderde bedrijventerreinen, voldoende ruimte voor economische ontwikkelingen en kwaliteit en beheer. Hoewel de bevoegdheden gedecentraliseerd zijn, worden nationaal wel de regels ten aanzien van de basiskwaliteit bepaald. Tevens worden vanuit het Rijk de gemengde woon- en werkgebieden, zorgvuldig ruimtegebruik en goede landschappelijke inpassing aanbevolen. De lokale uitvoering hiervan kent enige problemen.

Nu meer duidelijkheid is over de kaders waarbinnen de bedrijventerreinen gepland worden, zal in hoofdstuk vier nader ingegaan worden op de kenmerken van bedrijventerrein Hoendiep.



## 4. Bedrijventerrein Hoendiep

Het bedrijventerrein Hoendiep stamt uit de jaren zeventig. Van oudsher is het een gemengd bedrijventerrein. Op verschillende manieren is het terrein in gedeeltes te verdelen: een noordelijk en een zuidelijk gedeelte ten opzichte van de weg Hoendiep, en de meubelboulevard en een gemengd gebied met productie-industrie. Dit gegeven bemoeilijkt het vinden van eenheid in het gebied. Tevens zorgt de toenemende leegstand en achterstallig onderhoud van panden voor een rommelige uitstraling.

In dit hoofdstuk zal bedrijventerrein Hoendiep verder onder de loep genomen worden aan de hand van de planningselementen object, actoren en proces. De inhoudsopgave van het bedrijventerrein bevat een SWOT-analyse en de bestudering van de bestaande beleidskaders. Vervolgens komen de actoren aan bod met hun visie op Hoendiep. Tevens wordt een begin gemaakt met de planningsopgave door de ontwikkeling van een toekomstvisie.

### 4.1 Het planningsobject: kenmerken van bedrijventerrein Hoendiep

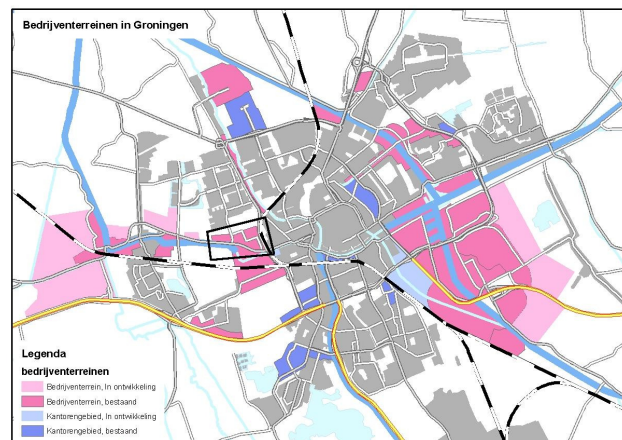
Eerst zal een ruimtelijke en functionele beschrijving van het bedrijventerrein Hoendiep gemaakt worden. Vervolgens komen het bestaande beleidskader en het parkmanagement van Hoendiep aan de orde. Tot slot vat de SWOT-analyse de inhoud van het planningsobject bedrijventerrein Hoendiep samen.

#### 4.1.1 Beschrijving Hoendiep

##### *Ruimtelijke inrichting*

Het bedrijventerrein is in het westen van de stad Groningen gelegen. Het 48 hectare tellende gebied wordt aan de oostelijke zijde begrensd met de spoorlijn Groningen-Delfzijl/Rodeschool. De zuidzijde van het terrein wordt gevormd door het Hoendiep. Ten noorden grenst het bedrijventerrein aan de sportvelden van Vinkhuizen. Het buurtschap Halfweg sluit aan op de westelijke kant van bedrijventerrein Hoendiep.

Figuur 4.1 Locatie bedrijventerrein Hoendiep



Bron: Gemeente Groningen in Osinga 2004

Het bedrijventerrein Hoendiep kent op het eerste gezicht een overzichtelijk stratenpatroon. De weg Hoendiep fungeert als hoofdontsluiting en de Diamantlaan zorgt ook voor een doorverbinding. Groenstroken en fietspaden lopen langs deze twee hoofdwegen, die veel zicht op het bedrijventerrein bieden.

Echter, wanneer op het bedrijventerrein gekeken wordt, zijn niet alle routes even duidelijk. De Protonstraat vormt een hoofdader en gaat diagonaal en zigzaggend door het gebied ten noorden van de weg Hoendiep. De Neutronstraat en Atoomweg geven enige duidelijkheid aan een bezoeker van het bedrijventerrein. Maar het zijn voornamelijk de straten en pleinen tussen de Protonstraat en de weg Hoendiep in combinatie met de diagonaal lopende Protonstraat, die bezoekers in verwarring kunnen brengen over de routes op het bedrijventerrein Hoendiep (zie figuur 4.2).

Figuur 4.2 Huidig stratenpatroon Hoendiep



Bron: Google Earth 2007 (bewerkt)

De Energieweg ten zuiden gelegen van de weg Hoendiep maakt met tweemaal een negentig graden bocht en twee knikken ook geen overzichtelijke indruk. De parkeerpleinen zijn vrij groot en open.

De meubelboulevard heeft meer aandacht bij investeringen op het terrein gekend dan het overige gedeelte van bedrijventerrein Hoendiep. Trottoirs, een ventweg aan de noordzijde en een verkeerseiland midden op de weg Hoendiep verbinden de meubelzaken.

Het bedrijventerrein is goed bereikbaar met een aansluiting op de naastgelegen westelijke ringweg. De Diamantlaan en de weg Hoendiep zorgen voor een goede doorstroming op het terrein. Deze wegen kennen ook een vrij liggend fietspad in de richtingen Hoogkerk en Vinkhuizen. In het noordoosten wordt het terrein Hoendiep ontsloten met een fietspad en fietstunnel onder de westelijke ringweg naar Paddepoel. Tevens is het bedrijventerrein eenvoudig te bereiken met twee buslijnen. Lijn 39 gaat over het Hoendiep en de Diamantlaan en lijn 8 gaat zelfs via de Protonstraat over het bedrijventerrein Hoendiep. Aan de zuidkant wordt het terrein begrensd met het water Hoendiep dat bevaarbaar is voor schepen van maximaal 1300 ton en met een lengte van maximaal 80 meter.

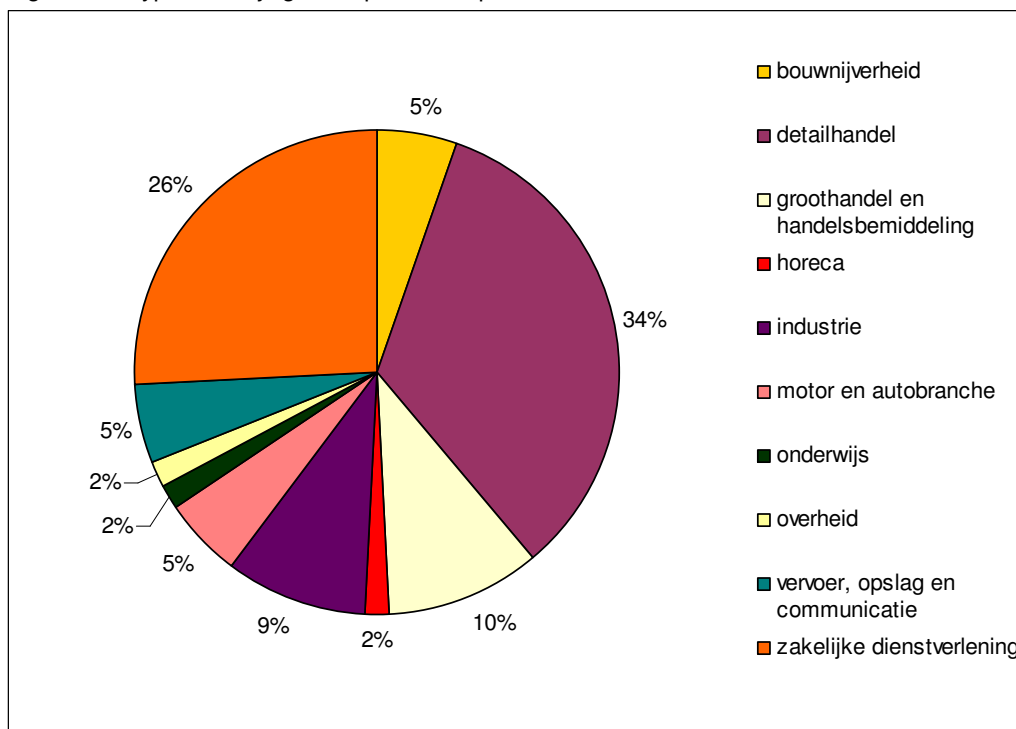
#### *Functionele inrichting*

Hoendiep is een compact terrein met een relatief hoog bebouwingspercentage voor een bedrijventerrein in de gemeente Groningen; met 27% het hoogste bebouwingspercentage van bedrijventerreinen in Groningen (het gemiddelde is 18%) (Osinga, 2004). In de jaren zeventig heeft het terrein een traditionele inrichting gekregen en is het in tweeën opgedeeld met een gedeelte voor de autobranche en een gedeelte voor de grafische industrie. In de jaren negentig is de autobranche verschoven naar het bedrijventerrein Driebond. Tevens is de grafische industrie minder prominent geworden op het bedrijventerrein Hoendiep. De meubelboulevard van Groningen kreeg namelijk ook naast de Peizerweg een plek op bedrijventerrein Hoendiep begin jaren negentig. De meubelboulevard loopt aan beide zijden van het Hoendiep, waarbij de noordzijde een eigen ventweg kent. In het gedeelte buiten het gebied van de meubelboulevard is ook nog enigszins detailhandel te vinden. Deze zijn op specifieke plekken aangegeven (zoals het bestemmingsplan verplicht stelt) (Gemeente Groningen 2006).

Momenteel kent het bedrijventerrein Hoendiep 116 bedrijven, die gezamenlijk voor 1765 arbeidsplaatsen zorgen (Gemeente Groningen A, 2007). Uit onderzoek van Osinga (2004) blijkt dat het aantal vestingen per hectare (2,4) en aantal werknemers per hectare (36,8) beide boven het gemiddelde liggen van bedrijventerreinen in de gemeente Groningen (Gemeente Groningen A, 2007). De WOZ-waarde ligt net boven het gemiddelde van Groningen met € 199,- per m<sup>2</sup> (zie bijlage 2).

De SBI bedrijvenomschrijving toont een onderstaande indeling van de bedrijven op het terrein Hoendiep. Daarbij is de groep 'reparatie van consumentenartikelen en handel' opgedeeld in 'motor en autobranche,' 'groothandel en handelsbemiddeling (niet in auto's en motorfietsen)' en 'detailhandel en reparatie van consumentenartikelen (geen auto's, motorfietsen en motorbrandstoffen).' De bedrijven in de detailhandel en de zakelijke dienstverlening vormen de grootste groepen met respectievelijk 34% en 26%. Groothandel en handelsbemiddeling, en industrie maken daarna met 10% en 9% als grote groep deel uit van de bedrijven op het terrein Hoendiep (Gemeente Groningen A, 2007). De detailhandelgroep bestaat voornamelijk uit bedrijven in de woninginrichting (84%).

Figuur 4.3 Typen bedrijvigheid op Hoendiep



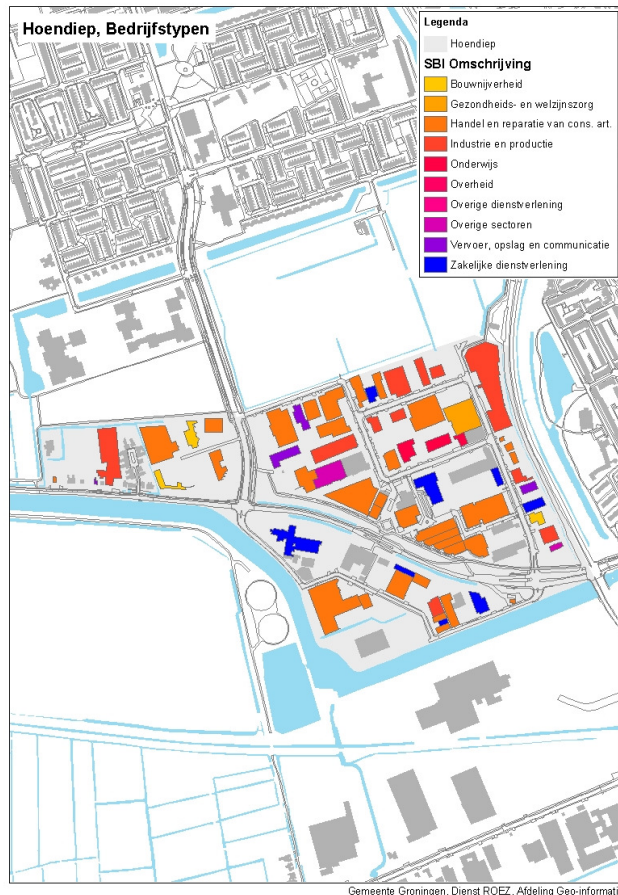
Bron: Gemeente Groningen 2007

Daarnaast valt nog een andere categorie op te merken, te weten de creatieve industrie met 28%. Hiertoe behoren media en uitgeverijen, creatieve zakelijke diensten (zoals architecten- en reclamebureaus), kennisintensieve diensten (zoals softwareontwikkeling en onderzoek) en kunsten (Braaksma, De Jong en Stam, 2005). Op het bedrijventerrein Hoendiep bestaat de creatieve sector voornamelijk uit een restant van de grafische industrie, computerservice- en informatietechnologiebureaus en onderzoeksbureaus.

Het bedrijventerrein Hoendiep valt dus op te delen in de meubelboulevard en een gemengd bedrijventerrein. De meubelboulevard bestaat uit een thematische opeenvolging van beddenspecialzaken, tapijt- en decoratiezaken, verlichtingszaken e.d. De meubelboulevard heeft zijn eigen horecavoorziening op de eerste verdieping in een verzamelpand<sup>1</sup>.

Figuur 4.4 Bedrijfstypen op bedrijventerrein Hoendiep

<sup>1</sup> Ondertussen is de horecavoorziening verhuisd naar de begane grond



Bron: Gemeente Groningen in Osinga 2004

Het gebied ten noorden van de meubelboulevard wordt gekenmerkt door de gemengde bedrijvigheid uit de sectoren groothandel, dienstverlening en lichte industrie (zie figuur 4.4). Een bakkerij, een machinefabriek, een schoonmaakbedrijf en drukkerijen zijn hier onder andere gevestigd. Daarnaast zijn er in dit gebied ook enkele perifere detailhandelzaken te vinden, te weten een vertrekkende bouwmarkt, een badkamerspecialzaak en een foto en filmapparatuurzaak. Op het noordoostelijke uiteinde van het gebied Hoendiep is het afvalbergstation Vinkhuizen gevestigd.

Op het bedrijventerrein Hoendiep zijn tevens enkele kantoren gevestigd. Vooral op verdiepingen van bedrijfsgebouwen en in enkele bedrijfs- of kantoorverzamelgebouwen zijn de kantoren gesitueerd. Bij de oostelijke ingang van het gebied is een fastfood-restaurant gelegen, die met zijn horecafunctie de meubelboulevard versterkt. De bereikbaarheid en zichtbaarheid vanaf de ringweg en de aantrekkingskracht van het fastfood-restaurant zou een stroom consumenten naar de meubelboulevard lokken. Ten slotte zijn twee LPG-tankstations te vinden op bedrijventerrein Hoendiep, waarvan één alleen vanaf de ringweg bereikbaar is en de ander aan de weg Hoendiep.

### *Beeldkwaliteit*

Drie jaar geleden heeft Osinga (2004) geschreven dat de uitstraling langs de weg Hoendiep 'goed' is en het overige gedeelte van Hoendiep wordt bestempeld met 'functioneel' (zie foto's 4.1. en 4.2). Dit is vanwege het feit dat de meubelboulevard (sterk gericht op klanten) een hoge kwaliteit toegekend heeft gekregen met het BORG-systeem (Beheer Openbare Ruimte in Groningen) en het overige Hoendiep alleen basiskwaliteit. Ook nu is het verschil tussen de meubelboulevard en het overige gebied van bedrijventerrein Hoendiep eenvoudig op te merken. De bebouwing langs het Hoendiep heeft een hoge kwaliteit en vormt gezamenlijk een geheel in het bedrijventerrein Hoendiep. De groene stroken gras met statige oude populieren naast de weg Hoendiep geven een open en rustige indruk.

Foto 4.1 Weg Hoendiep



Foto 4.2 Neutronstraat



Het valt op dat aan de achterkant van de bebouwing aan de noordkant van de weg Hoendiep het contrast met de voorkant van de bebouwing tamelijk groot wordt. Een grijs parkeerplein wordt daar omgeven met letterlijk de achterkant van bedrijfspanden van de meubelboulevard (zie foto 4.3). Het vormt geen geheel met de zaken direct achter de meubelboulevard gelegen, die aan deze ruimte wel hun entree gesitueerd hebben. Meer westelijk maken de meubelzaken meer deel uit van de daar achter gelegen zaken aangezien zij dezelfde bouwstijl kennen (zie figuur 4.4). Groen is echter ook hier weinig te vinden.

Foto 4.3 Achterkant meubelboulevard



Foto 4.4 Meubelboulevard westelijk



De panden aan de Atoomweg, Neutronstraat en Protonstraat hebben een bedrijfsmatige en functionele uitstraling. De bebouwing aan de Protonstraat vormen qua stijl en schaal een eenheid. Bij de Atoomweg en de Neutronstraat is minder sprake van een uniforme uitstraling. Het hekwerk maakt dat de panden wat op zich staan en geven een gesloten indruk (zie foto 4.5). Een aantal eigenaren heeft duidelijk meer werk gemaakt van het groen. Het onderhoud van de panden verschilt sterk per ondernemer. Opgeknapt panden staan naast verouderde slecht onderhouden panden (uit de jaren '70) en de leegstaande panden bieden een verlaten en onverzorgde indruk op de omgeving. Daarnaast kent het gebied ook enkele braakliggende stukken grond. De vele geparkeerde auto's op met name de Atoomweg maakt daarentegen een rommelig uitstraling op het gebied, ondanks de goede staat van de verharding.

Foto 4.5 Hekwerk aan Neutronstraat

Foto 4.6 Atoomweg



Aan de zuidzijde van het Hoendiep vormen de panden minder een eenheid dan aan de overkant van de weg. De staat van de panden is niettemin wel van hetzelfde niveau. Vanaf de Energieweg lijken de panden weinig samenhang te hebben. Grote parkeerplaatsen laten een lege indruk achter en de negentig graden bochten maken het overzicht op het zuidelijke deel van Hoendiep er niet beter op. Hoewel de kwaliteit van het groen van goede kwaliteit is, lijkt de hoeveelheid van de groenvoorzieningen hier onder de maat te zijn voor de in dit gebied op klanten gerichte bedrijven (de detailhandel) (zie foto 4.7). Ook hier speelt de leegstand een grote rol in de uitstraling van het gebied. Leegstaande panden staan te verpauperen tussen in gebruik genomen panden (zie foto 4.8). Hekwerken met daarachter leegstaande bestraaide oppervlaktes geven een leeg gevoel. Volgens Osinga (2004) zouden geparkeerde auto's en aangelegde woonboten minder prominent in het zicht moeten liggen om de uitstraling van de Energieweg te verbeteren. Daarnaast vindt Osinga dat de fysieke contouren van de suikerfabriek aan de overkant van het water Hoendiep niet een positieve bijdrage leveren aan de uitstraling van het terrein.

Foto 4.7 Energieweg



Foto 4.8 Panden aan Energieweg



Het gedeelte van bedrijventerrein Hoendiep ten westen van de Diamantlaan straalt duidelijk 'bedrijventerrein' uit met de bedrijfsmatige bebouwing, containers en machines. Hoe verder de doodlopende zijstraat ingegaan wordt, hoe functioneler de aanblik wordt. De functionaliteit pas hier bij de gevestigde bouwbedrijven.

De entree van het bedrijventerrein vanaf de westelijke rondweg is vanwege de ongelijkvloersheid en de rotonde enigszins onoverzichtelijk. Eenmaal voorbij de rotonde is een ruime open blik op het Hoendiep en het groen met de hoge BORG-kwaliteit. De ventweg en het fietspad geven een verzorgd en veilig aanzien. De toegang van het terrein Hoendiep aan de oostkant vanaf Hoogkerk begint met een duidelijk kruispunt en groene randen. De noordelijke entree vanaf de wijk Vinkhuizen heeft met de sportvelden een abrupte overgang.

Achterstallig onderhoud van het openbare en private terrein en de panden zorgen voor een structurele veroudering op bedrijventerrein Hoendiep. Overal op het bedrijventerrein zijn plekken tegen te komen waar het onkruid welig tiert. De relatieve en functionele veroudering van leegstaande bedrijfspanden gaan samen. De vorm en indeling van de panden voldoen niet geheel aan de huidige eisen van kantoorfuncties of juist ander bedrijvigheid, zeker vergeleken met nieuwe bedrijfsruimtes op nieuwe bedrijventerreinen. De uitstraling van het terrein heeft tegenwoordig een grotere rol toebedeeld gekregen en de interne infrastructuur heeft in korte tijd veel veranderingen ondergaan.

#### 4.1.2 Bestaand beleidskader voor Hoendiep

Het bestaande lokale beleid betreffende verouderde bedrijventerreinen heeft zich te houden aan het landelijke en provinciale beleid. Echter, zoals eerder is vermeld, wint het lokale beleid de laatste jaren steeds meer vrije bewegingsruimte. Het terrein Hoendiep heeft te maken met de toekomstvisie van Groningen, het Economisch Businessplan en niet te vergeten het bestemmingsplan.

##### *Toekomstvisie Groningen in 2010*

De gemeente streeft naar een compacte stad en een compleet stedelijk milieu. Binnen 7,5 kilometer van de Grote Markt moeten alle ontwikkelingen plaatsvinden. De nabijheid van een grote verscheidenheid aan werklocaties, voorzieningen en woongebieden wordt met het compacte stad beleid verwezenlijkt. Aan de hand van enkele kernbegrippen wordt de beleidskoers van Groningen uitgelegd:

- a. Stedelijke balans
- b. Diversiteit
- c. Innovatief, sociaal en eigenzinnig
- d. Nadruk op de bestaande stad en intensief ruimtegebruik
- e. Flexibiliteit
- f. Denken in grenzeloze regio

De stedelijke balans staat voor het vinden van evenwicht tussen stedelijke uitleg en de bestaande stad. Aankomende jaren zal de nadruk gelegd worden op het bestaand stedelijk gebied met ondersteuning van enkele ontwikkelingen in samenwerkingsverband met de regio. De balans moet ook te vinden zijn in de bevolkingsopbouw van de stad. De stad dient kansen te bieden voor elke bevolkingsgroep en voor uitwisselingsmogelijkheden. Verder wil de gemeente Groningen balans vinden tussen marktactiviteiten en overheids-handelen, 'waar mogelijk ruimte voor de markt, waar noodzakelijk bijsturen' (gemeente Groningen, 2005 p. 24).

De stad Groningen staat ook voor diversiteit en identiteit. Wijken en buurten krijgen een eigen identiteit door ze een eigen kleur en karakter te geven. Op deze wijze is er plaats voor iedereen in de stad. Dit geldt ook voor de werkgebieden. De gemeente Groningen wil een kwalitatief breed aanbod van terreinen aanbieden. Van grootschalige terreinen tot lokale locaties ingepast op het wijkniveau en van nieuwe bedrijventerreinen tot betaalbare oudere bedrijventerreinen (die gerevitaliseerd kunnen worden) waar ook startende ondernemers een kans kunnen krijgen.

Groningen zou ook innovatie, socialiteit en eigenzinnigheid moeten uitstralen. Voldoende arbeidsplaatsen bieden, speelt een belangrijke rol in het sociale gezicht van de stad. De gemeente wil mede daarom bedrijven kwaliteit en ruimte geven. Tevens maken onderwijsmogelijkheden en wijkvernieuwing deel uit van de sociale kant van de stad.

De kernbegrippen 'bestaande stad' en 'intensief ruimtegebruik' in de beleidskoers van Groningen wordt geuit in de wijkvernieuwingen, revitalisering en herstructurering van bestaande bedrijventerreinen en het uitzoeken van de mogelijkheden om te intensiveren met behoud van natuurlijke, ecologische en cultuurhistorische waarden. Het gaat de gemeente om het intensief benutten van de stedelijke ruimte en functiemenging. Bestaande, verouderde bedrijventerreinen worden aangepakt om ze beter te laten concurreren en om de broedkamerfunctie beter uit te laten komen.

De stad wil ook flexibel kunnen reageren op onzekere economische ontwikkelingen en de moeilijk voorspelbare veranderde behoeft patronen van ondernemers, bezoekers en bewoners. Volgens de gemeente Groningen is het daarom van belang om meer flexibiliteit bij de (her)bestemming van het stedelijke gebied te brengen. Op deze wijze probeert de gemeente Groningen een optimale mix van de functies wonen, werken en verblijven te bereiken. Bruikbare instrumenten hierbij zijn reserveringsplanologie, het voorkomen en terugdringen van milieucontouren rondom hinderlijke bedrijvigheid en belangrijke verkeersaders, toekomstgerichte bouwwijze (met speling in het gebruik voor meerdere functies en doelgroepen) en flexibele invullingen op nieuwe bedrijfslocaties. Groningen

is in haar middellange termijn visie uitgegaan van een gemiddelde groei van twee procent tot het jaar 2010 om te kunnen reageren op zowel recessie als groei.

Bij de beleidskoers van Groningen wordt ten slotte ook gedacht in het perspectief van de grenzeloze regio. De gemeente Groningen benadrukt dat de stad en regio steeds meer verweven. De drukte en dynamiek van de stad en rust en ruimte van de regio vullen elkaar aan. Gezamenlijk worden doelen gerealiseerd op het gebied van wonen, aanbod van bedrijventerreinen en bereikbaarheid.

Het denken in netwerken verdient ook in Groningen de aandacht. Het netwerk wordt als een ordeningsprincipe gezien, waarmee 'de juiste functie op de juiste plek gezet kan worden' (Gemeente Groningen, 2005, p. 11). Drie schaalniveau's worden door de gemeente Groningen onderscheiden in het netwerk: de nationale, regionale en stedelijke niveau's. De gemeente Groningen heeft verder de ambitie om naast deze netwerken ook internationaal een schakelrol te vervullen tussen belangrijke stedelijke centra in Noordwest-Europa.

#### *Economisch Businessplan*

In het Economische Businessplan van Groningen staan de economische ambities van de stad voor een periode van 2004 richting 2010, waarin ook de kwaliteit van de bedrijventerreinen en kantoorlocaties aan bod komt. Het verwezenlijken van genoeg en kwalitatief hoogwaardige ruimte voor bedrijven wordt bepalend geacht voor de concurrentiekracht van de stad. De stad richt zich op een breed aanbod van terreinen en wil het juiste bedrijf op de juiste plaats (afhankelijk van de bijdrage aan de economische structuur van het betreffende bedrijf, de omvang van de ruimteclaim, de nabijgelegen functies en de toekomstige ontwikkelingen). Aandacht gaat hierbij naar het uitbreiden en het verbeteren (revitaliseren) en consolideren (parkmanagement) van de aanwezige kwaliteit aansluitend op de compacte en complete stad gedachte (2003).

Met revitalisering kan volgens de gemeente Groningen begonnen worden wanneer een bedrijventerrein niet langer goed functioneert en bij veranderingen in de omgeving en de ruimteclaims van andere sectoren. De revitalisering van bedrijventerreinen geeft de gemeente Groningen de mogelijkheid om in te spelen op trends en ontwikkelingen. Daarmee zouden de bestaande bedrijventerreinen ook geschikte terreinen moeten blijven in de toekomst. In het revitaliseringproces kunnen de volgende trends meegenomen worden:

- Inspelen op duurzaam en intensief ruimtegebruik
- Versterking en verduidelijking van profiel bedrijventerreinen
- Clustering en segmentering op bedrijventerreinen voor herkenbare vestigingsmilieus
- Multifunctionele invulling

De gemeente Groningen kan extra ruimte vinden voor wonen, hoogwaardige bedrijven en wijk-economie via de transformatie van verouderde bedrijventerreinen. De kwaliteit van de leefomgeving gaat daarbij een grotere rol spelen. Dit is ook in de nieuwe beleidsvoornemens van het rijk en ISV-II terug te vinden. Duurzame kwaliteit van bedrijventerreinen maakt het mogelijk dat bedrijven ook in de toekomst hun activiteiten kunnen uitoefenen. In Groningen zullen circa 2.000 woningen er bij komen, door het herstructureren van bedrijventerreinen. Dit betekent dat 40-60 hectare bedrijventerrein van functie zal veranderen.

De stad krijgt ook steeds meer te maken met een sterke verkantoring en het aandeel hoogwaardiger bedrijvigheid neemt toe. De sectoren zakelijke dienstverlening, de IT en de life sciences zijn de laatste jaren sterk toegenomen. De gemeente Groningen ziet de stad dan ook als een broedkamer voor economische bedrijvigheid en noemt zich dienstenstad (2005).

#### *Nota detailhandel en leisure*

In 2007 kwam de gemeente Groningen met een actualisatie op de 'nota detailhandel en leisure' uit 2002, geheten 'Werk aan de winkel' (B, 2007). Groningen wil haar bloeiende binnenstad behouden, maar weet ook dat ingespeeld moet worden op de huidige ontwikkelingen in de detailhandel, waaronder schaalvergroting. In de binnenstad is gedeeltelijk plaats voor schaalvergroting, maar het overige deel van het grootschalige winkelaanbod zou zich moeten kunnen vestigen op perifere vestigingslocaties opgedeeld naar branche. Er is blijvend gekozen voor clustering vanwege het bieden van een overzichtelijke winkelstructuur voor de consument, het voorkomen van onnodige verkeersbewegingen en de synergievoordelen. De consument krijgt hiermee ruime



keuzemogelijkheden aangeboden op één plek. De bedrijven kunnen voordeel halen uit elkaar's aantrekkingskracht, gezamenlijke promotie en het gezamenlijke gebruik van faciliteiten. Het aanbod van de winkelgebieden in Groningen moeten complementair en vernieuwend blijven om meer en vaker bezoekers te trekken. De volgende pdv-branches onderscheidt de gemeente Groningen:

- woonbranche
- doe-het-zelf/bouwmarkten
- dier en plant
- tuincentra

De gemeente Groningen (B, 2007) geeft in haar pdv-beleid aan dat het de ontwikkelingskansen van het Hoendiep als specifieke pdv-locatie voor de wooninrichtingbranche wil optimaliseren. Dit betekent voor Hoendiep dat de branchering op het terrein mag bestaan uit 'alles in en om het huis' en faciliterende voorzieningen (non-food). Uitgaande van een in het verleden geconstateerde marktruimte in deze branche richt het gemeentelijke beleid zich op het versterken van de wooninrichting. Toch merkt de gemeente Groningen op dat ook de woonbranche behoort tot de branches die weinig tot geen uitbreidingsruimte in het aanbod hebben, 'hetgeen inhoudt dat bij een nieuw aanbod bestaand aanbod verdwijnt' (B, 2007 p. 6).

In de nota Detailhandel van 2002 wordt opgemerkt dat het Hoendiep niet gezien wordt als een potentieel nieuw concentratiepunt als aanvulling op de entreegebieden van de binnenstad (gemeente Groningen, 2002). Dit heeft te maken met het niet voldoen aan de gestelde randvoorwaarden voor een entreegebied, te weten een goede bereikbaarheid per auto en openbaar vervoer, een hoge omgevingskwaliteit, een gunstige ligging met betrekking tot de koopkracht, synergiemogelijkheden met de binnenstad, en een korte relatieve en absolute afstand tot de binnenstad.

#### *Bestemmingsplan*

Bestemmingen - In het bestemmingsplan Hoendiep 2006 staat detailhandel in volumineuze goederen toe in de daarvoor met 'perifere detailhandel' aangeduide gronden op het terrein. Vooral aan de weg Hoendiep en de Energieweg zijn deze gronden te vinden. Tot de volumineuze goederen behoren: auto's, boten, caravans, kampeerartikelen, landbouwwerktuigen, grove bouwmaterialen, bouwmarkten, keukens en sanitair, tuininrichtingsartikelen, inrichtingscentra voor kantoorinterieur en grootschalige detailhandel in meubelen en woninginrichting.

In vier panden gelegen aan de Atoomweg en Neutronstraat zijn dienstverlenende functies toegestaan. Twee plekken op het bedrijventerrein Hoendiep hebben de bestemming horeca, waarvan één alleen is toegestaan op de eerste verdieping. De standplaats biedt ook nog ruimte voor horeca. Daarnaast kent het bedrijventerrein nog drie dicht bij elkaar gelegen gronden aangeduid met recreatieve voorzieningen. Verkoop van motorbrandstoffen is op twee locaties toegestaan.

Water - Het kanaal Hoendiep is te gebruiken voor schepen van maximaal 1300 ton en met een lengte van maximaal 80 meter. Daarnaast is het mogelijk een ligplaats voor een aantal woonschepen te vinden.

Milieu - Op het gebied van geluidshinder valt het gebied Hoendiep binnen de zone van het industrieterrein Groningen-west/Hoogkerk. Op dit industrieterrein zijn grote lawaaimakers gevestigd als twee suikerfabrieken en een kartonfabriek. Bedrijvigheid met veel geluidshinder zijn echter niet toegestaan op bedrijventerrein Hoendiep zelf. Woningen en andere geluidsgevoelige bestemmingen zijn niet aanwezig op het bedrijventerrein en ook niet toegestaan. Situaties met significante geluidshinder worden zo uit de weg gegaan. Daarnaast laat het bedrijven hun uitbreidings- en of wijzigingsmogelijkheden behouden.

Tevens heeft het gebied Hoendiep gedeeltelijk te maken met geluidshinder van de wegen. De 50 dB(A)-contour van de Westelijke Ringweg ligt op 300 meter vanaf het midden van de weg. De 55 dB(A)-contour ligt op 150 meter vanaf het midden van de weg. Dit betekent dat nieuwe geluidsgevoelige functies, zoals wonen binnen de zone van de Ringweg zijn toegestaan mits de voorkeursgrenswaarde van 50 dB(A) niet wordt overschreden. Voor woonschepen geldt een andere norm op bedrijventerrein Hoendiep. Woonschepen vallen namelijk niet onder de geluidsgevoelige objecten van de Wet geluidshinder, maar worden in het vigerende bestemmingsplan wegbestemd wanneer de geluidsbelasting meer dan 65 dB(A).

Alleen bedrijven tot en met categorie 3 worden toegelaten tot het bedrijventerrein Hoendiep. Chemische industrie behorend tot categorie 4 met een omvangrijke geurbelasting is buitengesloten. Alleen het afvalbrengstation en een machinefabriek zijn toegelaten, aangezien het hier om een bestaande situatie gaat. Het bedrijventerrein Hoendiep heeft echter wel te maken met de geuremissie van de Suiker Unie (met name in de herfst).

De bodemkwaliteit van bedrijventerrein Hoendiep valt over het algemeen binnen de normen, die gesteld zijn aan het huidige bodemgebruik. Van extreme bodemverontreiniging is geen sprake. De grootste bronnen van luchtverontreiniging zijn de Westelijke Ringweg, het Hoendiep en de Diamantlaan. Op het bedrijventerrein wordt voldaan aan het Besluit Luchtkwaliteit 2005.

Externe Veiligheid - Risico's worden voornamelijk veroorzaakt door de twee LPG-stations op het bedrijventerrein Hoendiep. Ook de Suiker Unie, bezitter van gevaarlijke stoffen als zwaveldioxide, heeft invloed op de veiligheid van het gebied. Daarnaast brengt het transport van gevaarlijke stoffen via de Westelijke Ringweg en het spoor risico's voor het bedrijventerrein. Kwetsbare objecten (woningen, scholen en kinderdagverblijven) zijn niet aanwezig op het bedrijventerrein. Kantoren en winkels echter wel.

Bij de lijst van bedrijventerreinen in ontwikkeling komt ook Hoendiep-Noord voor (gemeente Groningen C, 2007). Hoendiep-Noord zal ca. vier hectare omvatten en is geschikt voor kleinschalige bedrijven. Het te ontwikkelen terrein zal ook ruimte bieden aan een combinatie van werken en wonen. In 2008 zullen naar verwachting de eerste kavels uitgegeven worden.

#### **4.1.3 Parkmanagement op Hoendiep**

In de theorie wordt parkmanagement gedefinieerd als 'het sturen van inrichting en beheer van een kantorenpark of bedrijventerrein, met als doel het verkrijgen van een blijvend hoog kwaliteitsniveau van openbare en private ruimte' (Van Engelenburg e.a. 1998 p. 51). Duurzame ontwikkeling en exploitatie van individuele en collectieve voorzieningen vormt ook een onderdeel van parkmanagement.

De samenwerking tussen gebruikers en eigenaren van vastgoed en de gemeente moet het streven naar het vasthouden van het gezamenlijk bepaalde kwaliteitsniveau bewerkstelligen. Dit komt ook naar voren in de ontwikkelingsplanologie om de gebiedsspecifieke problematiek, in dit geval duurzame kwaliteit, aan te pakken. Het draait niet meer alleen om de verdeling van ruimte, maar ook de beleving, het gebruik en het beheer spelen een belangrijke rol. Het doel dient daarbij een gezamenlijk ontwikkeld product van betrokkenen te zijn.

Met het in 2001 gesloten convenant Management van Bedrijventerreinen (MBT) tussen de bedrijvenvereniging Hoendiep en de gemeente Groningen is een vorm van parkmanagement van start gegaan op het bedrijventerrein Hoendiep (gemeente Groningen, 2006). Het convenant maakte deel uit van de pilotstudy naar parkmanagement op nieuwe en oude bedrijventerreinen van de gemeente Groningen. Het doel was gezamenlijk de kwaliteit op het bedrijventerrein Hoendiep te verbeteren in den brede zin van het woord (inrichting, beheer, onderhoud en uitstraling). Daarbij ging de aandacht ook uit naar kostenbesparing voor de bedrijven, milieuwinst en het verbeteren van de servicegerichtheid van de gemeente bij het onderhoud en beheer van de openbare ruimte. In 2002 begon het programma Terreinwinst met de volgende uitvoeringszaken:

- Het Service Beheerteam (veeg- en onderhoudsploeg) voor extra onderhoud.
- De collectieve bewegwijzering met verwijdering van verouderde en illegaal geplaatste borden.
- Het opstellen van een globale structuurvisie voor Hoendiepzone.
- Het houden van terreinschouwen.
- Een periodieke nieuwsbrief (vier keer per jaar).
- Maandelijks overleg via het Managementteam
- Aandacht voor duurzaamheid (collectief afvalcontract, gladheidbestrijding energieopwekking en -inkoop).

Voor het Service Beheerteam dragen ondernemers financieel bij. Op het bedrijventerrein Hoendiep is nu een eenduidige bewegwijzering te vinden en wordt van beide kanten (ondernemers en gemeente) er aan gedacht de borden schoon te houden. Aan de hand van dag en nacht schouwen zijn kleine

verbeteringen aangebracht in de fysieke omgeving (bijvoorbeeld de aanpak van de groenstroken in de Neutronstaat en Protonstraat). De visie voor de Hoendiepzone is inmiddels uitgevoerd.

De aandacht voor de duurzaamheid blijkt uit de gehouden afvalscan in 2003, een collectief afvalinzamelingcontract en kleine milieuaspecten in andere projecten. Sinds 2004 is er ook een collectieve terreinbeveiliging op het bedrijventerrein Hoendiep. De collectieve energie-inkoop heeft niet door kunnen gaan. Daarvoor was het bedrijventerrein te klein.

De nieuwsbrief informeert minimaal vijf keer per jaar naar alle ondernemers op het bedrijventerrein. De organisatiegraad ligt rond de 60% voor bedrijventerrein Hoendiep in tegenstelling tot de 25-50% op andere Groningse bedrijventerreinen. Het managementteam (MT) komt ongeveer 8 keer per jaar bijeen, waarbij de vertegenwoordigers van Bedrijvenvereniging Hoendiep, Kamer van Koophandel en de gemeente Groningen informatie uitwisselen en besluiten nemen op het gebied van beheer en onderhoud van het bedrijventerrein. Zij houden ook de dag en avondschouwen, waarbij de dagelijkse zichtbare stand van zaken geïnventariseerd worden.

Toch heerst het gevoel bij een aantal ondernemers dat meer gedaan is voor de meubelboulevard. De betrokkenheid en aandacht van de andere ondernemers moet ook blijven voor het parkmanagement. De collectieve afvalinzameling geldt alleen voor vijftien ondernemers. Overige ondernemers op het terrein Hoendiep toonden geen interesse of hadden al een afvalinzamelingcontract lopen met de landelijke organisatie van het bedrijf of via het huurcontract (Gemeente Groningen, 2004).

In 2006 is een nieuw convenant afgesloten tussen de bedrijvenvereniging en de gemeente Groningen. De term Terreinwinst doet zijn intrede en bedrijventerrein Hoendiep is nog het enige terrein met een dergelijk convenant met de gemeente Groningen. In 2007 bestaat het actieplan uit:

- een uitwerking van een structuurvisie
- een parkeerplanontwikkeling voor het gebied tussen Sanders-Welkoop, Atoomweg en Energieweg
- een uitwerking en toepassing van de maatregelenmatrix van het Keurmerk Veilig Ondernemen
- een ontwerp voor de groeninrichting van Hoendiep tussen rotonde rignweg tot Halfweg
- Avond- en dagschouw
- Aanbod energiebesparingscans

Op de parkmanagement ladder van Pellenburg (2002) behoren de activiteiten van Hoendiep tot het simpele niveau. De bedrijvenvereniging is beginnend gericht op het delen van diensten en ruimtes en kijkt vooral naar de staat van het terrein.

#### 4.1.4 SWOT-analyse Hoendiep

Uit bovenstaande gegevens van bedrijventerrein Hoendiep kan een SWOT analyse gemaakt worden. De strengths, weaknesses, opportunities en threats bepalen de inhoudelijke kwaliteit van bedrijventerrein Hoendiep en zullen hieronder puntsgewijs behandeld worden.

##### Sterktes:

Ruimtelijk:	De nabijheid van de binnenstad én ligging aan westelijke ringweg.
	De bereikbaarheid per auto, fiets en bus.
	De ruime overzichtelijke entrees.
	De uitstraling van de panden langs de weg Hoendiep (aaneengesloten winkelfront).
	Het aanwezige groen (parkachtig op bepaalde plekken).
	De staat van de verharding.
Economisch:	Kleinschalige karakter geeft overzicht.
	Het terrein kent veel ondernemerschap.
	Diversiteit aan activiteiten: detailhandel, industrie en kantooractiviteiten.
	Enige zonerings in detailhandel (wooninrichting) en overige bedrijvigheid.
Organisatorisch:	Ruimte voor startende ondernemers (geeft dynamiek).
	Kan alle kanten op met mogelijke uitbreidingen op het gebied van: sport, gezondheid, buitenleven, 'wonen' en creatieve industrie.
Milieukundig:	Uitbreiden parkmanagement.
	Het terrein kent geen tot weinig bodemverontreiniging.

##### Zwaktes:

Ruimtelijk:	Geringe samenhang op het terrein (deel als boulevard en gedeelte productie en groothandel).
	Verwarrend stratenpatroon voor bezoekers.
	Onevenredige verdeling van parkeerplaatsen op het terrein.
Organisatorisch:	Geringe sociale samenhang (op eigen bedrijf gericht, geringe betrokkenheid met terrein).
Economisch:	De leegstand, wegtrekkende bedrijvigheid.
	Laag voorzieningenniveau (eetgelegenheden/kinderopvang).
	Geen grote trekker aanwezig.
Representativiteit:	Weinig zicht op bedrijventerrein vanaf de westelijke ringweg.
	Behalve de weg Hoendiep en de Diamantlaan biedt het terrein geen zichtlocaties.
	Voor wandelend publiek is het niet mogelijk een winkelrondje te lopen.
	Rommelig aanblik door achterstallig onderhoud/verloedering van oude panden.
	Rommelig aanblik door achterstallig onderhoud aan groen.
	Grijze, bijna lege parkeerpleinen geven matige uitstraling.
	De leegstand zorgt voor leeg gevoel.
Weinige verlichting kleedt terrein niet aan.	

#### Kansen:

Ruimtelijk:	Het water Hoendiep
	Uitbreiding naar sportvelden
Organisatorisch:	Toenemende samenwerking met andere bedrijventerreinen
	Wet Bedrijfsgerichte Gebiedsverbetering dwingt samenwerking tussen ondernemers af.

#### Bedreigingen:

Ruimtelijk:	Gebrek aan grote uitbreidingsmogelijkheden terrein.
Economisch:	Geen uitbreiding aanbod woonbranche mogelijk in Groningen.
	De ontwikkelingen aan de Sontweg met geplande keukenboulevard.

Dit is een zo objectief mogelijke beoordeling van het terrein Hoendiep, maar wat vinden de ondernemers op het terrein en de gemeente Groningen van bedrijventerrein Hoendiep? Wat zien zij als sterke, zwakke punten en de kansen en bedreigingen van het terrein? In het volgende hoofdstuk komen de meningen van de ondernemers van bedrijventerrein Hoendiep aan de orde.

## 4.2 De actoren: visies op bedrijventerrein Hoendiep

In de afgelopen hoofdstukken zijn de volgende onderwerpen behandeld: de verouderingskenmerken van bedrijventerreinen, herstructurering, parkmanagement, thematisering en functiemenging. Daarbij werd een verouderd bedrijventerrein gedefinieerd als 'een terrein waar zich op infrastructureel, ruimtelijk, representatief, milieukundig, economisch en organisatorisch gebied, elkaar versterkende problemen voordoen, die voortkomen uit de huidige eisen die aan moderne bedrijfsterreinen en de ruimtelijke omgeving worden gesteld' (Pen, 1996 p. 586).

In de ontwikkelingsplanologie en omgevingsplanning kwam naar voren dat voor een dynamisch gebied als een bedrijventerrein het van belang is dat de inzichten van betrokken actoren verwerkt worden tot een gezamenlijk gedragen en haalbaar beleid. Tevens worden de verantwoordelijkheden voor het gezamenlijk opgestelde beleid (met saldo-doelstellingen) met elkaar gedeeld.

In dit hoofdstuk komen de (toekomst)beelden van bedrijventerrein Hoendiep van de ondernemers en de gemeente Groningen op het terrein aan bod. Deze zijn geïnventariseerd aan de hand van interviews en enquêtes. Eerst wordt de visie van de gemeente Groningen aan de hand van bovenstaande onderwerpen besproken, waarna de uitkomsten van dertien interviews met ondernemers op het terrein volgen. De resultaten van de enquêtes met de ondernemers benadrukken meer het kwantitatieve onderzoek voor de toekomstvisie.

### 4.2.1 Visie van de gemeente Groningen op bedrijventerrein Hoendiep

Voor het beeld van het bedrijventerrein Hoendiep bij de gemeente zijn beleidsdocumenten bestudeerd en is een interview gehouden met ambtenaar Ed van der Graaf bij de gemeente Groningen op 13 juni

2007 (zie bijlage 3). Van Der Graaf is een beleidsmedewerker bij Economische Zaken van de gemeente Groningen. Tevens is hij de vertegenwoordiger van de gemeente Groningen in het Managementteam van bedrijventerrein Hoendiep.

#### *Functionering van het terrein Hoendiep*

Het bedrijventerrein Hoendiep maakt nu meer dan vroeger deel uit van de stedelijke structuur. Het terrein ligt tegenwoordig minder aan de rand van de gemeente en de komst van de meubelboulevard heeft voor meer publiek gezorgd. De gemeente Groningen ziet in dat er rekening gehouden moet worden met de omgeving, waarin het bedrijventerrein ligt. Echter Hoendiep moet ook in conditie gehouden worden om te kunnen voldoen aan de vestigingscriteria van bedrijven.

Volgens de gemeente Groningen ziet het bedrijventerrein Hoendiep er redelijk goed uit. In het 'Beheer plan openbare ruimte' van de gemeente Groningen is de zogeheten BORG klassenindeling gemaakt. Het hoogste niveau van deze klassenindeling is te vinden in de binnenstad. Bij bedrijventerreinen zoals Hoendiep speelt het basisniveau, het percentage zwerfvuil en losliggende stenen etc. mag op deze terreinen wat hoger liggen. In de werkelijkheid kent de weg Hoendiep het hoge niveau. Ook op de rest van het terrein is er op dit gebied niet veel aan de hand. Enkele plantenvakken zijn omgevormd tot een groen gazon. Hoewel de gazonnen schoon en open zijn, getuigt het van weinig visie. Het geeft minder rommel, maar het wordt er structureel niet beter op. Milieuproblemen zoals bodemvervuiling en overlast zijn niet aan de orde op bedrijventerrein Hoendiep.

De positieve punten van het bedrijventerrein Hoendiep zijn volgens Van Der Graaf het zicht op het terrein (van veel kanten) en de goede bereikbaarheid met de aansluiting op de westelijke ringweg. De situering (naast de binnenstad en de ring) en de meubelboulevard geeft het bedrijventerrein Hoendiep een lokale en regionale positieve betekenis.

Een groot knelpunt op het terrein Hoendiep is voornamelijk de leegstand met verouderde bebouwing waar nieuwe gebruikers voor gezocht moeten worden. De leegstand gaat zich naar waarschijnlijkheid meer voordoen op het bedrijventerrein Hoendiep. Het is een klein terrein, waardoor enkele leegstaande panden snel opvallen en de uitstraling van het terrein minder maken. De oorzaken voor de leegstand dienen gevonden te worden voor een oplossing van dit probleem; ligt het aan de weinig beschikbare buitenruimte, opslagruimte of de verouderde functionele inrichting. Met de eigenaar van het leegstaande pand kan dan naar een oplossing gezocht worden.

Een eenheid straalt het gebied Hoendiep nu niet uit. De meubelboulevard heeft een eigen herkenbaar profiel dat los staat van de overige bedrijvigheid op het terrein Hoendiep. De openbare en particuliere terreinen staan sterk apart van elkaar. Na kantoortijden is het bedrijventerrein Hoendiep niet een prettige omgeving om in te bevinden, maar er zijn geen indicaties dat het bij uitstek een probleemsituatie is. Alleen bij de sportschool en de dansstudio wordt zo nu en dan geklaagd dat het er 's avonds in de winter erg donker is en voor onveilige situaties kan zorgen. Het gaat hier echter om particulier terrein.

#### *Parkmanagement*

De ontwikkelingen rond parkmanagement probeert de gemeente Groningen te bevorderen. In 2002 is de gemeente begonnen met een pilotstudy naar parkmanagement op bedrijventerrein Hoendiep. Veel kennis en ervaring zijn de laatste jaren opgedaan over parkmanagement op het bedrijventerreinen in Groningen. De ondernemers hebben enige interesse getoond. Het merendeel van activiteiten in het kader van parkmanagement komt tot stand in onderlinge afspraaksfeer van de ondernemers. Hoewel de bedrijvenverenigingen en de gemeente het niet altijd met elkaar eens kunnen worden, kunnen ze wel alles tegen elkaar zeggen.

Toch is de gemeente Groningen niet echt tevreden over de gang van zaken rondom parkmanagement. De gemeente heeft de eerste aanzetten gegeven, maar nog steeds worden weinig en langzaam initiatieven aangedragen vanuit het bedrijfsleven. In de Nederlandse aanpak is het de gewoonte dat bedrijventerreinontwikkeling gestructureerd wordt door de overheid. De overheid is ook verantwoordelijk voor de openbare ruimte. In Nederland heerst de cultuur met vrij weinig particuliere ontwikkeling. Ondernemers hebben een dubbele opstelling: zo weinig mogelijk overheidsbemoediging en toch gaan ze bij een probleem naar de overheid voor een oplossing.

Ook bij parkmanagement in de gemeente Groningen komt veel free riders gedrag voor. Dit gedrag blijft onbestraft aangezien de gemeente niets te dwingen heeft op de private terreinen van oude bedrijventerreinen. De gemeente kan wel een visie ontwikkelen voor een bedrijventerrein en denken over hoe dit gezamenlijk aan te pakken. De gemeente Groningen streeft ernaar de kwaliteit van het terrein te behouden en kansen te benutten en als mogelijk te creëren als één van de spelers. De deelname van de gemeente bestaat dan uit het investeren in de infrastructuur. Grote veranderingen zoals met reserveringsplanologie heeft niet zijn aanknopingspunten bij een bedrijventerrein zoals Hoendiep. Gronden opkopen en herontwikkelen komt pas aan bod wanneer een terrein echt zijn tijd heeft gehad. De komst van de experimentwet Bedrijfsgerichte Gebiedsverbetering (BGV) dit jaar biedt vooruitzichten. Ondernemers (de free riders) kunnen met deze wet gedwongen worden gezamenlijke investeringen om de bedrijfsomgeving aantrekkelijker en veiliger te maken mede te financieren. Bedrijventerrein Hoendiep zal waarschijnlijk weer als pilotstudy dienen.

Een samenwerking tussen bedrijven op een grotere schaal met meer bedrijventerreinen aan de westkant van Groningen geldt alleen voor zaken die alle ondernemers raken. Situatiespecifieke zaken moeten nog steeds bij de bedrijvenverenigingen zelf aangepakt worden. De gemeente Groningen zoekt momenteel naar mogelijkheden voor collectieve inkoop van energie voor alle bedrijventerreinen. Dit kan ook waarschijnlijk ook voor Telecom, beveiliging en afvalinzameling.

#### *Toekomstbeeld*

Er is nog niet een keuze in een accent gemaakt voor het bedrijventerrein Hoendiep door de gemeente Groningen. Er zijn geen oprukkende ontwikkelingen uit de omgeving die voor problemen of kansen kunnen zorgen. Het bedrijventerrein Hoendiep heeft volgens de gemeente Groningen vooral te maken met interne problemen.

Meer detailhandel op het bedrijventerrein Hoendiep lijkt de gemeente Groningen een slechte route. Het ziet er volgens de gemeente Groningen naar uit dat meer detailhandel niet de oplossing voor het probleem van de meubelboulevard is. Het imago van het terrein te versterken met het verbreden van het aanbod lijkt niet het probleem aan te pakken, aangezien het niets nieuws toevoegt aan het terrein. Daarnaast is de meubelboulevard een apart gedeelte van het terrein. Het achterste gedeelte van bedrijventerrein Hoendiep moet op zichzelf beoordeeld worden. Dit gedeelte van het bedrijventerrein ligt tamelijk op zichzelf en heeft geen problemen met de omgeving. Hoewel het gebied geen zichtlocatie heeft, is het wel goed bereikbaar.

Volgens de gemeente Groningen is het bedrijventerrein niet zodanig geschikt voor een broedplaatsfunctie. Een aantal panden zou wel geschikt zijn als broedplaats voor beginnende bedrijven, maar bedrijventerrein Hoendiep is nooit bedoeld voor een dergelijke functie. Broedplaatsfuncties worden toegekend aan nog oudere terreinen met oudere panden.

In de nieuwe structuurvisie moet meer zicht komen op de mogelijkheden en nieuwe functies van het bedrijventerrein Hoendiep. Het terrein is niet veel anders dan andere bedrijventerreinen qua aanbod. De kavelindeling zou efficiënter kunnen. Daarbij is een gemeenschappelijke visie op de problematiek en de oplossing nodig. Meer kantoorachtige vestigingen op bedrijventerrein Hoendiep lijkt een voor de hand liggende ontwikkeling.

De gemeente Groningen gaat er voorlopig van uit dat het bedrijventerrein Hoendiep met eenzelfde soort inrichting blijft bestaan. Het nodige onderhoud, de problemen op zich en een meer kwalitatieve invulling van het terrein zijn de onderwerpen waarop gefocust zal worden bij het maken van de nieuwe structuurvisie. Het verbeteren van de ruimtelijke inrichting komt zeker in de nieuwe structuurvisie met een vertaalslag naar het bestemmingsplan. Fasegewijs wordt een kwalitatieve verbetering van de ruimtelijke inrichting toegepast. De aanpak van de ringweg is in de eerste fase uitgevoerd, parkeren komt nu aan de orde. Daarnaast zal in de structuurvisie ook parkmanagement een plaats krijgen.

#### **4.2.2 Visies van ondernemers op Hoendiep**

De actor ondernemer mag in dit onderzoek zeker niet ontbreken. Om een beeld te krijgen hoe ondernemers op het bedrijventerrein Hoendiep aankijken tegen het terrein en de toekomst daarvan zijn interviews gehouden met een aantal ondernemers (zie bijlage 4). Daarnaast zijn de daaruit

geformuleerde stellingen gestuurd naar alle ondernemers op het bedrijventerrein Hoendiep in de vorm van een enquête.

### **Uitkomsten van interviews met ondernemers**

Voor de interviews waren achttien ondernemers geselecteerd op basis van het type bedrijvigheid en de ligging van het bedrijf. Op deze manier zou een overzicht gemaakt kunnen worden van visies op het Hoendiep van ondernemers met verschillende achtergronden met een zo evenwichtig mogelijke verdeling van bedrijven op het bedrijventerrein. Na uiteindelijk alle ondernemers bereikt te hebben, waren dertien ondernemers geïnteresseerd voor het interview. Waar mogelijk zijn soortgelijke ondernemers in de buurt benaderd. Helaas wilden ook zij niet meewerken of konden in de gegeven periode van 15 juni tot en met 13 juli geen tijd vrij maken. Hieronder volgen de uitkomsten van de interviews.

#### *Het eerste beeld van Hoendiep*

Wat komt eigenlijk op bij de ondernemers van bedrijventerrein Hoendiep wanneer zij het bedrijventerrein op komen rijden? Termen als saai, rommelig en ouderwetse of zelfs armoedige uitstraling worden dan vaak gehanteerd door de geïnterviewde ondernemers. Volgens de ondernemers ligt dit aan de uitstraling van de bebouwing, de bestrating en de leegstaande panden. De panden zien er niet aantrekkelijk uit en kennen achterstallig onderhoud. De bestrating van de pleinen is saai en grauw met zo nu en dan onkruid. Over de staat van de bestrating wordt echter niet geklaagd.

Het gebied Hoendiep is niet uitdagend genoeg, het nodigt niet uit het terrein op te komen. Het Hoendiep geeft meer het gevoel een bedrijventerrein op te gaan dan een plek waar je kunt gaan winkelen aldus een detailhandelaar in meubels. Een andere ondernemer in de detailhandel heeft volgens eigen zeggen 'een gematigd positief beeld' van het bedrijventerrein Hoendiep. De aankleding of het uiterlijk van het terrein kan veel beter. De panden zouden op het terrein beter onderhouden kunnen worden. Ook een ondernemer in de autobranche had liever een andere aanblik van het terrein gehad. De associatie van bedrijventerrein Hoendiep met 'sober, wat gedateerd' bevalt hem niet.

Een enkeling is positiever over het aanblik van het bedrijventerrein Hoendiep. Volgens deze ondernemer ligt het eigen terrein en pand er goed en schoon bij en de meubelboulevard geeft een positief imago aan het hele gebied. Het terrein er achter wordt ook in redelijke goede gevonden. Een andere ondernemer met zijn bedrijf aan de meubelboulevard merkte tevens op dat de laatste jaren het onder de Groningse bevolking bekende bedrijventerrein opgeknapt en weer bij de tijd gekomen is. Een aantal gebouwen en de infrastructuur zijn vernieuwd en verjongd en tegenwoordig meer consumentgericht dan vroeger.

#### *Kenmerken van Hoendiep*

Uit het eerste beeld van bedrijventerrein Hoendiep van de geïnterviewde ondernemers bleek al van de saaie uitstraling, maar waar ligt dit aan? Wat zijn de negatieve kenmerken van het terrein en wat zijn de positieve kenmerken van Hoendiep volgens de ondernemers? De ruimtelijke, infrastructurele, representatieve, economische, milieukundige en organisatorische kanten van het terrein worden hieronder behandeld.

Op *ruimtelijk* gebied zijn de geïnterviewde ondernemers verdeeld over de inrichting van het terrein Hoendiep. De meeste van de geïnterviewden maken geen punt van de ruimtelijke inrichting. Vier ondernemers geven aan dat de inrichting van het bedrijventerrein Hoendiep beter kan. Zo zijn de routes niet allemaal even duidelijk bij de meubelboulevard. Het is bijvoorbeeld onduidelijk hoe vanaf de weg Hoendiep naar het meubelplein te gaan. De zijtak van de Atoomweg zou ook beter moeten. Nu is het een vage doorgang waarvan het zicht op de entree belemmerd wordt door een boom. Wanneer het laden en lossen ook nog eens plaats vindt, is het zicht op het bedrijventerrein nog meer geblokkeerd.

De staat van de wegen is volgens alle geïnterviewden in orde. Toch merken een drietal ondernemers op dat hoewel de bestrating in goede staat is, het saai en grauw uitziet (vooral de pleinen). In de Diamantlaan zou sprake zijn van verouderde trottoirs met oude en scheef liggende tegels.

Twee van de geïnterviewde ondernemers zijn tevreden over de groenstructuur. Vijf ondernemers vinden dat er te weinig groen op het bedrijventerrein is. "In het voorjaar bloeit er nog wat, maar daar blijft het bij" vertelde een ondernemer. De (parkeer)pleinen zijn leeg en grijs en laten een trieste indruk achter. De meeste geïnterviewde ondernemers hebben echter kritische opmerkingen over het soort groen en het onderhoud daarvan. De aanwezige bomen zouden te groot worden en verwilderen, waarmee ze het zicht op de panden onttrekken. Op deze manier geven de bomen aan dat het hier een oud gebied betreft. De jonge aanwas aan de zuidelijke kant van bedrijventerrein Hoendiep geeft het gebied juist een jonge uitstraling.

Een ander veelbesproken onderwerp tijdens de interviews was het matige onderhoud van het groen op het bedrijventerrein Hoendiep. Juist de groenstructuur is onderhoudsgevoelig en heeft invloed op de uitstraling van het gebied. Een ondernemer merkte op: "Een hele tijd werd niets gedaan aan het hoge gras op de middenberm, maar nu het weer gemaaid is, ziet het er stukken beter uit."

Over de ligging en de kwaliteit van de omgeving van het bedrijventerrein Hoendiep zijn de ondernemers veelal tevreden. Het terrein ligt aan rand van de stad Groningen, dichtbij de westelijke ringweg en woonwijken. Van de omringende bedrijvigheid wordt weinig overlast verkregen (alleen de suikerfabriek laat in de herfst een aparte geur vrij).

Op *infrastructureel* gebied klagen de geïnterviewde ondernemers weinig. De bereikbaarheid is over het algemeen goed. Per auto is het gebied eenvoudig te bereiken via de westelijke ringweg. Fietsers hebben een vrij liggend fietspad tot hun beschikking op de doorgaande wegen (Diamantlaan en Hoendiep) op het bedrijventerrein. De stadbus heeft tegenwoordig zelfs ook een route door het noordelijke gedeelte van het bedrijventerrein.

Echter op het punt bereikbaarheid hebben een paar ondernemers kritiek. De bereikbaarheid is weliswaar sterk verbeterd met de veranderingen aan de westelijke ringweg een paar jaar geleden, toch is het meer een technisch succes met een verbeterde verkeersdoorstroming. De klanten rijden sinds de verhoging van de ringweg sneller door en eerder verkeerd (ze slaan te vroeg of te laat af). Wanneer de klanten wel de goede afslag nemen naar het bedrijventerrein Hoendiep dan is 'het alsnog een kruip door sluip door om op het terrein te kunnen komen.' De ringweg af en dan nog twee rotondes wordt als minder overzichtelijk ervaren dan het oude kruispunt.

De meeste ondernemers zijn tevreden over de parkeergelegenheden, behalve de geïnterviewde ondernemers met hun bedrijf aan de Atoomweg en Energieweg. In het gebied van de Atoomweg zijn weinig parkeerplaatsen. Mensen willen dichtbij het bedrijf en in dit geval op straat parkeren, waarmee ze het overzicht en de verkeersveiligheid op de straat laten afnemen. Een ondernemer aan de Energieweg is van mening dat het parkeerbeleid van de gemeente de parkeerproblemen van de binnenstad opschuift. Een groot aantal mensen met een baan in de binnenstad zetten de auto op bedrijventerrein Hoendiep en gaan vervolgens op de meegebrachte fiets naar de binnenstad. Hetzelfde geldt voor vrachtwagenchauffeurs die in Groningen wonen.

Op het gebied van laden en lossen worden weinig problemen ondervonden. Een enkeling heeft te weinig laad- en losruimte. Het laden en lossen van de burens op de openbare weg wordt wel als hinder ervaren. Een ondernemer met zijn bedrijf nabij het Centraal Bureau voor Rijexamen en twee rijsscholen heeft het gevoel dat het bedrijventerrein Hoendiep steeds meer een lesautogebied wordt. De rijsscholen zorgen er ook voor dat vrachtauto's overal geparkeerd staan. De drukte daarvan ontstaat niet door de klanten.

De *representativiteit* van het bedrijventerrein wordt door de geïnterviewde ondernemers niet sterk gevonden en wordt steeds minder. De ouderwetse en leegstaande panden en de verpaupering doen het imago van het terrein Hoendiep niet goed. De panden op het bedrijventerrein hebben geen uniforme uitstraling. Dit is het gevolg van de ontwikkeling die op het bedrijventerrein gaande is geweest: van een echt bedrijventerrein met alleen productiebedrijven naar de komst van de meubelboulevard. Nu is het bedrijventerrein meer een mix van verschillende soorten bedrijvigheid. De detailhandel brengt meer mensen op het terrein, wat een positieve uitstraling heeft op het bedrijventerrein Hoendiep.

Volgens de detailhandelaren die niet hun bedrijf op een zichtlocatie aan de weg Hoendiep gevestigd hebben is de detailhandel op het bedrijventerrein te verspreid.



Een looproute zou de mensen ook naar andere winkels brengen dan waar ze al van plan waren te komen. Het gebied nodigt ook niet uit om langer te verblijven. "Er is geen gezellig stukje met gras en bankjes en er is niets voor kinderen. Dus de ouders moeten ze altijd meenemen." De horeca (naast de snackgelegenheden) mist volledig of zit verstopt op de eerste verdieping in een van de winkels<sup>2</sup>. Het terrein is wat leeg en rommelig en geeft meer het gevoel een bedrijventerrein op te gaan dan een plek waar je kunt gaan winkelen. De achterkant van de bedrijven aan het Hoendiep is niet meegenomen bij het opknappen van de panden. Alleen de voorkant van de panden met zichtlocatie straalt wat uit.

De representativiteit van de locatie is voor een aantal bedrijven op het terrein Hoendiep van minder belang dan voor de detailhandel. Volgens een ondernemer in de autobranche is de mate van representativiteit van het bedrijventerrein Hoendiep te vergelijken met andere bedrijventerreinen. Een van de ondernemers merkt nuchter tijdens het interview op dat het Hoendiep een oud bedrijventerrein is en natuurlijk niet kan teren op de positieve associaties van nieuwe bedrijventerreinen. Toch heerst onder hen ook de mening dat de uitstraling van het terrein Hoendiep wat verbeterd is met de komst van de detailhandel.

De meeste geïnterviewde ondernemers zijn tevreden over de veiligheid op het bedrijventerrein Hoendiep. Hooguit zijn er problemen met het afval, aangezien zo nu en dan zwerfers komen achter de panden om spullen in de containers te zoeken. In het weekend is het bedrijventerrein Hoendiep vrij verlaten. Dit komt de veiligheid op het terrein niet ten goede, maar het heeft nog niet tot grote problemen geleid.

Op *economisch* vlak is enige kritiek op het bedrijventerrein Hoendiep. Ondanks het gemengde aanbod van bedrijven op het Hoendiep wordt de segmentering van het bedrijventerrein te eenzijdig gevonden door zes van de geïnterviewde ondernemers. Op het terrein is veel 'eenrichtingsverkeer.' Er zijn veel drukkerijen en meubelzaken. Mensen komen gericht naar het terrein. De meubelboulevard trekt vooral in het weekend consumenten en "op zonnige dagen is er geen kop te bekennen." Een meubelstuk kopen is iets waar eerst over nagedacht wordt en mensen hoeven er niet meteen voor op pad. Meer diversiteit in de detailhandel (meer speciaalzaken) zou volgens een zestal ondernemers een uitkomst brengen. De toename in variatie in de detailhandel op het terrein zou meer mensen aantrekken, wat een positieve uitstraling geeft aan het bedrijventerrein Hoendiep. Niettemin merkt een ondernemer op dat er ook ruimte over moet blijven voor de productiebedrijven uit de wat zwaardere milieucategorieën.

De leegstand en de verpaupering is niet goed voor de uitstraling en het imago van het terrein Hoendiep, waardoor de waarde van de panden daalt. Een aantal panden heeft een oubollig uiterlijk aan de buiten- en binnenkant, maar zijn niet oud genoeg voor de sloop. De geïnterviewde vastgoedeigenaren willen de leegstaande panden wel opknappen en geschikt maken voor nieuwe bedrijvigheid, maar dan moet het duidelijk zijn om wat voor soort nieuwe bedrijvigheid het gaat. Nu met de nog te ontwikkelen nieuwe structuurplan door de gemeente bestaat onduidelijkheid bij ondernemers over de wel en niet toegelaten bedrijvigheid op het terrein. Een reden om een afwachtende houding te hebben in verband met het verbouwen van de leegstaande panden. Het is goed te weten welke kant de gemeente op wil met het bedrijventerrein Hoendiep. De ondernemer en de vastgoedeigenaren kunnen dan rekening houden met welke richting het gebied op zal gaan bij het onderhouden van het pand. Moet de bedrijfsruimte geschikt worden gemaakt voor kantooractiviteiten of productie, moet er gesloopt of nieuwbouw gepleegd worden. Het bedrijventerrein Hoendiep biedt wel kantoorruimte aan voor de onderkant van de markt (€ 80,-), maar of dit als een positieve eigenschap gezien moet worden is de vraag. In het achterste (noordelijke) gedeelte van bedrijventerrein Hoendiep zaten veel startende bedrijfjes. Dat is volgens een huurder van een bedrijfsruimte niet verkeerd, maar het geeft ook veel verloop.

De ontwikkelingen op de Sontweg en de keukenboulevard op de Hunze worden gezien als een bedreiging voor Hoendiep. Eerst werden keukenzaken door de gemeente Groningen gestimuleerd zich te vestigen op bedrijventerrein Hoendiep. Vervolgens werd aan de andere kant van de stad bij Kardingeplekken op het terrein Ulgersmaborg-Noord voor dergelijke zaken gepromoot. Dan gaat het op bedrijventerrein Hoendiep de verkeerde kant op. Nu is het detailhandelsbeleid van de gemeente vooral gericht op de Sontweg. Ook is de gemeente sterk gericht op het levendig houden van de binnenstad van Groningen. Dit zorgt er voor dat bedrijven die interesse toonden voor een pand op het bedrijventerrein Hoendiep zich toch in de binnenstad gevestigd hebben.

---

<sup>1</sup> Inmiddels is deze horecavoorziening gevestigd op de begane grond.

Over de locatie van het bedrijf op bedrijventerrein Hoendiep zijn de ondernemers over het algemeen tevreden. Een ondernemer merkte op dat hij slechtere situaties heeft gezien bij collega's in Nederland. Twee van de geïnterviewde ondernemers hadden liever een zichtlocatie gehad. Een andere ondernemer kondigt aan dat wanneer de leegloop op het terrein Hoendiep nog sterker toeneemt, hij waarschijnlijk ook binnen vijf jaar weg is. Twee ondernemers denken daarentegen binnenkort te gaan investeren in het uiterlijk van zijn pand.

De geïnterviewde ondernemers klagen ook niet over de eigen bedrijfsruimte. Een aantal van hen heeft nog de mogelijkheid om uit te breiden. De ondernemers die geen uitbreidingsruimte hebben, denken ook niet binnenkort of in de toekomst uit te breiden.

Op *milieukundig* gebied worden geen problemen ondervonden bij de ondernemers op bedrijventerrein Hoendiep. Op het terrein is ruimte voor detailhandel en sportscholen met veel publiek én voor de productiebedrijven uit de wat zwaardere milieucategorieën. De suikerunie stoot in de herfst tijdens de bietencampagne een aparte geur uit. Dit wordt niet als zeer hinderlijk voor de eigen bedrijvigheid ervaren.

*Organisatorisch* gezien kent het bedrijventerrein Hoendiep een eigen gelijknamige bedrijvenvereniging. Alle geïnterviewde ondernemers vinden dit een goed initiatief. De inspanningen van de vereniging voor de tijdelijke ontsluitingsweg tijdens de aanpassing van de westelijke ringweg worden zeer gewaardeerd. Ook het bieden van een klankbord en aanspreekpunt voor de gemeente valt in goede aarde. Daarnaast zijn de ondernemers tevreden over de informatieverstrekking over de gang van zaken op het Hoendiep van de vereniging. Toch ervaart een aantal ondernemers het zicht op "wat de vereniging zoal doet" niet als erg groot.

De sociale samenhang op het bedrijventerrein Hoendiep is niet sterk. Over het algemeen geven de geïnterviewde ondernemers toe dat zij vrij weinig contacten onderhouden met andere ondernemers op het terrein Hoendiep. Als ze contact hebben met anderen op het terrein dan zijn dit vooral de burens en/of ondernemers in dezelfde branche. Volgens een aantal ondernemers zorgt het weinige contact niet voor problemen. Het onderlinge contact wordt echter niet door iedereen als voldoende ervaren. Een geïnterviewde ondernemer vertelde het volgende: "De betrokkenheid onder de ondernemers voor het bedrijventerrein is ver te zoeken. De verdeeldheid is groot." Drie andere ondernemers laten in mindere mate weten dat er weinig saamhorigheid op het bedrijventerrein Hoendiep bestaat. Eén van de geïnterviewde detailhandelaren geeft toe weinig mee te doen aan georganiseerde activiteiten. Volgens hem worden de activiteiten niet van tevoren overlegd met alle ondernemers en wordt alleen aansluiting gevraagd in plaats van samenwerking.

Het ontbreken van saamhorigheid tussen ondernemers op het terrein blijkt ook uit het feit dat een van de geïnterviewde ondernemers vertelde dat hij wel voor parkmanagement is, maar er verder niet actief aan mee denkt. Andere ondernemers op het bedrijventerrein Hoendiep nemen niet deel aan bepaalde parkmanagementactiviteiten (bijvoorbeeld collectieve afvalinzameling) omdat dezelfde activiteiten landelijk worden georganiseerd door het moederconcern of door de verhuurder van de bedrijfsruimte. Het free riders gedrag van ondernemers die niet lid zijn van de bedrijvenvereniging valt bij negen geïnterviewde ondernemers niet in goede aarde. Zij kunnen het niet waarderen dat niet-leden meeliften op de maatregelen die zijn genomen om de kwaliteit van het bedrijventerrein te verbeteren. Een viertal ondernemers vinden juist dat het lidmaatschap tot de bedrijvenvereniging niet verplicht moet zijn. Voor de kleine ondernemer is het lidmaatschap een extra kostenpost en ze zijn tegen dwang.

Drie ondernemers geven aan geregeld contact te hebben met de ondernemers op het terrein. De ene ondernemer heeft veel ondernemers op het bedrijventerrein als klant en volgt sinds de jaren tachtig de ontwikkelingen op het bedrijventerrein Hoendiep met belangstelling. De twee andere ondernemers hebben bijna wekelijks overleg met de burens en ondernemers in de woonbranche op bedrijventerrein Hoendiep.

#### *Toekomstbeeld en mogelijke aanpakken*

"Een toekomstbeeld vormen van het bedrijventerrein Hoendiep is een moeilijke opgave. Het kan alle kanten opgaan met het terrein. Afhankelijk van de bezetting en de leegstand neemt de hoeveelheid verval toe. In principe kan het bedrijventerrein Hoendiep nog een tijd mee wat betreft de staat van de panden en de infrastructuur." Het kan echter beter volgens alle geïnterviewde ondernemers. Het is

belangrijk dat het bedrijventerrein er kwalitatief goed uit ziet. Een tweetal ondernemers geven toe dat het “begint te kriebelen” nu een aantal panden in de buurt leeg staat. Voor de toekomst van het bedrijventerrein Hoendiep moet wel wat gebeuren op het terrein.

Volgens vier geïnterviewde ondernemers is met een verbetering van het terrein Hoendiep op kwalitatief gebied al een begin gemaakt. “Het bedrijventerrein Hoendiep bestaat vele jaren. Het is onder de Groningse bevolking een bekend bedrijventerrein dat de laatste jaren is opgeknapt en weer bij de tijd gekomen is. De panden en infrastructuur zijn vernieuwd en verjongd, en het terrein is tegenwoordig meer consumentgericht. De afgelopen vijf jaar is het imago van het terrein Hoendiep opgevijseld en het ziet er minder uit als een low budget boulevard. We hebben vooral geïnvesteerd in wat de consumenten het eerst zien als ze bedrijventerrein Hoendiep opkomen: de zichtkanten van de panden en de parkeergelegenheden.”

Een aantal ondernemers heeft kritiek op deze aanpak. De achterkant is niet meegenomen bij het opknappen van de panden, alleen de voorkant van de panden met een zichtlocatie straalt wat uit. Het terrein er achter is vrij leeg met grijze bestrating.

Aan de aankleding kan dus nog veel gebeuren. Er moet volgens de geïnterviewde detailhandellisten meer levendigheid op het bedrijventerrein Hoendiep komen en de andere geïnterviewde ondernemers willen ook van de in slechte staat verkerende en oubollige panden af. Het zijn nu veel verspreide panden en de achterkant van de meubelboulevard stelt weinig voor met alleen een grijs plein en wat panden. Bakken groen en bloemen zouden de aanblik kunnen opfleuren. Een ‘gezellig stukje met gras en bankjes’ wordt ook door een detailhandelaar geopperd. Drie detailhandelaren geven aan dat er niets voor kinderen op het terrein is, waardoor ouders ze altijd moeten meenemen bij het winkelen. Een gekleurde looproute wordt ook meerdere malen genoemd. Met de huidige inrichting van het terrein Hoendiep worden mensen te weinig geprikkeld om een stukje verder te lopen en te zien wat er nog meer te doen is op het terrein. Wat verder gemist wordt op het terrein is een goede eetgelegenheid om mensen langer te laten verblijven op het terrein. Een extra horeca voorziening (naast een fastfoodrestaurant en een snackwagen) wordt ook door twee niet-detailhandellisten gemist.

Daarnaast geven alle geïnterviewde ondernemers aan dat de groenstructuur op het bedrijventerrein eerder of vaker onderhouden zou moeten worden. Twee ondernemers zijn van mening dat de bomen op het bedrijventerrein vernieuwd zouden moeten worden om de aanblik van het terrein te verjongen.

De informatievoorziening voor de klanten kan ook beter. Nu rijden mensen snel verkeerd op de ringweg, ze nemen of te vroeg of te laat de afslag naar Hoendiep. Een portal boven de ringweg of een aanwijzing op de ringweg zelf zou klanten de goede richting op laten rijden, aldus vijf ondernemers. Eén ondernemer is van mening dat een kleurige loopbrug met reclameborden over de weg Hoendiep de al aanwezige oversteek zou moeten vervangen. Een informatiebord op het centrale plein zou de mensen ook een beter overzicht op het aanbod van de meubelboulevard geven, aldus drie detailhandellisten. De ingang van de zijweg van de Atoomweg om in het gebied direct achter de meubelboulevard te komen zou ook beter moeten, volgens de geïnterviewde ondernemers met daar gevestigde bedrijven. Nu valt deze ingang bijna niet op. Bovendien moet de parkeerproblematiek aangepakt worden op de Atoomweg.

Met de lege panden begint weer de verwaarlozing van het terrein. Een ondernemer geeft aan dat ze erop verdacht moeten zijn dat één verloederend pand zijn invloed heeft op andere goed onderhouden panden in dezelfde straat. Leegstand wordt dan ook als het grootste probleem gezien bij de geïnterviewde ondernemers. Meteen komen ze dan bij het bestemmingsplan terecht. Nieuwe typen bedrijvigheid zouden toegelaten moeten worden. De gemeente zou flexibeler in het vestigingsbeleid moeten zijn. Een ondernemer zegt het volgende: ‘nu is het op bepaalde plekken wel toegestaan zaken te repareren of in elkaar te zetten, maar niet te verkopen.’ Een vastgoedondernemer geeft aan dat met meer ruimte in de toegewezen bestemmingen meer ontwikkelingen plaats zouden kunnen vinden. De bestaande geclusterde bedrijvigheid en klantenstroom zouden bepaalde nieuwe bedrijven aantrekken. Een andere vastgoedondernemer blijkt vooral een duidelijke visie van de gemeente Groningen op het bedrijventerrein te missen. De bereidheid te investeren bestaat bij beide ondernemers, maar ze zijn nu de nieuwe visie op het bedrijventerrein van de gemeente aan het afwachten. Een ondernemer geeft wel aan dat de nieuwe toegestane bestemmingen dan niet ten koste moeten gaan van de gemengde bestemming op het bedrijventerrein hoendiep zoals deze nu is. Het ene moet het andere (lees meer detailhandel en de aanwezige industrie) niet verdringen. Ook is een overgang nodig tussen de detailhandel en de zware industrie (met bijvoorbeeld opslagruimtes en

lichte industrie). Door één ondernemer werd tot slot nog opgemerkt dat wanneer de Suikerunie gesloten wordt, de vestigingen op bedrijventerrein Hoendiep plat gaan en er woningen voor in de plaats komen.

Het toekomstbeeld van de ondernemers op bedrijventerrein Hoendiep is dus niet geheel rooskleurig, tenzij het bedrijventerrein gezamenlijk aangepakt gaat worden. Nieuwe bedrijventerreinen trekken bedrijven eenvoudig aan en daarom moet het bedrijventerrein Hoendiep opgepoetst worden om de concurrentie aan te gaan. Een gezamenlijke inzet van de ondernemers is nodig om het terrein Hoendiep levensvatbaar te houden en er voor te zorgen dat het een aanvulling op de stad Groningen blijft. Kansen liggen voor bedrijventerrein Hoendiep mits ondernemers en de gemeente Groningen bereid zijn om nieuwe wegen in te slaan. Nieuwe typen bedrijven zouden toegelaten moeten worden en de bereidheid te investeren in toekomstmogelijkheden zouden daadwerkelijk getoond moeten worden. Het Hoendiep dient bij de tijd te blijven om niet achter te lopen op andere bedrijventerreinen.

De grootste knelpunten op bedrijventerrein Hoendiep die volgens de geïnterviewde ondernemers aangepakt zouden moeten worden zijn:

- de leegstand
- de staat van bepaalde panden
- achterstallig onderhoud groenvoorzieningen
- de grijze lege gebieden

#### *Nieuwe functies*

De vraag over welke functies een welkome aanvulling zijn op het bedrijventerrein Hoendiep geeft diverse en wat genuanceerdere uitkomsten naast het algemene antwoord "grote publiekstrekkers."

Een zevental geïnterviewde ondernemers mist diversiteit op het terrein. Zij zijn van mening dat de meubelzaken sterk aanwezig zijn op het bedrijventerrein, maar dat het ontbreekt aan gespecialiseerde zaken in deze branche. Zij zouden tevens graag zien dat het imago van het terrein Hoendiep opgekrikt wordt met winkelzaken gericht op het middensegment van de markt. Meubelzaken met een hoog stuntgehalte, waar de reclameactiestickers voor de ramen om aandacht schreeuwen geven volgens hen de uitstraling van een low budget boulevard. 'Het overdekte meubelcentrum Vesta in Groningen heeft een sterke uitnodigende uitstraling, waar nog van te leren valt,' aldus een ondernemer in de autobranche. Daarnaast vinden vier van hen dat alleen mensen op zoek naar meubels gericht naar het bedrijventerrein komen op bepaalde tijdstippen (vooral in het weekend). Meer diversiteit in de detailhandel op het bedrijventerrein Hoendiep zou een uitkomst bieden. Verschillende consumenten zouden dan op meerdere tijdstippen aangetrokken worden door het diverse aanbod op het terrein. Als aanvulling op het huidige aanbod wordt gedacht aan winkels op het gebied van hobby's, electronica, sport, kamperen, fietsen, tuin, buitenleven etc. Ook recreatieve functies zouden een welkome aanvulling zijn. De huidige sportscholen trekken al veel bezoekers die vervolgens ook eens rondkijken op het terrein en zien wat er nog meer te doen is op het Hoendiep.

Drie geïnterviewde ondernemers uit de detailhandel en de horeca maakt het niet veel uit wat er op het bedrijventerrein Hoendiep zich gaat vestigen als het maar in dezelfde (woon) branche is. Daartoe behoren ook de goedkope meubelketens, outletstores van meubels, bouwmarkten, elektronica zaken en tuincentra.

Twee ondernemers maakt het niet veel uit wat zich gaat vestigen op bedrijventerrein Hoendiep. Zij vinden dat de leegstand gewoon opgevuld moet worden zodat de leegstaande panden niet staan te verloederen op het bedrijventerrein.

Het aantal voorzieningen op het bedrijventerrein Hoendiep wordt over het algemeen matig gevonden. 'Mensen vragen vaak of ze hier ook ergens een broodje kunnen eten,' vertelde een ondernemer. Een kiosk of broodjeszaak met terrasje zou de consumenten langer laten verblijven op het terrein. Een goede eetgelegenheid wordt ook gemist door ondernemers die niet in de detailhandel zitten. Een supermarkt gaat daarentegen drie ondernemers te ver.

Publieke functies (bijvoorbeeld een zwembad) zijn vooral bij de geïnterviewde detailhandelaren niet welkom. Mensen gaan na het zwemmen niet nog eens winkelen. Echter, zes geïnterviewde ondernemers zouden hier geen problemen mee hebben zolang het maar mensen trekt. Advies- en onderzoeksbureaus zijn het minst welkom op het terrein. Alleen drie geïnterviewde ondernemers kunnen zich vinden in de komst van dergelijke bureaus.

Een ondernemer geeft aan dat rekening gehouden moet worden met een soort van overgang. De invulling van de panden op gedeeltes van het terrein heeft ook zijn invloed op andere gedeeltes. Wanneer de Atoomweg opgeknapt wordt, dan zou de Protonstraat ook meubelzaken kunnen aantrekken.

### **Uitkomsten van de enquêtes met ondernemers**

Vervolgens zijn uit de uitkomsten van de interviews en op basis van gegevens van bedrijventerrein Hoendiep stellingen over mogelijke toekomstige ontwikkelingen geformuleerd (zie bijlage 5). Deze zijn naar alle ondernemers op bedrijventerrein Hoendiep verstuurd per e-mail op 11 juli 2007 (twee weken voor de bouwvak). Naar verwachting kwam hier weinig respons op, oftewel geen respons. Vervolgens hebben de ondernemers op bedrijventerrein Hoendiep de stellingen per post ontvangen met daarbij de mededeling de formulieren terug te sturen met de antwoordenvelop (zoniet dan zouden ze uiterlijk twee weken later - 22 augustus 2007- opgehaald worden). De resultaten van deze vorm van benaderen leverde het volgende op:

- 30 ondernemers reageerden met de antwoordenvolop
- 13 ondernemers reageerden met de antwoordenvolop alsnog na een telefonisch herinneringsgesprek
- 13 enquêtes zijn persoonlijk opgehaald

Van de 96 verstuurdde enquêtes zijn er uiteindelijk 56 reacties binnen gekomen (58%). Van de 61 leden van de bedrijvenvereniging Hoendiep lieten 46 ondernemers hun mening via de ingevulde enquête blijken (75%). Van de niet-leden was de respons 29 %. Per vraag zullen de uitkomsten van de enquêtes behandeld worden (zie bijlage 6).

#### **Vraag A:**

*Beleeft u bedrijventerrein Hoendiep als één geheel of als verschillende gebieden met een eigen karakter?*

Het meest gegeven antwoord hierop was 'bedrijventerrein Hoendiep bestaat uit de meubelboulevard en een groothandel en industriegebied aan de noordkant' met 62,5% van alle ontvangen enquêtes. Van de respons gaf 23% aan het bedrijventerrein Hoendiep te zien als twee delen ten noorden en ten zuiden van de weg Hoendiep. Slechts vier ondernemers zien bedrijventerrein Hoendiep als één geheel. Drie ondernemers hebben hun eigen kijk op het terrein. Een detailhandellist ziet het Hoendiep als een bedrijventerrein bestaande uit 'delen verspreid over een groot gebied, waardoor er weinig gelijkheid is.' Volgens hem is de detailhandel te veel verspreid en kent het weinig variatie (veel van hetzelfde). Een ondernemer in de autobranche is van mening dat het bedrijventerrein Hoendiep uit een groep bedrijven die voornamelijk particulieren trekken en een groep bedrijven die voornamelijk output leveren aan andere bedrijven (in het noordelijke gedeelte van bedrijventerrein Hoendiep). Een vastgoedeigenaar ziet echter terrein Hoendiep als drie diverse bedrijventerreinen, te weten de meubelboulevard, de industrie en de Energieweg.

#### **Vraag B:**

*Houd telkens bij de volgende stellingen het volgende in gedachten: Wat is volgens u een kansvolle ontwikkeling op bedrijventerrein Hoendiep? Wat zorgt er voor dat bedrijventerrein Hoendiep weer levendig en vitaal wordt?*

De eerste voorkeur gaat voor 32% van de respondenten naar de uitbreiding van de creatieve industrie en voor 34% van de respondenten naar de versterking van het thema 'in en om het huis' met meer gespecialiseerde zaken (zie figuur 4.1). Daarnaast gaat de eerste voorkeur van 14% van de geënquêteerde ondernemers naar 'alle zaken gericht op wonen.' De thema's 'sport en gezondheid' en 'sport en buitenleven' krijgen de minste voorkeurstemmen: respectievelijk 5% en 7%.

Figuur 4.1 Resultaten bij eerste keuze

<b>Keuzemogelijkheid 1</b>	<b>Percentage</b>	<b>Valid Percentage</b>
Creatieve industrie	19	32
In en om het huis	20	34
Alles wonen	8	14
Sport en gezondheid	3	5
Sport en buitenleven	4	7
Onbeantwoord	4	7
Totaal	58	100

Missing values	42	
Totaal	100	

Naar verwachting stemmen de ondernemers uit de creatieve industrie voor een versterking van de cluster onder dezelfde naam. Hetzelfde geldt voor de ondernemers in de detailhandel. Zij gaven in hun eerste keus de versterking van het thema 'in en om het huis' en alle zaken gericht op wonen op. Het thema 'in en om het huis' ontving daarbij meer dan tweederde van de stemmen van de detailhandellisten. Geënquêteerde ondernemers die niet uit de detailhandel of creatieve industrie komen, gaven met 31% hun voorkeurstem aan de versterking van het thema 'in en om het huis' en met 23% aan de uitbreiding van de creatieve industrie. De andere thema's ('sport en gezondheid' en 'sport en buitenleven') kregen elk 12% van de voorkeurstemmen en 12% gaf geen antwoord op deze vraag.

De tweede voorkeur gaat bij 27% van de geënquêteerde ondernemers naar het aanvullende thema 'sport en buitenleven' (zie figuur 4.2). De stelling over de versterking van het thema 'in en om het huis' ontvangt 23% van de tweede voorkeurstemmen van de respondenten. Daarop volgt de stelling van 'alle zaken gericht op wonen' met 20%. De thema's 'sport en gezondheid' en creatieve industrie hebben elk 7% van de tweede voorkeurstemmen van de respondenten ontvangen.

Figuur 4.2 Resultaten bij tweede keuze

Keuzemogelijkheid 2	Percentage	Valid Percentage
Creatieve industrie	4%	7%
In en om het huis	14%	23%
Alles wonen	12%	20%
Sport en gezondheid	4%	7%
Sport en buitenleven	16%	27%
Onbeantwoord	9%	16%
%Totaal	58%	100%
Missing values	42%	
Totaal	100%	

De tweede keus van de detailhandellisten gaat vooral naar de thema's 'in en om het huis' en 'alle zaken gericht op wonen.' Het thema 'sport en buitenleven' en 'creatieve industrie' krijgt ook enige bijval onder hen. De ondernemers in de creatieve industrie hebben vooral het thema 'in en om het huis' op de tweede plaats staan als gewenste kansvolle ontwikkeling op het bedrijventerrein Hoendiep. Het thema 'sport en gezondheid' krijgt ook nog een aantal stemmen als tweede voorkeur. De overige ondernemers laten hun tweede keus vooral vallen op het thema 'sport en buitenleven.'

Een detailhandellist in meubels heeft op zijn enquête aangegeven dat een aanvulling van bedrijven gericht op 'in en om het huis' zeer gewenst is (met als voorbeelden BCC elektroretail, Expert en Electronic Partners). Een andere detailhandelaar voegt aan de enquête toe dat grote publiektrekkers zeer welkom zouden zijn. Hierbij zou de meubelboulevard van Utrecht als voorbeeld kunnen dienen. Een installatiebedrijf merkt echter op dat bedrijvigheid rondom het thema 'in en om het huis' reeds in ruime mate aanwezig is. Een ondernemer van een onderzoeksbureau geeft op zijn enquête aan dat bedrijvigheid rondom het thema 'sport en gezondheid' waarschijnlijk meer toekomstperspectief zal bieden. Zeker met het thema 'sport en buitenleven' erbij is het een goed alternatief.

Volgens een industriële ondernemer is alle nieuwe industrie welkom die verantwoording neemt over hun vestiging op het bedrijventerrein. Een andere ondernemer zou graag het clusteridee van de creatieve industrie uitgewerkt zien worden.

Twee ondernemers voegen aan hun enquête toe dat 'het bestemmingsplan voor wat wel en of niet mag op dit bedrijventerrein op de schop moet.' De beperkingen in het bestemmingsplan moeten verminderd worden en zorgen voor een divers terrein waar niet alleen meubelzaken zich kunnen vestigen.

Eén ondernemer vond het belangrijk te melden dat Hoendiep niet op zich zelf staat, maar ook een functie heeft in de omliggende regio. 'Voor supermarkten kan men nu goed uit de voeten in Vinkhuizen. Voor andere zaken in en om het huis etc. is Hoendiep het centrale punt voor het omliggende leefgebied. Wat we niet zouden willen is dat de bevolking iedere keer door de stad

Groningen moet trekken (verkeerproblematiek/milieu) omdat de functies en beschikbaarheid van de juiste voorzieningen ongelijk zijn verdeeld.<sup>1</sup>

**Vraag C:**

*Hoe zal meer levendigheid op het bedrijventerrein Hoendiep gebracht kunnen worden? Hoe kunnen we mensen langer laten verblijven op het terrein?*

1. Met een 'gekleurde' looproute zou volgens 28% van de respondenten de levendigheid op het bedrijventerrein Hoendiep toenemen. Echter 39% staat neutraal tegenover een looproute en 27% is er zelfs tegen (waarvan 5% helemaal oneens). Het blijkt dat niet zozeer de detailhandel en de creatieve industrie tegen een looproute is, maar meer de overige bedrijven. Een groot aantal bedrijven in de creatieve industrie staat neutraal tegenover een looproute op het terrein Hoendiep (53%). Zesenvestig procent van de detailhandellaren die hun mening hebben laten blijken, zouden juist een looproute willen om de levendigheid op het bedrijventerrein Hoendiep te vergroten. Een detailhandelaar kwam met het idee om de looproutes eventueel te overkappen zodat mensen niet in de regen hoeven te lopen. Een andere ondernemer in de bouwnijverheid draagt het idee van de aanleg van een loop/fiets verbinding tussen de Peizerweg en het Hoendiep (met eventueel een personenbusje).
2. Met een klein horeca in de vorm van een kiosk of broodjeszaak met terras op bedrijventerrein Hoendiep is 86% van de respondenten eens (waarvan 34% helemaal mee eens)<sup>3</sup>. Van de respondenten waren 11% neutraal over deze stelling en 4% oneens.
3. Een speelplek voor kinderen voegt volgens 55% van de respondenten wat toe aan de levendigheid. Met name respondenten in de detailhandel lijken hier wat in te zien. Een grote groep ondernemers is echter neutraal: 34% van de respondenten. Vijf geënquêteerde ondernemers zagen niets in een speelplek voor kinderen op bedrijventerrein Hoendiep.

**Vraag D:**

*Hoe kan de uitstraling van bedrijventerrein Hoendiep volgens u verbeterd worden?*

1. Het vervangen van oude bomen met jong groen wordt door 30% van de respondenten graag gezien. Daarentegen was 29% van de geënquêteerden oneens met de stelling. 36% van de respondenten staat neutraal tegenover deze aanpak.

Twee ondernemers hebben opmerkingen bij het onderhoud van het groen. Zij verlangen naar beter onderhoud waarmee bedoeld wordt op de verwijdering van onkruid (tussen de tegels) en waar nodig nieuwe bestrating. Het terrein moet een verzorgde uitstraling hebben.

2. Meer groen om grijze sombere plekken op het terrein Hoendiep aan te pakken is gewenst bij de respondenten: 79% gaf aan hier mee eens te zijn (waarvan 38% helemaal mee eens). Slechts 4% van de respondenten is het oneens met deze stelling en 14% maakt het niet uit.
3. Meer kleur met bijvoorbeeld bloembakken en verlichting is gewild bij 88% van de geënquêteerde ondernemers. Negen procent van de respondenten staat neutraal tegenover deze stelling en slechts twee procent is tegen.

Drie ondernemers snijden dit onderwerp nog eens extra aan onderaan de enquête. Zeker voor de donkere dagen is meer verlichting gewenst. Ook zou eens gekeken moeten worden naar de verlichting van alle panden en de meubelboulevard op zich.

4. Het aanpakken van de parkeerproblemen bij de Atoomweg met bijvoorbeeld het aan één kant laten parkeren wordt door 64% als een goed idee ervaren. 25% van de respondenten staat neutraal tegenover deze aanpak. Negen procent van de geënquêteerden is het oneens met deze stelling.
5. Ook de achterkant van de meubelboulevard moet volgens 77% van de respondenten aangepakt worden (waarvan 43% helemaal mee eens). 20% van de respondenten staan

---

<sup>1</sup> Inmiddels is de situatie gewijzigd met een brasserie op de begane grond in plaats van bovenin een winkel.

neutraal tegenover het toegankelijker en het meer uitnodigend maken van het gebied direct achter de meubelboulevard. Opvallend is dat geen van de respondenten oneens is met deze stelling.

6. Van de geënquêteerde ondernemers is 96% voor het sterk opknappen van verloederde panden en het aanpakken achterstallig onderhoud. 68% van de respondenten was het zelfs helemaal eens met deze stelling. Slechts vier procent van de geënquêteerde ondernemers staat neutraal tegenover deze stelling.
7. Stelling zeven luidde: "Verouderde (niet meer functionerende) panden zouden gesloopt moeten worden. Dit zou de uitstraling van het bedrijventerrein vernieuwen en ruimtewinst opleveren om zo de concurrentie met nieuwe bedrijventerreinen sterk aan te gaan." Van de respondenten is 84% het met deze stelling eens (waarvan 54% helemaal mee eens). Vier procent van de respondenten is het oneens met deze stelling en 11 procent is neutraal.
8. Van de geënquêteerde ondernemers zegt 41% het eens te zijn met het gezamenlijk de panden op bedrijventerrein Hoendiep meer eenheid te laten uitstralen. Echter 50% staat neutraal tegenover deze stelling en 9% is het oneens met deze stelling.

### **4.3 Proces: Toekomstvisie Hoendiep**

Ondernemers op bedrijventerrein Hoendiep en de gemeente Groningen zijn van mening dat wil de economische vitaliteit van het gebied behouden worden, dan moet er wat gebeuren aan het uiterlijk van het bedrijventerrein. Uit het voorgaande onderzoek is het volgende toekomstbeeld van het bedrijventerrein Hoendiep uitgewerkt. De inhoudelijke kant van het bedrijventerrein (de inhoudelijke kwaliteit) en de ideeën van de betrokken actoren (het draagvlak) zijn hierin samengebracht. Deze toekomstvisie zal ondernemers en de gemeente Groningen inzicht geven over de (gezamenlijk) te maken investeringen in goed beheer, optimale voorzieningen, veiligheid, duurzaamheid en een positief imago om een economisch levensvatbaar bedrijventerrein te bereiken. Het is aan hen zelf verder gezamenlijk stappen te ondernemen hoe dit planningsproces verder door te zetten, al discussiërend bindende doelstellingen te maken en verantwoordelijkheden te verdelen (in een 'rationele' besluitvorming).

De toekomstvisie voor Hoendiep is opgebouwd uit de volgende deelonderwerpen: ruimtelijke inrichting, infrastructuur, representativiteit, economie, milieu en organisatie.

#### **4.3.1 Ruimtelijke inrichting**

Mensen uit de stad en de omliggende regio komen naar bedrijventerrein Hoendiep voor alles voor 'in en om het huis' en voor bedrijfsgerelateerde zaken (op het gebied van grafische industrie en softwareontwikkeling). Een heldere indeling van bedrijventerrein Hoendiep is daarbij wenselijk. De mate van toegankelijkheid en openheid geeft het terrein een uitnodigend karakter. Als basis kent het bedrijventerrein de twee hoofdroutes Hoendiep en Diamantlaan. Op de zichtlocaties aan deze wegen staan representatieve panden. De gebieden daarachter dienen ook met een duidelijke entree bereikbaar te zijn en over een overzichtelijk stratenpatroon te beschikken. Enkele opvallende gebouwen kunnen als oriëntatiepunten dienen. Bezoekers eenvoudig hun weg laten vinden draagt bij aan een positieve beleving van het bedrijventerrein Hoendiep.

Foto's 4.9 en 4.10 Dode hoek en doorlopende straat





Het bedrijventerrein Hoendiep bestaat uit twee deelgebieden, die elk met hun eigen economische karakter en kwaliteiten bijdragen aan het imago van het terrein. De meubelboulevard ligt rondom de weg Hoendiep en de industriële en groothandel activiteiten liggen verder verwijderd van deze weg. De noordkant van de meubelboulevard zou een 'opener' uiterlijk kunnen krijgen voor een minder abrupte overgang naar de daar achterliggende creatieve industrie. Dit kan door meer samenhang tussen de doorgangen naar het meubelplein en het meubelplein zelf aan te brengen aan de hand van eenheid in verlichting, straatpatroon en groen en kleur. Deze beeldbepalende elementen kunnen doorgetrokken worden naar de Energieweg. De verbindingen tussen de gebieden maakt het bedrijventerrein voor bezoekers opener en zorgt ervoor dat het Hoendiep als een geheel beleefd wordt. Het verbinden van gebieden hoeft geen toename in aantal zijwegen te betekenen: een duidelijke routing is nodig om het overzicht te behouden.

Vanaf de Protonstraat komen we geleidelijk na de autoscholen en sportcentra in een zone van zaken met minder publieke contacten. Ook hier kan de ruimtelijke structuur aangepakt worden voor de bezoekende zakelijke contacten. Bedrijfsverzamelgebouwen kunnen een markanter uiterlijk krijgen en dienen als oriëntatiepunt, als een landmark in het gebied. Met een meer sprankelend uiterlijk van de panden zou het gebied opknappen.

Foto's 4.11 en 4.12 Oud bedrijfsverzamelgebouw en markant gebouw op Hoendiep



### 4.3.2 Infrastructuur

De bereikbaarheid van bedrijventerrein Hoendiep is goed geregeld met de aansluiting op de westelijke ringweg. Echter, een bedrijventerrein moet ook eenvoudig vindbaar zijn. Een duidelijke leesbare bewegwijzering op de westelijke ringweg en vanuit Hoogkerk kan daar aan bijdragen voor het Hoendiep. De aanduiding van de bedrijven op het bedrijventerrein met overzichtsbornen bij de entrees van het Hoendiep en op het meubelplein kan ook bezoekers helpen zich te oriënteren op het bedrijventerrein.

Wegen op bedrijventerrein Hoendiep dienen ook goed te functioneren, overzichtelijk, schoon en veilig te zijn. Het zicht op bedrijfspanden en de oriëntatiemogelijkheden nemen dan ook toe.

De opwaardering van de zijweg van de Atoomweg met een wat ruime en overzichtelijke ingang biedt de mogelijkheid deze doorgang naar het meubelplein duidelijker aan te geven op het terrein

Hoendiep. Het gebied direct achter de meubelboulevard kan dan toegankelijker worden en meer deel uit maken van het gehele bedrijventerrein Hoendiep.

Dode hoeken in een weg versterken het gevoel van onbereikbaarheid. De hoeken kunnen ook gebruikt worden als beeldbepalende verzorgde informatieve draaipunten.

### 4.3.3 Representativiteit/ imago

De ruimtelijke uitstraling en het imago van het bedrijventerrein versterken elkaar. Een bedrijventerrein moet gevoelens oproepen als verzorgd, schoon, veilig, levendig en dynamisch.

De attractiviteit van een gebied neemt toe wanneer plezierige kleuren en materialen en prettige verlichting aanwezig zijn. Lege nietszeggende plekken zorgen echter niet voor een positieve impressie.

Foto's 4.13 en 4.14 Leeg en aangekleed plein op Hoendiep



Groen en water geven een rustgevend gevoel. De groene stroken gras met statige oude bomen naast de weg Hoendiep laten bijvoorbeeld een open en rustige indruk na. Echter, afschermend groen en gesloten hekwerken zijn niet bevorderlijk voor het gevoel van bereikbaarheid. Ook met het water Hoendiep kan gewerkt worden om de beeldkwaliteit toe te laten nemen.

Foto's 4.15 en 4.16 Gesloten hekwerken en stroken groen



De beleving bepaalt het beeld dat bij bezoekers en gebruikers blijft hangen. Een goede eetgelegenheid en een veilige speelplek voor kinderen kunnen bijdragen aan een positieve beleving/sfeer van het terrein. Het bedrijventerrein Hoendiep moet geassocieerd worden met aangenaam werken en verblijven en een welkom gevoel.

Herkenbaarheid is tevens een beeldbepalend element. Bij de entrees van bedrijventerrein Hoendiep is al een aantal opvallende gebouwen te vinden. Ook verder op het bedrijventerrein kan gewerkt worden met markante panden om te dienen als landmark in de mental map van bezoekers van het Hoendiep. Een gevoel van welkom kan evenzo komen met een overzichtelijke ruimtelijke structuur en een duidelijke routing op het terrein (ook voor voetgangers).

Een verzorgd uiterlijk van het terrein heeft ook een positief effect op het imago van Hoendiep. Het aanpakken van achterstallig onderhoud en de aankleding van panden en ruimtes kan de beeldkwaliteit doen verbeteren. Verouderde (niet meer functionerende) panden laten slopen kan de uitstraling van het bedrijventerrein Hoendiep vernieuwen en ruimtewinst opleveren. Het gaat om het doen passen van de huisvesting bij het type bedrijvigheid in het geheel van het bedrijventerrein Hoendiep. Overzichtelijke entrees en voorgebieden van bedrijfspanden laten dan vaak het bedrijf goed uitkomen.

Bij het creëren van een goede sfeer op het terrein Hoendiep gaat de aandacht ook naar veiligheid. Een overzichtelijke ruimtelijke structuur en verlichting dragen bij aan een veilig gevoel van bezoekers en gebruikers. Naast de bestaande collectieve beveiliging kan ook collectieve verlichting in de private en publieke ruimtes op het bedrijventerrein.

#### 4.3.4 Economie

Bedrijvigheid haalt profijt uit een economisch levensvatbaar bedrijventerrein. De economische duurzaamheid van een bedrijventerrein heeft te maken met het voldoen aan de veranderende kwaliteitseisen van bedrijven (de beeldkwaliteit en de ruimtelijke structuur van het terrein en de panden) en het blijvend onderdeel uitmaken van de stad en de omliggende regio.

Het bedrijventerrein Hoendiep biedt de stad Groningen en omgeving een aanbod van zaken voor 'in en om het huis' met de detailhandelcluster in voornamelijk meubelen in de directe omgeving van de weg Hoendiep (zie figuur 4.5). Dit cluster kan aangevuld worden met meer gespecialiseerde zaken gericht op 'in en om het huis' om de meubelboulevard te versterken. Hierbij valt te denken aan gespecialiseerde zaken in houtkachels, zwembaden, terrasrichting etc. Als aanvullend thema kan 'sport en buitenleven' een verrijking zijn op het aanbod in de detailhandel op bedrijventerrein Hoendiep. De interesse voor sport en buitenleven neemt de laatste jaren toe en op het bedrijventerrein zijn al twee sportcentra en een tuinierzaak te vinden. Kampeerwinkels en gespecialiseerde sportzaken kunnen het aanbod van dit thema versterken.

Figuur 4.5 Clusters 'in en om het huis' (groen) en creatieve industrie (roze)



Daarnaast kent het bedrijventerrein Hoendiep een meer gemêleerd gebied met kantoren, autorijdscholen, grafische industrie en groothandelaren aan de noordkant. Hier zijn ook de bedrijven behorende tot de creatieve industrie gevestigd. De creatieve industrie kan hier als een cluster verder gestimuleerd worden en er voor zorgen dat het noordelijke gedeelte dan een broedplaats van nieuwe ideeën wordt. Tot de cluster van de creatieve industrie zouden ook bedrijfs ondersteunende voorzieningen toegetrokken kunnen worden.

Een extra eetgelegenheid voor klanten maar ook voor personeel en zakenrelaties kan de twee gebieden verder aan elkaar binden. Het kan als een aanvulling op de publiek en personeelsvoorzieningen gezien worden.

Het aanpakken van de leegstand op bedrijventerrein Hoendiep zal het gebied aantrekkelijk maken voor nieuwe en al aanwezige ondernemers op het Hoendiep. De attractiviteit van de lege panden op bedrijventerrein Hoendiep kan verbeterd worden met het sterk opknappen van de panden en de sloop van verouderde en niet langer functionerende gebouwen. Het aanbrengen van meer kleur en groen op het bedrijventerrein laat ook de uitstraling van het terrein toenemen om de concurrentie met andere bedrijventerreinen sterker aan te gaan.

#### **4.3.5 Milieu**

Een duurzame indeling is nodig om een bedrijventerrein langer economisch rendabel te houden. Het is van belang blijvend te investeren in de omgevingskwaliteit van publieke en private terreinen. Met parkmanagement is op bedrijventerrein Hoendiep al een start gemaakt. Een uitbreiding van collectieve duurzame activiteiten kan een duurzaam vitaliserend effect hebben op bedrijventerrein Hoendiep.

#### **4.3.6 Organisatie**

Samenwerken op een bedrijventerrein naar een gezamenlijke visie biedt vooruitzichten voor een terrein. Investerings op een bedrijventerrein zijn nodig om mee te gaan met de economische ontwikkelingen. Daarbij zijn de ondernemers op het bedrijventerrein verantwoordelijk voor de private ruimtes en de gemeente voor de publieke ruimtes. Op bedrijventerrein Hoendiep is al enige vorm van parkmanagement aan de gang. De mogelijkheid parkmanagement verder te ontwikkelen op Hoendiep bestaat. Meer voorzieningen, diensten en beheer kunnen centraal georganiseerd worden met de bijbehorende schaalvoordelen en kwaliteitsverbetering en dus een toename in vastgoedwaardes.

De bedrijvenvereniging van Hoendiep onderneemt al veel acties om ontwikkelingen op en om het bedrijventerrein soepel te laten verlopen. Meer inzet voor het bedrijventerrein Hoendiep zal het terrein economisch sterker en energieker maken. Meer overleg, meer elkaar betrekken bij 'problemen,' meer elkaar aanmoedigen en aanspreken kan de gezamenlijk te maken activiteiten en investeringen bevorderen. Deze inspanningen en samenwerking kunnen een verfrissend en vitaliserend effect hebben op bedrijventerrein Hoendiep en de sociale samenhang tussen ondernemers vergroten.

## 5. Conclusie

De rode lijn in dit rapport is telkens de ruimtelijke planningscomponenten geweest. Ook in de conclusie zullen het planningsobject, de actoren en het proces de structuur bepalen.

### 5.1 Het planningsobject

Bij de eerste dimensie van planning gaat het om de omschrijving van het planningsobject, in dit geval het bedrijventerrein Hoendiep. Als zoveel bedrijventerreinen heeft ook dit terrein uit de jaren zeventig een groot deel van zijn levenscyclus doorlopen en heeft het te maken gekregen met veroudering. Als knelpunten werden door de geïnterviewde ondernemers vooral gezien de leegstand, de staat van bepaalde panden, achterstallig onderhoud van groenvoorzieningen en de grijze lege gebieden. Deze elementen zijn van invloed op de uitstraling en het imago van het bedrijventerrein Hoendiep. De gemeente Groningen ziet de leegstand (en de toename daarin) ook met name als probleem. Daarnaast mist het terrein eenheid in uitstraling. Kortom bij Hoendiep ligt de opgave het terrein weer aan te pakken.

### 5.2 De actoren

De betrokken actoren bij Hoendiep zijn met name de gemeente Groningen en de ondernemers. Directe omwonenden kent het gebied niet. Op hoger niveau worden regels ten aanzien van de basiskwaliteit gemaakt en wordt aangestuurd op het belang van herstructurering met de nodige aandacht voor intensivering, diversiteit en duurzaamheid.

Bij de resultaten van de enquêtes kwam naar voren dat het merendeel van de ondernemers (63% van de geënquêteerden) bedrijventerrein Hoendiep als twee delen zien, te weten de meubelboulevard en het groothandel- en industriegedeelte aan de noordkant van bedrijventerrein Hoendiep. De gemeente Groningen ziet dezelfde indeling en merkt op dat voor elk apart deel oplossingen gevonden moeten worden.

### 5.3 Het proces

Bij de laatste dimensie van planning is bij dit onderzoek gekozen voor een open communicatief-rationeel planningsproces als beter passend in een democratische samenleving (in plaats van het technisch-rationele planningsproces). Het initiatief om Hoendiep aan te pakken, kwam in dit geval bij de ondernemers vandaan. Echter, de gemeente heeft ook geparticipeerd in het proces door haar visie op het terrein te tonen. Het onderzoek leidde tot de volgende uitkomsten:

- Als kansvolle ontwikkelingen op bedrijventerrein Hoendiep worden voornamelijk de uitbreiding van de creatieve industrie, de versterking van het thema 'in en om het huis' met meer gespecialiseerde zaken en eventueel de aanvulling met het thema 'sport en buitenleven' gezien. Op deze manier zal verder worden geprofiteerd van de nabijheid van de binnenstad én de ligging aan de westelijke ringweg (de sterke kanten van Hoendiep). De stad Groningen kent het thema 'sport en buitenleven' nog niet en zal tevens voor meer en verschillende klanten op verschillende tijdstippen zorgen op het bedrijventerrein. De versterking van de al aanwezige creatieve industrie in combinatie met de ruimte voor startende ondernemers op het noordelijke gedeelte van het bedrijventerrein Hoendiep zal voor veel dynamiek zorgen op het terrein. De gemeente Groningen kan zich hier wel in vinden. Daarnaast voert zij aan dat een verbreding van het bestaande aanbod geen optie is omdat het niets toevoegt.
- De ondernemers op bedrijventerrein Hoendiep vinden dat voornamelijk de aankleding van het terrein te verbeteren valt. Meer groen en meer kleur is gewild bij respectievelijk 79% en 88% van de geënquêteerde ondernemers. Met name de achterkant van de meubelboulevard zou aangepakt moeten worden. Bovendien moeten verloederde panden sterk aangepakt worden, aldus 96% van de geënquêteerde ondernemers. Daarnaast is 84% van de respondenten van mening dat de oude niet meer functionerende panden op bedrijventerrein Hoendiep gesloopt zouden moeten worden. Verder vindt 64% van de geënquêteerden dat voor de parkeerproblemen op de Atoomweg een oplossing gezocht moet worden.

- Om de (nu veelal gemiste) levendigheid op bedrijventerrein Hoendiep te vergroten, is vooral een eetgelegenheid - ook voor zakenrelaties – gewenst (68% van de geënquêteerde ondernemers)<sup>4</sup>. Een speelplek voor kinderen zal ook een aanwinst zijn voor het Hoendiep (55% van de geënquêteerden). De beleving en het verblijven op het bedrijventerrein worden daarmee verbeterd voor klanten en werknemers.
- Parkmanagementactiviteiten kunnen volgens de gemeente Groningen uitgebreid worden. Bepaalde zaken zullen op een hoger schaalniveau met andere bedrijventerreinen georganiseerd worden om zo meer kostenvoordelen te behalen.

Beide actoren zijn dus van mening dat er wat moet gebeuren aan Hoendiep. In voorgaande toekomstvisie zijn de visies van de gemeente en de ondernemers verwerkt om een aanzet te vormen voor het op gang brengen van het planningsproces. Nu moeten de ondernemers en de gemeente zelf het proces voortzetten door gezamenlijk, al discussiërend bindende doelstellingen te maken en verantwoordelijkheden te verdelen (en vast te leggen in een convenant).

Het gaat om het optimaal kunnen inspelen op de uitdagingen in de toekomst voor het gehele bedrijventerrein en het benutten van de sterke kanten van het terrein. Dit kan echter alleen wanneer alle ondernemers erkennen en zich er daadwerkelijk toe zetten gezamenlijk aan bedrijventerrein Hoendiep te werken en de problemen duurzaam aan te pakken. Hier ligt voor eenieder op Hoendiep een taak. Ondernemers dienen naar de burens te stappen en wat te ondernemen voor het bedrijventerrein. Daarbij kan eenvoudig meer gebruik gemaakt worden van de organisatiestructuur van de bedrijvenvereniging, zeker met de komst van de Wet Bedrijfsgerichte Gebiedsverbetering. Ook de gemeente moet bijdragen aan het in conditie houden van het terrein voor bestaande en nieuwe bedrijvigheid door veel te blijven communiceren met de ondernemers. De gezamenlijke uitvoering van bovenstaande maatregelen zal leiden tot een overzichtelijker, representatiever en duurzamer Hoendiep.

#### 5.4 Aanbevelingen voor Hoendiep

Het valt aan te bevelen het uiterlijk en de levendigheid op het bedrijventerrein Hoendiep gezamenlijk (ondernemers onderling en de gemeente Groningen) aan te pakken. Laat de gemeente Groningen in het bestemmingsplan van Hoendiep meer rekening houden met de wil van de ondernemers betreffende:

- het inzetten op de creatieve industrie cluster in het noordelijke gedeelte
- het versterken van het thema 'in en om het huis'
- het aanvullende thema 'sport en buitenleven' uitwerken
- ruimte voor een extra eetgelegenheid

De ondernemers zouden zelf en in onderlinge samenwerking met elkaar de uitstraling en het imago van bedrijventerrein Hoendiep moeten opkrikken met:

- het aanbrengen van meer kleur en moderne uitstraling op panden
- het plaatsen van plantenbakken en aanbrengen van kleur in bestrating op de nu lege grijze pleinen
- het groen meer onderhouden
- het overzichtelijker maken van de doorgang naar het Meubelplein vanaf de Atoomweg met aanpak van de achterzijde van de meubelboulevard
- het zorgen voor markante gebouwen als oriëntatiepunten op het bedrijventerrein
- meer onderhoud aan panden en sloop van verouderde niet langer functionerende leegstaande gebouwen
- het opzetten van een speelplek voor kinderen

De gemeente en ondernemers gezamenlijk:

- het zorgen voor meer eenheid in verlichting
- meer het groen onderhouden

<sup>4</sup> Inmiddels is een brasserie gevestigd op het bedrijventerrein Hoendiep en kan de mening van de ondernemers anders zijn dan ten tijde van het invullen van de enquêtes.

De uitvoering van deze activiteiten zal het bedrijventerrein Hoendiep aantrekkelijker maken voor nieuwe en al gevestigde ondernemers en voor de klanten, zodat het terrein weer economisch vitaal wordt met een dynamische bedrijvigheid.

## 6. Literatuur

### Literatuur bij Theoretische achtergrond:

- Allmendinger, P. (2002), *Planning Theory*. Basingstoke: Palgrave
- Bentvelsen, T.H. Geest, R. C. van der (1996), Verouderde bedrijventerreinen aanpakken loont de moeite – bestuurlijke aandacht is nog onder de maat. *ROM* 14 (11) p. 20-22
- Bos, R. Knaap, W. van der Hagens, J. (2006), Ontwikkelingsplanologie gaat óók over ruimte en dynamiek. *ROM* 24 (1-2) p.36-37
- Buck Consultants International (1998), *Marktanalyse bedrijventerreinen Overig Noord-Limburg*. Nijmegen: Buck Consultants
- Dammers, E. Verwest, F. Staffhorst, B. Verschoor, W. (2004), *Ontwikkelingsplanologie*. Rotterdam: NAI Uitgevers
- Engelenburg, H. van e.a. (1998), Beter beheer van werklocaties door strategische planning. *Stedebouw & Ruimtelijke Ordening* 79 (4) p.49-53
- ETIN Adviseurs (2003), *Herstructureringsopgave n de G30-gemeenten*. Tilburg: ETIN Adviseurs
- Gemeente Groningen (2007), *Werk aan de winkel. Actualisatie van het beledi voor perifere en grootschalige detailhandelvesiging*. Groningen: Gemeente Groningen
- Lambooy, J. (2004), Ontwikkelen is risico nemen. *ROM* 22 (7-8) p.15
- Louw, E. (2006), Bedrijventerreinen en functiescheiding: een achterhaald idee? *Stedenbouw & ruimtelijke ordening* 87 (3) p. 12-23
- Louw, E. Needham, B. Olden. H. Pen, C. (2004), *Planning van bedrijventerreinen*. Den Haag: Sdu Uitgevers bv
- Ministerie van Economische Zaken, Kamer van Koophandel Veluwe en Twente, Novem, PIT (2003), *Parkmanagement. Kwaliteit wint terrein .... en dat zetten we op papier*. Den Haag: ministerie van Economische Zaken
- Ministeries van VROM, LNV, V&W en EZ (2006), *Nota Ruimte, ruimte voor ontwikkeling (deel 4: tekst na parlementaire instemming)*. Den Haag: VROM
- Oosterhof, H.A Roo, G. de Schwartz, M.J.C Wal, H.van der (2001), Omgevingsplanning in Nederland; Een stand van zaken rond sectoroverschrijdend, geïntegreerd en gebiedsgericht milieubeleid voor de fysieke leefomgeving. Den Haag: Rijksplanologische Dienst
- Pellenbarg, P.H. (2002), Park Management as a tool for careful industrial land use planning. Paper for the 5<sup>th</sup> UPE symposium, *Creating Sustainable Urban Environments*, Oxford, 10 p.
- Pellenbarg, P.H. (2004), Parkmanagement op bedrijventerreinen. *Rooilijn* 37 (3) p.129-124
- Pen, C. J. (1996), 'Modernisering van bedrijventerreinen: een veldverkenning met praktijkvoorbeelden uit Noord-Brabant en Limburg,' *Deel 2 Bundel planologische discussiebijdragen*, p. 585-594
- Pen, C. Hiethaar, S. (1998), Het moderniseren van verouderde bedrijfsterreinen. *Rooilijn* 31 (9) p.440-446
- Roo, G. de (2004) De bestuurlijke gevolgen van 'ontwikkelingsplanologie'; over de veranderende rol van overheden bij een situatiespecifieke en gebiedsgerichte aanpak, In: P.M. Schrijnen (red.) *De cultuur van het bestuur; Over Nederlandse trechters en Vlaamse mozaïeken, Plandag 2003*. Delft: BNSP, VRP, PDD 10 pagina's
- Roo, G. de (2006), *Collegereeks Planning Theory II, college 2*. Groningen: Rijksuniversiteit Groningen, Faculteit der Ruimtelijke Wetenschappen
- Roo, G. de (2007), *Fuzzy planning: the role of actors in a fuzzy governance environment*. Aldershot: Ashgate
- Roo, G. de Schwartz, M. (2001), *Omgevingsplanning, een innovatief proces. Over integratie, participatie, omgevingsplannen en de gebiedsgerichte aanpak*. Den Haag: Sdu Uitgevers bv
- Schuur, J. (2001), *Veroudering van bedrijventerreinen, een structuur voor herstructurering*. Den Haag: Centraal Planbureau



- Ministerie van Economische Zaken (2003), *Studie naar de fiscale aspecten van de (her)ontwikkeling van bedrijventerreinen en de problematiek van bedrijven in de stedelijke herstructurering*. Den Haag: ministerie van Economische Zaken
- Ministerie van Economische Zaken (2004), *Actieplan bedrijventerreinen 2004-2008, samenwerken aan uitvoering*. Den Haag: ministerie van Economische Zaken
- Ministerie van Economische Zaken (2007), *Vraag en Antwoord* <http://www.ez.nl/content.jsp?objectid=148890#internalfaqitem6> (bezocht op: 29-5-2007)
- VROM-raad (2006), *Werklandschappen, een regionale strategie voor bedrijventerreinen, Advies 053*. Den Haag: OBT bv

#### Literatuur bij Beleid betreffende (oude) bedrijventerreinen:

- Decisio BV, Provincie Zuid-Holland (2003), *Herstructurering bedrijventerreinen, naar een optimale provinciale inzet*. Amsterdam: Decisio BV
- Blaauw, K. (2007), *Zuinig op ruimte? Een provinciale vergelijking van bedrijventerreinen*. Utrecht: Stichting Natuur en Milieu en De Provinciale Milieufederaties
- Bouwmeester, H. (2001), *Werken aan duurzaamheid op bedrijventerreinen, een proceshandreiking voor gemeenten*. Utrecht: Novem
- Ministeries van VROM, LNV, V&W en EZ (2006), *Nota Ruimte, ruimte voor ontwikkeling (deel 4: tekst na parlementaire instemming)*. Den Haag: VROM

#### Literatuur bij Bedrijventerrein Hoendiep:

- Braaksma, R. M. Jong, J. P. J. de Stam, E. (2005), *Creatieve bedrijvigheid in Nederland, structuur, ontwikkeling en innovatie*. Zoetermeer: EIM Onderzoek voor Bedrijf en Beleid
- Gemeente Groningen (2002), *Detailhandel en leisure in de stad Groningen. Op maat gesneden aanbod voor de toekomst*. Groningen: Gemeente Groningen
- Gemeente Groningen (2003), *Economisch Businessplan: de stad aan de slag*. Groningen: Gemeente Groningen
- Gemeente Groningen (2004), *Evaluatie Terreinwinst Januari 2004*. Groningen: Gemeente Groningen
- Gemeente Groningen (2005), *Van nu naar straks. Actualisatie van het structuurplan 'De stad van Straks Extra'*. Groningen: Gemeente Groningen
- Gemeente Groningen (2006), *Bestemmingsplan Hoendiep 2006, versie voorontwerp*. Groningen: Gemeente Groningen
- Gemeente Groningen A (2007), *Bedrijvenlijst Hoendiep*. Groningen: Gemeente Groningen
- Gemeente Groningen B (2007), *Werk aan de winkel, Actualisatie van het beleid voor perifere en grootschalige detailhandelsvestiging*. Groningen: Gemeente Groningen
- Gemeente Groningen C (2007), *Terreinen in ontwikkeling*. <http://www.groningen.nl/functies/pagfunctie.cfm?parameter=1907> (bezocht op: 11-7-2007)
- Osinga, R. (2004), *Bedrijventerreinen in Groningen: een ruimtelijke en functionele visie*. Groningen: Gemeente Groningen

#### Literatuur bij praktijkvoorbeeld Goudse Poort:

- Belangenvereniging De Goudse Poort (2007), *Historie Goudse Poort belangenvereniging*. <http://www.bvqp.nl/historie.php> (bezocht op: 2-7-2007)
- Esch, C. van (2005), *Groen en water worden beeldbepalend in Goudse Poort. Nieuwsbrief Goudse Poort (2)* Waddinxveen: Drukkerij Twigt bv.

- Gemeente Gouda (2005), Goudse Poort.  
<http://www.gouda.nl/default.asp?p=http://www.gouda.nl/Documenten/detail.asp?pKey1=1893438> (bezocht op: 2-7-2007)
- Gemeente Gouda (2007), *Structuurplan Goudse Poort*. Gouda: Gemeente Gouda
- Gemeente Gouda, Belangenvereniging Goudse Poort (2005), *Beeldkwaliteitplan Goudse Poort*. Gouda. Gemeente Gouda
- Gemeente Gouda, Belangenvereniging Goudse Poort (2007), Goudse Poort.  
<http://www.goudsepoort.nl/index.asp> (bezocht op: 2-7-2007)
- Gemeente Gouda en Nieuwe Gracht (2005), *Ruimtelijke structuurvisie Gouda 2005-2030*. Waddinxveen: drukkerij Twigt bv
- Inbo Adviseurs Stedenbouwkundigen Architecten (2003), *Nota van Uitgangspunten Goudse Poort, Samenvatting Definitief*. Woudenberg: Inbo Adviseurs Stedenbouwkundigen Architecten
- Inbo Adviseurs Stedenbouwkundigen Architecten (2004), *Masterplan Goudse Poort*. Woudenberg: Inbo Adviseurs Stedenbouwkundigen Architecten
- NICIS Institute (2006), Arnhem: kennisatelier herstructurering bedrijventerreinen.  
<http://www.nicis.nl/kenniscentrum/binaries/stedelijkeconomie/bulk/bijeenkomsten/2006/notulen-herstructurering-bedrijventerreinen.pdf> (bezocht op: 2-7-2007)