

Weg met de kavelfabriek

Bedrijventerreinen worden nogal eens amateuristisch gepland en het beheer van het openbaar gebied is vaak belabberd. Overheid en marktpartijen sloegen daarom de handen ineen, op zoek naar een nieuwe benadering voor vitale bedrijventerreinen. Ze kwamen met een simpele maar doeltreffende aanbeveling. Een gesprek met Ruud Bergh, directeur SADC en voorzitter van de Stuurgroep vernieuwende ontwikkelstrategieën werkmilieus, en Friso de Zeeuw, praktijkhoogleraar Gebiedsontwikkeling TU Delft en directeur Nieuwe Markten Bouwfonds Ontwikkeling.

door **Karl Bijsterveld**

De Taskforce (Her)ontwikkeling bedrijventerreinen heeft amper twee jaar geleden een rapport uitgebracht met een ontwikkelingsstrategie voor bedrijventerreinen. Waarom nu alweer een rapport hierover?

Bergh: "Dat rapport is heel waardevol, maar richt zich vooral op hoe je de herstructurering van bestaande bedrijventerreinen praktisch aanpakt. Wij hebben het in een breder perspectief getrokken: zijn er vernieuwende ontwikkel- en beheerstrategieën denkbaar die de historisch gegroeide, maar verouderde benaderingswijze echt kunnen doorbreken?"

Waarom is dat zo belangrijk?

Bergh: "Veel monofunctionele locaties sluiten steeds minder goed aan op de veranderende vraag van de markt. De planning is amateuristisch. Het ontwikkelen van bedrijventerreinen heeft tot nu toe meer weg van een primitieve gemeentelijke 'kavelfabriek' dan van een intelligent antwoord op de vraag naar bedrijfshuisvesting. Veel bestaande bedrijventerreinen zijn onaanvaardbaar, de openbare ruimte is verrommeld. Het beheer is echt onder de maat. Er moet kortom veel gebeuren om (her)ontwikkeling en beheer te verbeteren."

Als het probleem zo nijpend is, waarom is er dan niet eerder naar gekeken?

Bergh: "De planning van woningbouw, winkels en in mindere mate kantoren konden altijd op politieke belangstelling rekenen. Bij bedrijventerreinen lag dat anders. Ze waren meer een gevolg van een doel: een gemeente wil arbeidsplaatsen scheppen, dus stelde ze kavels beschikbaar. Zonder na te denken of dat wel aansloot bij ingezette ontwikkelingen in regionaal verband en of je elkaar niet kapot concurreerde met te veel aanbod en te weinig differentiatie."

De Zeeuw: "Het is bovendien een door de tijd heen ingesleten cultuur. Grondbedrijven,

afdelingen economische zaken bij gemeenten en Kamer van Koophandels bepaalden onder elkaar de koers en adviseerden gemeenten bijvoorbeeld ook altijd om een 'ijzeren voorraad' te hebben van circa twintig procent bouwrijp bedrijfsterrein."

Speelt de maatschappelijke discussie over verrommeling ook een rol in de toenemende urgentie wezenlijk anders om te gaan met bedrijventerreinen?

De Zeeuw: "Zeker, menig dagblad heeft volgestaan met artikelen over verrommeling. Bij bedrijventerreinen moet je in dit licht vooral denken aan dozen langs de snelweg die als lelijk worden ervaren. Hetzelfde geldt voor doosjes die plompverloren in het open landschap lijken te zijn gedonderd. In Friesland is dat onlangs nog eens aan de kaak gesteld."

Werkmilieu

In de plaats van bedrijfsterrein hebben jullie het begrip werkmilieu geïntroduceerd, waarom?

De Zeeuw: "Bedrijventerrein is synoniem aan de traditionele, kavelgewijze ontwikkeling van monofunctionele gebieden. En

roept het beeld op van verrommeling en verloedering. Het begrip werkmilieu doet recht aan de verbreding van de opgave om marktconforme en toekomstbestendige gebieden te maken. Een werkmilieu heeft een relatie met haar omgeving. Het programma van zo'n milieu kan veelzijdiger zijn met naast bedrijven, ook ruimte voor wonen, leisure, onderwijs en natuur bijvoorbeeld. Werkmilieus onderscheiden zich ook ten opzichte van elkaar."

Wat is de belangrijkste uitkomst van het onderzoek?

Bergh: "We doen in feite een eenvoudige aanbeveling: pas voor huisvesting van bedrijven de praktijk toe die we kennen bij de (her)inrichting van complexe winkel- en woongebieden. Want die praktijk van gebiedsontwikkeling blijkt prima toepasbaar. Zet in op aantrekkelijke werkmilieus, waar mogelijk gemengd met andere functies, met gebouwen van een hoger kwaliteitsniveau. Op die manier krijgt verzakelijking een kans en worden beleggers en projectontwikkelaars betrokken bij de (her)ontwikkeling van bedrijventerreinen. Die hande-

ONDERZOEKSOPZET IN HET KORT

Via een korte literatuurstudie is de wetenschappelijke discussie rondom werkmilieus in beeld gebracht, en is gezocht naar Nederlandse voorbeelden van vernieuwende cases en initiatieven op het gebied van bedrijventerreinen. Om te leren van de huidige ervaringen zijn zes bestaande cases geanalyseerd, zodanig dat er een goede variatie ontstond van verschillende opgaven op basis van criteria als ligging, programma, rolverdeling publiek-privaat en organisatorische arrangementen. Vervolgens zijn met experts als stedenbouwkundigen, ontwikkelaars, beleggers en gemeenten, drie werkateliers met steeds een eigen invalshoek georganiseerd (conceptontwikkeling, locatieontwikkeling en rolverdeling publiek-privaat). Daarna zijn nieuwe ontwikkelstrategieën opgesteld naar type werkmilieu: bestaand binnenstedelijk milieu, bestaand werkmilieu in stadsrandzone, transformatie naar gemengd woon-werkmilieu, transformatie naar leisure en perifere detailhandel, industriepark, distripark en brainpark.



Ruud Bergh



Friso de Zeeuw

len in termen van waardecreatie, zoals bij winkel- en woongebieden gebruikelijk is.”

Maar de overheid hanteert nog steeds het oude adagium van functiescheiding. Zij ontkent kennelijk de ontstane economische dynamiek. De Zeeuw: “Precies, en dat adagium kan ze vaker loslaten dan nu het geval is. Met uitzondering van zwaardere industrie natuurlijk, die overigens nog steeds belangrijk is voor de economie. Elke gemeente wil kennisbedrijfjes in huis halen, maar de maakindustrie die veel aan innovatie doet, moet absoluut een plek in ons land houden. Ook dat agenderen wij uitdrukkelijk.”

Hardleerse punten

Jullie hebben ook onderzoek gedaan naar ‘hardleerse punten’ in de ontwikkeling van bedrijventerreinen. Noem er eens een paar.

De Zeeuw: “Ik ben zelf geschrokken van het feit dat bodemsanering nogal eens vergeten wordt in de planontwikkeling. Terwijl dit natuurlijk van invloed is op planning, kosten en proces!”

Bergh: “Publieke en private partijen polderen te lang. Ze stapelen ambities, brengen weer een tussentijds verslagje uit, het gaat maar door. Gevolg: onzekerheid en onduidelijkheid bij ondernemers en partijen die willen investeren.”

Het beheer is ook een hardleers punt. Hoe kan het dan beter?

Bergh: “Door daar in de planning- en beheerfase al over na te denken, en het vanaf het begin goed te regelen. Nu wordt er in de praktijk nog snel naar de gemeente gekeken. Maar je kunt ook een private VvE instellen, met verplichte contributie voor bedrijven. Dan maak je de markt zelf verantwoordelijk voor beheer en veiligheid. Ze zullen zich meer committeren aan het terrein en eerder aangeven wat beter kan.”

Jullie voorstel voor een bedrijfscorporatie gaat nog een stapje verder.

Bergh: “Bij deze formule moet je denken aan een collectief van beleggers en individuele ondernemers dat niet alleen de openbare ruimte in beheer neemt, maar ook het vastgoed. Het neemt dus de verantwoording over de waardeontwikkeling van het vastgoed en de gronden. In het buitenland komt deze manier van ontwikkelen al vaker voor.”

De Zeeuw: “Er zijn hier gespecialiseerde beleggers voor, vaak met privaat kapitaal. Daarnaast zijn er gespecialiseerde beleggers met een bescheiden ontwikkelpoot, die dit doen. Neem TCN die bijvoorbeeld een paar bedrijfshallen heeft gekocht op de Schieoever in Delft. Jonge bedrijven hebben daar overigens grotendeels zelf de herontwikkeling binnen de hallen ter hand genomen, zonder sturing van bovenaf. In dit soort gebieden zie je ook gelijk de natuurlijke neiging naar functiemenging. En dan stuit je snel op gedoe met priegelregeltjes op milieugebied; dat is daar ook het geval. Soms zie je ook initiatieven van buiten de vastgoedsector die een eigen markt maken; de ‘Joop van den Ende-strategie’ noemen we dat.”

Nog even over die beleggers en bedrijventerreinen, hoe kunnen we daar verder in komen? Je moet ze zien te interesseren, ze komen niet zomaar over de brug.

Bergh: “Inderdaad. Succesvolle verzakelijking begint bij het eerlijk benoemen van de motivatie van beleggers om te investeren in een bedrijventerrein, namelijk een stabiel rendement tegen lage risico's. Wij willen vooral de marktkennis van beleggers gebruiken bij conceptontwikkeling en betere beheermodellen opzetten. Om beide doelen te realiseren moeten we de risicoverdeling zo organiseren, dat een bedrijventer-

DEELNEMERS ONDERZOEK

Het onderzoek naar bedrijventerreinen is een samenwerking van de praktijkleerstoel gebiedsontwikkeling van de TU Delft en Inbo (die het rapport hebben opgesteld), met Amvest, de gemeenten Zaanstad en Eindhoven, de (voormalige) ministeries van VROM en EZ, de provincies Noord-Holland en Noord-Brabant, SADC (Schiphol Area Development Company) en Ymere. Het onderzoeksrapport *Van bedrijventerrein naar werkmilieu* is te downloaden via:

www.werkmilieu.nl

www.gebiedsontwikkeling.tudelft.nl

rein een aantrekkelijke asset wordt. Dat doen we op terreinniveau, maar ook op regionaal niveau in afstemming van vraag- en aanbod.”

Leermomenten SADC

Ruud Bergh, jij bent naast voorzitter van de stuurgroep voor dit onderzoek ook directeur van SADC. Wat pikken jullie zelf van deze studie op? Jullie voelen immers ook de pijn van overmaat aan terreinen.

“SADC heeft de afgelopen jaren een omslag gemaakt naar meer vraaggestuurd ontwikkelen. We beseffen steeds meer dat we onze kennis van economische clusters moeten koppelen aan vastgoedconcepten en dat we daarvoor nog meer moeten samenwerken met partijen die verderop in de keten actief zijn, namelijk ontwikkelaars, beleggers en natuurlijk eindgebruikers. Wij hopen dat de vraag gestimuleerd kan worden door goede product-marktcombinaties. Daarnaast zijn we ook niet bang om keuzes te maken in fasering van terreinen.”

Business Park Amsterdam Osdorp, een samenwerking tussen stadsdeel Nieuw-West en SADC, is nogal ruim opgezet met grootschalige activiteiten die niet per se van doen hebben met de stad. Heeft Nieuw-West niet meer baat bij kleinschaligere activiteiten, die beter aansluiten op het stadsdeel?

“Niet alle activiteiten hebben een directe binding met de stad, maar alle activiteiten dragen wel bij aan de economische groei van de stad en Metropoolregio Amsterdam. Binnenkort start de bouw van een bedrijfscomplex voor ongeveer tien kleinere ondernemers uit Amsterdam. Hierdoor krijgt het Business Park een sterkere binding met de stad. Het sluiten van de ‘kavelfabriek’ vraagt om een andere productiemethode, namelijk meer maatwerk. Die uitdaging willen wij de komende tijd aangaan.” ◀◀