



Roadmap naar verzakelijking van de bedrijventerreinenmarkt

Startdocument

mooi
NL

Roadmap naar verzakelijking van de bedrijventerreinenmarkt

Startdocument



Ministerie van Economische Zaken



Ministerie van Volkshuisvesting,
Ruimtelijke Ordening en
Milieubeheer

Interprovinciaal Overleg



Vereniging van
Nederlandse Gemeenten

De *Roadmap naar verzakelijking van de bedrijventerreinenmarkt* is tot stand gekomen door een samenwerking tussen het Interprovinciaal Overleg, de Vereniging van Nederlandse Gemeenten en het Interdepartementaal Programma Bedrijventerreinen (hierin werken de ministeries van Economische Zaken en van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer samen aan een mooi en concurrerend Nederland).



Samenvatting

Op de huidige bedrijventerreinenmarkt wordt de grond over het algemeen per kavel uitgegeven. Dat leidt ertoe dat de eigendomsstructuur versnipperd is en dat private partijen zich weinig betrokken voelen bij de ontwikkeling en exploitatie van de terreinen. Daardoor is de kwaliteit van de bedrijfsbebouwing vaak matig en worden de terreinen niet gebiedsgericht ontwikkeld. Ook parkmanagement komt lang niet altijd goed van de grond. Het uiteindelijke gevolg is dat bedrijventerreinen relatief snel verouderen.

Dat kan veranderen als de markt verzakelijkt. We kunnen dat bereiken via een lange-termijnstrategie. Doel daarvan is behoud en groei van de waarde van bedrijventerreinen door een professionele en gebiedsgerichte aanpak. Daarvoor is een grotere (financiële) betrokkenheid nodig van private partijen (beleggers, ontwikkelaars, eindgebruikers, regionale ontwikkelbedrijven) in samenwerking met overheden. Uitwerking van zo'n strategie kan er stap voor stap toe bijdragen

dat bedrijventerreinen beter functioneren, minder snel verouderen en effectiever wordt ingespeeld op de behoeften en wensen van (eind)gebruikers.

Verzakelijking biedt de verschillende sleutelspelers interessante kansen:

- ondernemers kunnen hun financiering en vastgoedmanagement optimaliseren; bovendien ontstaan er mogelijkheden voor betere dienstverlening, zoals gezamenlijke exploitatie van een duurzame energievoorziening.
- gemeenten kunnen hun beheers- en vermogensrisico's bij de ontwikkeling van bedrijventerreinen verminderen doordat zij de expertise en middelen van private partijen benutten.
- ontwikkelaars kunnen nieuwe markten ontginnen op bestaande en nieuwe bedrijventerreinen.
- beleggers kunnen hun portefeuilles diversificeren met een in potentie grote markt.

- rijk, provincies en gemeenten hebben een extra strategie om een nieuwe verouderingsopgave zoveel mogelijk te beperken of te voorkomen.

Als toekomstperspectief zouden in 2030 bij een substantieel deel van de bedrijventerreinen private partijen actief betrokken kunnen zijn. Nu gebeurt dat hooguit op een paar procent van de terreinen. Natuurlijk is dat perspectief geen doel op zich: het gaat uiteindelijk om behoud en groei van de waarde van bedrijventerreinen.

We kunnen verzakelijking van de bedrijventerreinenmarkt alleen stimuleren, als we de publieke randvoorwaarden verbeteren. Uitvoering van het Convenant Bedrijventerreinen 2010 – 2020 staat daarbij centraal. Een succesvolle regionale aanpak is een voorwaarde om, waar mogelijk, te zorgen voor voorspelbare marktverhoudingen die gedragen worden door eindgebruikers en die ontwikkelaars en beleggers interessante rendementsproposities bieden.

We gaan de uitvoering van het convenant met een aantal acties ondersteunen. Met die acties willen we vooral de sleutelspelers bewust maken van de kansen die verzakelijking kan bieden. Tegelijkertijd willen we kennis en vaardigheden ontwikkelen om die kansen daadwerkelijk te benutten.

De volgende acties staan centraal:

- analyse van bestaande praktijkvoorbeelden.
- pilots om consequenties voor sleutelspelers in beeld te brengen.
- tweejaarlijkse monitor verzakelijking om markttransparantie te verbeteren.
- een 'roadshow' om de potenties en consequenties van verzakelijking over het voetlicht te brengen.

- kennis- en vaardigheidsontwikkeling bij overheden, regionale ontwikkelingsmaatschappijen en bedrijfsleven.

Deze roadmap is een startdocument. Zoals gezegd gaat het hierbij immers om een langetermijnstrategie. We nodigen alle betrokken partijen van harte uit om mee te denken en mee te doen. Daarbij bouwen we voort op eerdere gesprekken en overleggen. Nieuwe kennis, inzichten en ervaringen kunnen het huidige beeld verder inkleuren en helpen bij het in de praktijk brengen van verzakelijking. We zullen de roadmap dan ook met regelmaat actualiseren, bijvoorbeeld op basis van de evaluatie van de pilots.

Inhoud

1. Inleiding	09
1.1 Verzakelijking als onderdeel van de nieuwe aanpak van het bedrijventerreinenbeleid	09
1.2 Wat is verzakelijking	10
1.3 Waarom is verzakelijking belangrijk	10
2. De bedrijventerreinenmarkt	15
2.1 Algemeen	15
2.2 De bedrijfsruimtemarkt en andere vastgoedmarkten	18
2.3 De bedrijfsruimtemarkt in internationaal perspectief	18
2.4 Verzakelijking van de bedrijventerreinenmarkt nu	19
2.5 Kansen en bedreigingen voor verzakelijking	22
3. Roadmap naar verzakelijking	25
3.1 Toekomstperspectief	25
3.2 Hoofdlijn van de strategie	27
3.3 De roadmap naar verzakelijking in drie fasen	28
3.4 Vijf flankerende acties in fase 1	33



1. Inleiding

1.1 Verzakelijking als onderdeel van de nieuwe aanpak van het bedrijventerreinenbeleid

Met de ondertekening van het Convenant Bedrijventerreinen 2010-2020 luiden Rijk, provincies en gemeenten een nieuwe aanpak in van het bedrijventerreinenbeleid. Daarbij staat het zorgen voor een concurrerend vestigingsklimaat en voor ruimtelijke kwaliteit centraal. Doel van het nieuwe beleid is drieledig: betere planning en programmering van bedrijventerreinen, actieve aanpak van herstructurering en meer regionale samenwerking. Op de langere termijn zijn er kansen om bedrijventerreinen op nieuwe manieren te ontwikkelen en te beheren, met een grotere rol voor de private sector. Deze verzakelijking van de bedrijventerreinenmarkt biedt verschillende mogelijkheden en kan ertoe bijdragen dat de terreinen minder snel verouderen.

Deze roadmap dient als gemeenschappelijke basis voor gesprekken tussen overheden, ondernemers, ontwikkelaars en beleggers over de rol van private partijen in de bedrijventerreinenmarkt. De roadmap geeft aan hoe de rol van private partijen in de bedrijventerreinenmarkt zich zou kunnen ontwikkelen en wat daarbij de betekenis is van de nieuwe aanpak van het bedrijventerreinenbeleid. We kondigen daarnaast een aantal specifieke acties aan. We hebben gekozen voor een langetermijnperspectief tot 2030. De huidige rolpatronen van de betrokken publieke en private partijen wortelen immers in sterke tradities, regels en beleidslijnen. Er is tijd nodig om daar verandering in te brengen.

De roadmap is een startdocument. Niet meer en niet minder. Nieuwe kennis, inzichten en ervaringen zullen het huidige beeld verder inkleuren. Het startdocument is ook een basis voor discussie en verkenning. Die zijn nodig om verzakelijking verder te brengen. De roadmap legt dus niet bij voorbaat al kaders, randvoorwaarden, spelregels of rollen vast. We zullen de roadmap met regelmaat actualiseren, bijvoorbeeld op basis van de pilots die we in dit document aankondigen.

We hebben met veel verschillende betrokkenen gesproken over de inhoud van deze roadmap: met gemeenten, provincies, ministeries, ondernemers, ontwikkelaars, beleggers, makelaars en wetenschappers. Dat gebeurde tijdens diverse bilaterale gespreksrondes, maar ook bijvoorbeeld tijdens de 'Dag van de verzakelijking' op 11 februari 2010 in Utrecht. Desondanks zijn het Rijk, de provincies en de gemeenten verantwoordelijk voor dit startdocument en de hierin aangekondigde maatregelen. Uiteraard blijven we, met behulp van de

roadmap, met alle betrokkenen actief in gesprek.

1.2 Wat is verzakelijking?

De Taskforce Herontwikkeling Bedrijven-terreinen (THB) noemt verzakelijking als een van de manieren om de bedrijven-terreinenmarkt beter te laten functioneren. Maar wat verstaan we nu precies onder ‘verzakelijking’? In deze roadmap gaan we uit van de volgende werkdefinitie:

Verzakelijking is een langetermijnstrategie, gericht op behoud en groei van de waarde van bedrijventerreinen door een professionele en gebiedsgerichte aanpak, via een grotere (financiële) betrokkenheid van private partijen (beleggers, ontwikkelaars, eindgebruikers, regionale ontwikkelingsbedrijven) in samenspraak met overheden.

In deze werkdefinitie staat het doel van verzakelijking – behoud en groei van de waarde van bedrijventerreinen – centraal. Daar is een professionele, gebiedsgerichte aanpak van bedrijventerreinen voor nodig, die bereikt kan worden door een grotere (financiële) betrokkenheid van private partijen (zie ook figuur 1). In de eerste plaats zijn dit de eindgebruikers zelf (terreineigenaren en huurders): de ‘klanten’ bepalen uiteindelijk de bedrijfseconomische basis van een gebiedsgerichte aanpak. Daarnaast hebben juist private ontwikkelaars en beleggers de expertise en middelen in huis die nodig zijn voor deze aanpak. Wanneer een ontwikkelaar langdurig betrokken blijft bij een project, vloeien de rollen van ontwikkelaars en beleggers samen (‘ontwikkende beleggers’). Overigens beschikken ook diverse zakelijk opererende (semi)publieke beheerders – zoals havenbedrijven en regionale ontwikkelingsmaatschappijen – over die expertise en middelen. Deze

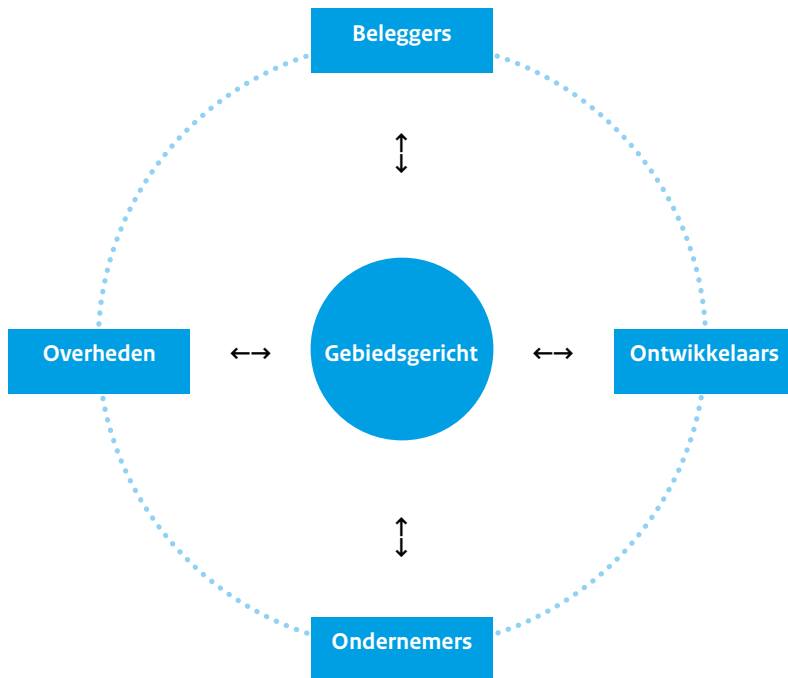
partijen moeten altijd binnen publieke kaders opereren, waardoor overheden ook een sleutelrol bij verzakelijking zullen blijven spelen.

Verzakelijking is een langetermijnstrategie. Tot nu toe is de rol van private partijen klein, alhoewel er al wel goede voorbeelden van vernieuwing zijn. Verzakelijking zal per saldo leiden tot een structuurverandering van de bedrijventerreinenmarkt. Deze structuurverandering valt uiteen in verschillende dimensies (zie figuur 2). Ondernemers krijgen meer mogelijkheden om bedrijfsruimte te huren. Ontwikkelaars en beleggers kunnen hun portefeuilles spreiden in de richting van bedrijfsruimten. Gemeenten en private partijen kunnen meer gaan werken met PPS-constructies.

1.3 Waarom is verzakelijking belangrijk?

De standaard werkwijze is nu dat gemeenten en ontwikkelaars nieuwe terreinen per kavel uitgeven aan eindgebruikers. Daardoor raakt de eigendomstructuur versnipperd. Private partijen zoals gebiedsontwikkelaars en (institutionele) beleggers, die terreinen als geheel in de markt zetten en exploiteren, komen er in dit stadium relatief weinig aan te pas. Bij transacties tussen grondeigenaren spelen vooral professionals (makelaars, bouwbedrijven) een belangrijke rol. Al met al wordt op het bedrijventerrein als gebied niet optimaal gebruik gemaakt van de kennis, competenties en drijfveren in de vastgoedmarkt. Opstal- en gebiedsontwikkeling, vastgoedexploitatie en -beheer worden niet integraal aangepakt. Daardoor blijven innovatiekansen onbenut. Met als gevolg dat bedrijfsbebouwing in de praktijk vaak van matige kwaliteit is, bedrijven-terreinen niet gebiedsgericht worden ontwikkeld en parkmanagement niet wordt

Figuur 1. Verzakelijking, interactie tussen spelers, gericht op waardebehoud en waardegroei van bedrijventerreinen



Figuur 2. Dimensies verzakelijking, van de situatie nu naar het perspectief voor 2030

Situatie nu		Perspectief
1. Focus op kavels en gebouwen	→	1. Verbreding naar gebieden
2. Vooral eigenaar-gebruikersmarkt	→	2. Meer mogelijkheden voor huur
3. Gaandeweg meer parkmanagement, echter weinig gericht op lange termijn waardebehoud	→	3. Bedrijfsleven dat realisatie, beheer en vernieuwing van bedrijventerreinen doet
4. Gronduitgifte: gemeenten	→	4. PPS-constructies van overheden en vastgoedpartijen
5. Grote opgave: 6.500 hectare op korte termijn te herstructureren	→	5. Meer particuliere investeringen in oude bedrijventerreinen
6. Sporadisch investeringen van professionele beleggers	→	6. Structureel ontwikkelaars- en beleggersdeel

georganiseerd. Uiteindelijk verouderen bedrijventerreinen relatief snel. Kortom, er wordt nauwelijks aandacht besteed aan behoud en groei van de waarde van het bedrijventerrein als geheel.

Dat kan verbeteren als private partijen een grotere rol krijgen bij ontwikkeling en beheer van de terreinen. Vooral eindgebruikers en gemeenten zouden ontwikkelaars en beleggers een grotere rol kunnen laten spelen. Gemeenten kunnen bijvoorbeeld ontwikkelaars een (deel van een) bedrijventerrein laten ontwikkelen. Of grond laten uitgeven of verhuren. Daarbij ontstaat ruimte voor een bedrijven-terreinenmarkt, waarin ondernemers nog meer met andere private partijen zaken kunnen doen. Bij de financiering van deze investeringen neemt de rol van beleggers toe.

Zo komt een proces van verzakelijking op gang. Dat is geen doel op zich, maar het biedt de verschillende sleutelspelers wel interessante kansen (zie tabel 1 voor een overzicht):

- kwaliteit, inrichting en economisch functioneren van bedrijventerreinen kunnen verbeteren.
- ondernemers kunnen hun financiering en vastgoedmanagement optimaliseren; bovendien ontstaan er voor eindgebruikers mogelijkheden voor betere dienstverlening, zoals gezamenlijke exploitatie van een duurzame energievoorziening.
- gemeenten kunnen hun beheers- en vermogensrisico's bij de ontwikkeling van bedrijventerreinen verminderen doordat zij expertise en middelen van private partijen benutten.
- ontwikkelaars kunnen nieuwe markten ontginnen op bestaande en nieuwe bedrijventerreinen.

- beleggers kunnen hun portefeuilles diversificeren met een in potentie grote markt.
- Rijk, provincies en gemeenten hebben een extra strategie om een nieuwe verouderingsopgave zoveel mogelijk te beperken of te voorkomen.

Als eerstverantwoordelijke overheden zorgen gemeenten dat er voldoende bedrijventerreinen van goede kwaliteit beschikbaar zijn voor ondernemers. Het Rijk en de provincies zijn doorgaans niet direct betrokken bij contacten tussen de sleutelspelers over concrete locaties. Provincies regisseren echter wel het bedrijventerreinenbeleid in hun regio's. Ook verzorgen zij de publieke kaders voor programmering en financiering van bedrijventerreinen. Provincies spelen dus wel degelijk een sleutelrol bij het reguleren van kwantiteit en kwaliteit van het aanbod in een regio. Het Rijk is verantwoordelijk voor het nationale ruimtelijk-economische beleid en de juridische, bestuurlijke en fiscale kaders van de bedrijventerreinenmarkt.

Tabel 1. Kansen van verzakelijking voor sleutelspelers

Partij	Huidige rol	Gewenste rol 2030	Kansen
Gemeente	<ul style="list-style-type: none"> • Focus niet alleen op publieke kaders, maar geeft ook grond uit, denkt vooral vanuit opbrengsten. • Wil voldoende bedrijventerrein hebben; is essentieel voor economie. • Werkt nog weinig samen met marktpartijen en andere gemeenten in de regio. • Beheer van de openbare ruimte. 	<ul style="list-style-type: none"> • Focus in regionaal verband op publieke kaders en laat ontwikkeling en beheer van locaties meer over aan private partijen met een lange termijn doel. • Heeft meer aandacht voor kwaliteit, voldoende ruimte voor ieder segment en goede ruimtelijke inpassing. • Stuurt op kansen en op verlenging van de levensduur van bedrijventerreinen. • Kiest in regionaal verband voor een duidelijke typering en markering van haar bedrijventerreinen. • Stuurt met ondernemers op parkmanagement en professioneel beheer. 	<ul style="list-style-type: none"> • Krijgt locaties met toekomstwaarde. • Lukt investeringen uit op oude bedrijventerreinen. • Verankert bedrijvigheid en trekt investeerders aan. • Minder vermogens- en beheersrisico's.
Ontwikkelaar	<ul style="list-style-type: none"> • Is vooralsnog gewoon locatieontwikkelaar. • Werkt nog weinig samen met gemeenten. • Heeft niet of nauwelijks contact met beleggers. • Is sterk gericht op de gebruiker; kent de lokale markt. • Denkt in winstoptimalisatie en korte termijn: wil snel afzetten van gronden. 	<ul style="list-style-type: none"> • Denkt in gebieden en niet in een of enkele kavels. • Werkt vanuit strategische overall marktvisie vaak in de rol van eindbelegger ("ontwikkende belegger"). • Ontwikkelt flexibele gebouwen voor meerdere doelstellingen geschikt. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kan waardesprong op oude bedrijventerreinen realiseren. • Kan winst optimaliseren in bedrijvenparken. • Heeft meer afzetmogelijkheden onder beleggers, door trend naar meer huren en waardevastheid van bedrijventerreinen.
Belegger	<ul style="list-style-type: none"> • Nauwelijks interesse door weinig goede aanbiedingen van ontwikkelaars. • Denkt in contracten en huurtermijnen. • Heeft voorkeur voor hoger marktsegment en regio's met goede vraag-aanbod situatie. • Investeert vooral in logistiek en verzamelgebouwen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Is meer betrokken bij de bedrijfsruimtemarkt. • Investeert in bedrijventerreinen als geheel (gebiedsgericht). • Richt zich op waardevastheid. 	<ul style="list-style-type: none"> • Profiteert van rendement; direct en indirect. • Krijgen meer mogelijkheden om te participeren in specifiek bedrijventerreinenfondsen risicospreiding.
Ondernemer	<ul style="list-style-type: none"> • Denkt weinig na over huur. Alleen grote ondernemingen doen dit, vaak internationaal. • Koopt zelf. Investeert vermogen in stenen en niet bedrijfsvoering. • Ziet het pand graag als pensioenvoorziening. 	<ul style="list-style-type: none"> • Maakt bedrijfseconomische afweging tussen huren en kopen van bedrijfsvastgoed. • Investeert langdurig in eigen pand en locatie. • Investeert in goed en langdurig parkmanagement. 	<ul style="list-style-type: none"> • Krijgt meer flexibiliteit; focus op ondernemen. • Krijgt betere locaties met betere voorzieningen en (opties voor) betere dienstverlening, ook voor duurzaamheid en waardevastheid. • Heeft meer keuze, markt wordt transparanter.



2. De bedrijventerreinenmarkt

2.1 Algemeen

Nederland telde eind 2009 3.707 bedrijventerreinen. Dat komt overeen met circa 105.000 hectare bruto en 77.365 hectare netto. Het grootste deel daarvan bestaat uit moderne, gemengde terreinen met (lichte) productieactiviteiten, (groot)handel en logistiek. Inclusief de bedrijventerreinen die alleen in bestemmingsplannen zijn opgenomen, kan nog circa 13.780 hectare netto worden uitgegeven. Als we uitgaan van bestaande bedrijventerreinen is daarvan 6002 ha direct uitgeefbaar. Tabel 2 geeft inzicht in een aantal cijfers en feiten over de bedrijventerreinenmarkt die relevant zijn voor verzakelijking.

De bedrijventerreinen- en bedrijfsruimtemarkt heeft een aantal opvallende kenmerken:

- In circa 83% van de gevallen geeft de gemeente de grond uit. De overige aanbieders zijn particulieren (ontwikkelingsmaatschappijen, projectontwikkelaars en

andere eigenaars die hun kavel willen verkopen of verhuren). De vraag van ondernemers is vaak heel specifiek, waardoor er in veel marktsegmenten nauwelijks een courante markt is voor bedrijfsgebouwen. Er zijn allerlei verschillende typen gebruikers en even zoveel verschillende typen bedrijfspanden. Bovendien plegen ondernemers, zeker in de zwaardere industriecategorieën, grote investeringen op hun terreinen. Daarom staan zij meestal niet te springen om te verhuizen. Een andere reden om niet te willen verhuizen is dat zij graag hun relaties met gekwalificeerd personeel en regionale toeleveranciers willen vasthouden.

- Er zijn ook bedrijven die bedrijfsvastgoed huren. Dat zijn meestal grote internationale ondernemingen, heel kleinschalige gebruikers in bedrijfsverzamelgebouwen en logistieke bedrijven. Zij kiezen voor huren vanwege de grotere flexibiliteit. Logistieke bedrijven huren bijvoorbeeld een bepaalde locatie voor de duur van een tender. Daarna zijn ze weer weg.

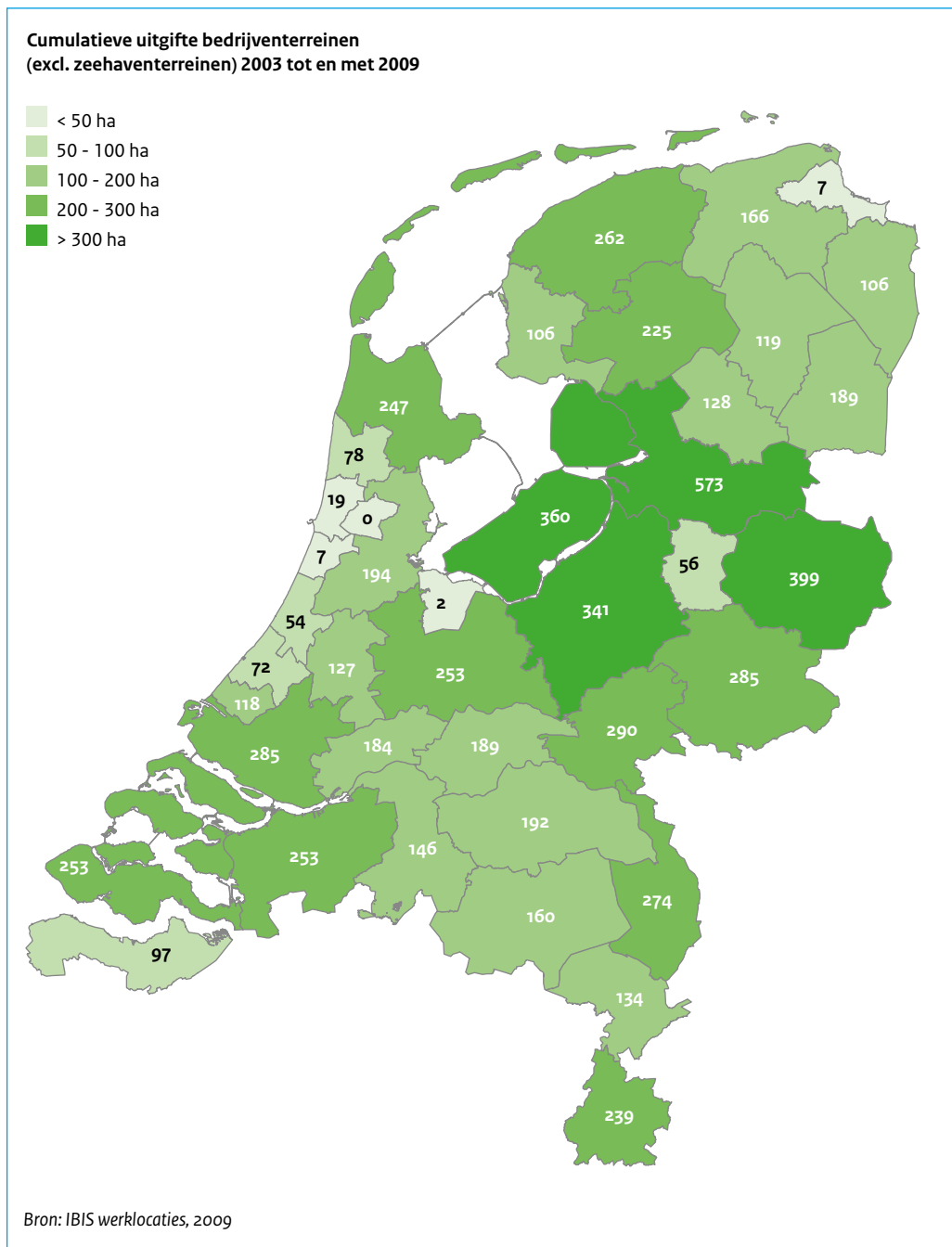
Tabel 2. De bedrijventerreinen- en bedrijfsruimtemarkt in Nederland

Kenmerk	Situatie
Aantal bedrijventerreinen (eind 2008)	Circa 3.700
Nog uitgeefbaar aanbod (eind 2008)	Circa 13.780 hectare netto, waarvan 6002 ha netto terstond uitgeefbaar
Uitgeefbaar aanbod (eind 2008)	83% door gemeenten, 17% particulieren
Jaarlijkse gronduitgifte	Fluctueert sinds 2005 tussen de 500 ha en 1400 ha netto per jaar (excl. zeehavens)
Gebruikers van bedrijfsruimten	In aandelen van de gebruikersmarkt: productie (31%), groothandel (19%), logistiek (14%), reparatie/onderhoud (16%) en overig (20%)
Volume bedrijfsruimtemarkt	Circa 250-350 mln. m ² bedrijfsruimte (per jaar)
Prijzen	Sterke regionale differentiatie: van € 35 (Friesland) tot € 250 (Zuid-Holland) in 2009
Belegd vermogen in bedrijfsruimtemarkt	Zo'n € 1 miljard, 2 à 3 % van het totale belegde vermogen

Bron: IBIS Werklocaties, 2009

- De verhouding tussen de jaarlijkse uitgifte en het direct uitgeefbare aanbod laat zien dat het aanbod van bedrijventerreinen in veel regio's ruim is. Maar die ruimte wordt weer kleiner door lange(re) procedures om grond te kunnen uitgeven. Het totaalbeeld is overigens divers. In een aantal regio's is namelijk juist sprake van schaarste, niet alleen in de hogere milieucategorieën.
- De prijzen van bedrijfsruimten verschillen sterk per regio. Gemiddeld genomen stijgen de prijzen (hoewel door de economische crisis inmiddels ook prijsdalingen optreden). De prijsverschillen hangen samen met regionale (grond)schaarste-verhoudingen. In regio's met een ruim uitgeefbaar aanbod aan bedrijventerreinen liggen de prijzen uiteraard lager. Doordat ondernemers niet snel bereid zijn te verhuizen en het aandeel van vastgoedkosten in de omzet relatief klein is, is de prijselasticiteit van bedrijfsruimte naar verhouding laag.
- De bedrijfsruimtemarkt is een vrij kleine investeringsmarkt. Kopers van bedrijfsruimte zijn vooral particuliere beleggers, zoals vermogende lokale particulieren, die met hun goede kennis van de regionale markt vastgoed op bedrijventerreinen opkopen. De grote professionele spelers op deze beleggingsmarkt richten zich vooral op hoogwaardige distributiecentra en bedrijfsverzamelgebouwen. Zij ontwikkelen, al dan niet op eigen risico, nieuwe bedrijfsruimteobjecten en plaatsen deze vervolgens in een fonds.
- In de ROZ/IPD – index, waarin prestaties van vastgoedfondsen worden vergeleken,

Figuur 3. Uitgifte van bedrijventerreinen naar regio over de periode 2003-2009



maakt de bedrijfsruimtemarkt met een kapitaalswaarde van ruim € 1 miljard slechts 2 tot 3% uit van het totaal. Toch zijn de rendementen behoorlijk: jaarlijks 2,4 % tussen 1995 – 2003, tegen 2,8% voor winkels en 2,9 % voor kantoren.

2.2 De bedrijfsruimtemarkt en andere vastgoedmarkten

De bedrijfsruimtemarkt is de kleinste investeringsmarkt van private investeerders en beleggers. Op de andere vastgoedmarkten – zoals de kantoor-, winkel- en/of woningmarkt – is de rol van dit type intermediaire marktpartijen veel groter. Op de kantorenmarkt wordt bijvoorbeeld ongeveer de helft van de panden verhuurd. Hieraan ligt een aantal fundamentele oorzaken ten grondslag. Ten eerste worden bedrijventerreinen in Nederland op een andere manier gepland en ontwikkeld dan bijvoorbeeld kantorenlocaties en woningen. Kenmerkend voor bedrijventerreinen is dat gemeenten een grote rol spelen bij planning, uitgifte en beheer. Gemeenten ontwikkelen bedrijventerreinen al decennialang op voorraad, vanuit het streven om de lokale en regionale economie te stimuleren. Daarnaast was het beleid gericht op het verplaatsen van bedrijven uit woonkernen en het clusteren ervan in gebieden waar ze minder overlast veroorzaken. Hoewel er grote verschillen zijn tussen regio's, zien we toch vaak dat bedrijventerreinen snel verouderen, de markt niet voldoende door de vraag wordt gestuurd en bedrijventerreinen van matige kwaliteit zijn. Bovendien is in veel regio's het aanbod (te) ruim, waarbij soms tegelijkertijd ook schaarste dreigt voor specifieke segmenten van de bedrijventerreinenmarkt.

Op de kantorenmarkt – die overigens wel met problemen als leegstand kampt – is de rol van intermediairs beduidend groter. Projectontwikkelaars en woningbouwcorporaties nemen binnen publieke kaders een groot deel van de ontwikkeling voor hun rekening. Binnen- en buitenlandse beleggers geven van meet af aan al de voorkeur aan kantoren vanwege het aantrekkelijke rendement en de courantheid van kantoorruimte. Sinds 2003 wint beleggen in kantoren bovendien aan populariteit door onzekerheid over aandelenkoersen, een lage rente en relatief hoge dividendrendementen van vastgoed. Beleggen in bedrijfsruimte bracht juist hoge risico's mee voor beleggers door het specifieke karakter van bedrijfsgebouwen, de vaak laagwaardige kwaliteit en de waardevermindering door de relatief snelle veroudering van bedrijventerreinen.

2.3 De bedrijfsruimtemarkt in internationaal perspectief

Hoe doen wij het in Nederland nu als we ons bijvoorbeeld vergelijken met het Verenigd Koninkrijk? In de ROZ/IPD-index, waarin de prestaties van vastgoedfondsen worden vergeleken, maakt de bedrijfsruimtemarkt in ons land slechts 2 tot 3% uit van het totaal. De kapitaalswaarde bedraagt ruim € 1 miljard (bijna 130 objecten) verspreid over 17 fondsen. Ter vergelijking: in het Verenigd Koninkrijk is dit £ 18 miljard (bijna 3.000 objecten, op een totaal van iets minder dan 11.000). Natuurlijk hoeven we de situatie in het Verenigd Koninkrijk niet te evenaren. Toch biedt die wel een interessant perspectief voor de verdere ontwikkeling van de bedrijventerreinenmarkt in Nederland.

De rol van gemeenten in de twee landen is verschillend. In Nederland bieden over het algemeen gemeenten bouwrijpe grond aan. Ondernemers kopen vervolgens een kavel om er hun eigen bedrijfspand op te laten bouwen. In het Verenigd Koninkrijk gebeurt dat op die manier alleen in economisch minder welvarende gebieden. De ontwikkeling en uitgifte van bedrijventerreinen is verder vrijwel volledig in handen van marktpartijen. Op de 'businessparks' is ontwikkeling van kantoren, winkels en andere functies bovendien toegestaan (op de 'industrial sites' komen deze functies overigens ook weinig voor; vergelijkbaar met de Nederlandse situatie).

In het Verenigd Koninkrijk zijn ondernemers gewend aan het huren van bedrijfspanden, terwijl in Nederland koop nog dominant is. We zien in het Verenigd Koninkrijk bovendien langlopende huurcontracten, die flexibel en verhandelbaar zijn. Ofwel: het huurrecht is overdraagbaar. Dat biedt de verhuurder zekerheid en de huurder flexibiliteit. Private partijen zijn zo zekerder over het rendement van hun investering op lange termijn.

Net als in Nederland is het uitgeven en ontwikkelen van bedrijventerreinen in Vlaanderen, Duitsland en Frankrijk¹ vooral een gemeentelijke taak. Het marktaandeel van private partijen is relatief klein. Er zijn wel accentverschillen. In Vlaanderen hebben veel gemeenten hun taken overgedragen aan bovenlokale communales, terwijl in Duitsland en Frankrijk (samenwerkende) gemeenten in stedelijke regio's intergemeentelijke ontwikkelingsmaat-

schappijen hebben ingeschakeld. De rol van intermediairs is ook in deze landen klein en het accent voor ondernemers ligt op het kopen van bouwrijpe kavels.

2.4 Verzakelijking van de bedrijventerreinenmarkt nu

Verschillende bedrijventerreinen in Nederland zijn door private partijen ontwikkeld en/of beheerd. Soms gebeurt dat op het niveau van locaties en gebieden, soms in vastgoedsegmenten.

Verzakelijking op het niveau van locaties en gebieden betekent onder andere dat vastgoedpartijen, al dan niet in samenwerking met gemeenten, (hoogwaardige) bedrijvenparken ontwikkelen (PPS). Goede voorbeelden zijn: Flight Forum (Eindhoven), High Tech Campus (Eindhoven), Fokker Business Park (Schiphol) en Park15 (Overbetuwe). Ook bestaande industriële locaties met één eigenaar (en beheerder) gelden als voorbeeld. Denk aan Chemelot (Sittard) en Emmtec (Emmen). Daarnaast worden haven- en industrieterreinen doorgaans op een zakelijke en slagvaardige manier beheerd door (semi)publieke havenbedrijven. Voorbeelden zijn het havenschap Moerdijk, Groningen Seaports en het Rijnmondgebied.

In de vastgoedsegmenten zijn vooral logistieke bedrijfshallen (distributiecentra) en bedrijfsverzamelgebouwen² al redelijk verzakelijkt. In deze markten opereren private partijen die op meerdere bedrijventerreinen in het land (courante) vastgoedproducten aanbieden aan huurders. Kenmerkend voor bedrijventerreinen in de logistieke sector is dat er doorgaans een 'natuurlijke' schaarste

¹ Beleid voor bedrijventerreinen in Vlaanderen, Duitsland, Verenigd Koninkrijk en Frankrijk (Stogo, 2007)

² Exacte cijfers hierover zijn niet bekend. Wel zijn deze typen vastgoed al in verschillende beleggingsfondsen opgenomen.

bestaat (zie ook tabel 5). De ligging en de ontsluiting bepalen immers voor een groot deel de waarde van deze locaties. Een goed voorbeeld is het Fokker Businesspark, dat een beveiligde bedrijfsomgeving biedt op de luchthaven. Toch heeft schaarste niet alleen een kwantitatieve kant. Ook kwalitatieve aspecten van een productiemilieu kunnen eindgebruikers meerwaarde bieden. Ze kunnen bijvoorbeeld gemeenschappelijke diensten en faciliteiten samen benutten. Of voordeel hebben van dichtbijgelegen universiteiten en private kennisfaciliteiten of van een uitgekende ‘branding’ van locaties. Niet alleen de ontwikkeling van

campussen en kennisparken, maar ook die van hoogwaardige bedrijventerreinen als Park 15 in de gemeente Overbetuwe, past (zie ook tabel 4) in dit beeld. Beleggers zijn momenteel op beperkte schaal actief op de bedrijventerreinenmarkt. Hier en daar hebben ze een bedrijfsgebouw in hun portefeuille. Hun portefeuilles verschillen sterk naar regio’s en vastgoedtypes. Maar beleggers oriënteren zich wel op de bedrijfsruimte- en bedrijventerreinenmarkt. Dat blijkt onder andere uit het statement dat zij in maart 2009 aanboden aan minister Cramer van VROM³. Ook buitenlandse partijen als de SEGRO (Slough

Tabel 3. *Praktijkvoorbeeld verzakelijking locatie/gebied (Bron: Stec Groep, in samenspraak met Giesbers Groep, 2010)*

Praktijkvoorbeeld: Park15 - landlordprincipe leidt tot waardecreatie
<p>Type verzakelijking:</p> <ul style="list-style-type: none"> • private partij geeft grond uit; • gebiedsmarketing en -profilering; • geheel private gebiedsontwikkeling; • borging beheer en kwaliteit middels landlordprincipe⁴.
<p>Betrokken partijen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Giesbers Gebiedsontwikkeling; • gemeente Overbetuwe.
<p>Succesfactoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • sterke samenwerking overheid – marktpartij, met heldere afbakening taken; • duidelijke kaders, zonder dat alles dichtgetimmerd is, dus met ruimte voor creativiteit en flexibiliteit; • betrokkenheid van een vastgoedpartij met een heldere, sterke visie op vastgoed, gebieden en kwaliteit; • gebiedsgerichte aanpak, vanuit langetermijneindbeeld, inclusief goede landschappelijke inpassing; • sterke regie op het vastgoed: daarmee zorg voor kwaliteit van architectuur gebouwen, kwaliteit inrichting, beheer en onderhoud; • gekozen voor aantrekkelijke locatie in een dynamische regio met een relatief sterke sturing op vraag en aanbod van bedrijventerreinen.

³ “Beleggers en bedrijventerreinen. Statement van beleggersbijeenkomst Van Nelle Fabriek 1 juli 2008”, Den Haag, 3 maart 2009, ondertekend door Fortis/ASR, ING Real Estate, MN Services en Protego.

⁴ Gebiedsontwikkelaar Giesbers Groep heeft de regie tot de laatste vierkante meter vastgoed is gerealiseerd. Vanuit deze regierol dragen zij zorg voor de kwaliteit van de architectuur van de gebouwen, de kwaliteit van de inrichting, het beheer en onderhoud van het openbare gebied en het parkmanagement. Dat leidt tot maximale waardecreatie voor gebruikers, vastgoedeigenaren, omwonenden en overige belanghebbenden. Een centrale managementorganisatie biedt niet alleen een aantal concrete diensten aan, maar zal als ‘een huisbaas’ (landlord) langdurig toezicht houden.

Tabel 4. Praktijkvoorbeeld verzakelijking segmenten (Bron: Stec Groep, in samenspraak met Eurindustrial, 2010)

Praktijkvoorbeeld: Eurindustrial – belegger investeert op bedrijventerreinen
<p>Type verzakelijking:</p> <ul style="list-style-type: none"> • belegger investeert in vastgoed op bedrijventerreinen; • specifiek fonds gericht op het segment logistiek vastgoed.
<p>Betrokken partijen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eurindustrial als eigenaar van het vastgoed; • diverse eindgebruikers in de logistiek en transport; • gemeenten waar betreffende bedrijventerreinen zich bevinden.
<p>Succesfactoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • een zekere schaarste aan grotere logistieke locaties; • de sterke ontwikkeling van Nederland als locatie voor distributie en logistiek; • logistiek vastgoed is een courant product dat goed afzetbaar is; • de tendens om logistiek en logistiek vastgoed uit te besteden.

Tabel 5. Trends onder gebruikers van bedrijfsruimte

Trends onder gebruikers van bedrijfsruimte
<p>Grote(re) vraag naar hoogwaardige bedrijventerreinen met nieuwe vormen van dienstverlening</p> <p>Gebruikers op de bedrijfsruimtemarkt stellen langzaam maar zeker steeds hogere eisen aan de kwaliteit van de bedrijfsomgeving en het vastgoed. Achterliggende trends zijn de groeiende behoefte aan een onderscheidend imago en uitstraling en de verdienstelijking van onze economie. Kenniswerkers willen een veilige werkomgeving en stellen prijs op voorzieningen op een bedrijventerrein (crèches, sportfaciliteiten, groen e.d.). Andere redenen van upgrading van locaties zijn de toenemende behoefte aan intensief ruimtegebruik en functiemenging (winkelen, wonen, kantoren, recreatiefaciliteiten).</p>
<p>Standaardisatie productieprocessen en gebouwen</p> <p>Voor ondernemingen worden aspecten als schaalvergroting en de focus op kernactiviteiten belangrijker. Nieuwe gespecialiseerde activiteiten en faciliteiten – differentiatie in de vraag door groei, samenvoeging en afsplitsen van activiteiten – ontstaan en zoeken nog duidelijker de meest aantrekkelijke vestigingsplaatsen op. Productieprocessen worden verder gestandaardiseerd en daarmee ook bedrijfspanden.</p>
<p>Druk op marges en financiering ondernemingen</p> <p>Ondernemers streven voortdurend naar efficiency en kostenvoordelen in het functioneren (ook ingegeven door de economie). Zo zetten ze grootschalige units op om deze daarna weer op te splitsen in verschillende organisaties en nieuwe entiteiten zoals back offices, competence- en fulfillment centers. Dit alles wordt mede mogelijk gemaakt door de vooruitgang in ICT-faciliteiten.</p> <p>Bovendien besteden steeds meer bedrijven hun vastgoed uit. Geld dat zij in hun vastgoed hebben geïnvesteerd wordt efficiënter aangewend voor de core-business. Juist binnen de logistieke dienstverlening is deze trend duidelijk te zien. De afgelopen jaren hebben logistieke dienstverleners, om de kwaliteit van hun dienstverlening te kunnen verbeteren, bijvoorbeeld fors moeten investeren in automatiseringssystemen. Verkopen van vastgoed en het vervolgens weer terughuren (of leasen) was hierbij een belangrijke financieringsbron.</p>

Estates Group), Goodman en AMB doen hun intrede op de Nederlandse bedrijfsruimte- en bedrijventerreinenmarkt, onder meer in de Haarlemmermeer en bij Venlo.

2.5 Kansen en bedreigingen voor verzakelijking

Het huidige financieel-economische klimaat biedt op de middellange termijn kansen voor verdere verzakelijking van de bedrijventerreinenmarkt. Ondernemers kunnen kiezen voor het afstoten van bedrijfsvastgoed en voor sale-and-lease-back om zo investeringsgeld uit geïnvesteerd vermogen beschikbaar te krijgen. Aan de aanbodkant oriënteren beleggers en buitenlandse partijen zich op de bedrijfsruimte- en bedrijventerreinenmarkt. Per saldo zijn de meeste beleggers en ontwikkelaars nu echter nog terughoudend met het innemen van posities op bedrijventerreinen.

Ook voor de langere termijn ondersteunt een aantal trends de verzakelijking.

Deze worden in tabel 5 (zie pagina 21) beschreven.

Tegelijkertijd is duidelijk dat verzakelijking er niet vanzelf komt. Verschillende partijen verzetten zich tegen verzakelijking. Soms op basis van gefundeerde overwegingen, soms ingegeven door stereotypen en vooroordelen ('beren op de weg'). Zo kwamen we in de diverse consultaties de volgende weerstanden tegen: gemeenten die grip willen houden op de uitgifte van gronden.

- een gebrek aan vertrouwen tussen gemeenten en vastgoedmarktpartijen.
- een negatief beeld over de markt voor bedrijventerreinen bij ontwikkelaars en beleggers.
- weinig kennis over de markt voor bedrijventerreinen en een gebrek aan goede

voorbeelden van verzakelijking, met name bij beleggers.

- een gebrek aan vakontwikkeling op het gebied van de bedrijfsruimtemarkt bij gemeenten en private partijen.
- het feit dat het bezit van een pand voor veel gebruikers de norm is.
- de angst dat verzakelijking leidt tot een vorm van (kunstmatige) schaarste bij de eindgebruikers.
- de angst, vooral bij beleggers, dat er juist een overaanbod aan bedrijventerreinen ontstaat.

Kort samengevat: voortbouwend op ervaringen in binnen- en buitenland en actuele trends, liggen er interessante kansen voor verzakelijking van de bedrijventerreinenmarkt. Tegelijkertijd zijn er ook weerstanden, die grotendeels samenhangen met de huidige randvoorwaarden op de bedrijventerreinenmarkt. Daarnaast is er een cultuuromslag nodig om het denken en doen van de sleutelspelers rond verzakelijking te veranderen. In het volgende hoofdstuk presenteren wij een strategie om de randvoorwaarden te verbeteren en zo'n cultuuromslag te bereiken.



3. Roadmap naar verzakelijking

3.1 Toekomstperspectief

In hoofdstuk 1 gaven we aan wat we verstaan onder verzakelijking: een langetermijnstrategie, gericht op behoud en groei van de waarde van bedrijventerreinen door een professionele en gebiedsgerichte aanpak, via een grotere (financiële) betrokkenheid van private partijen (beleggers, ontwikkelaars, eindgebruikers, beheerders) in samenspraak met overheden. Uitwerking van deze strategie kan stapsgewijs bijdragen aan het beter functioneren van bedrijventerreinen, het beperken of voorkomen van veroudering en het effectiever inspelen op de behoeften en wensen van (eind-)gebruikers.

De meeste kansen liggen in de logistiek en in de ‘lichte industrie’. Met dat laatste bedoelen we in deze context vooral die MKB-bedrijven die voor hun productieproces weinig gebouwspecifieke investeringen doen. Zoals bijvoorbeeld groothandelsbedrijven, montage- en

constructiebedrijven, import/exporthandel, handelaars in auto’s (en auto-onderdelen), showrooms en reparatiebedrijven. In dit marktsegment zijn de mogelijkheden voor standaardisatie relatief groot waardoor er een courante markt kan ontstaan. Ook kunnen bedrijven in dit segment vaak meerwaarde ontlenen aan het ‘branden’ van bedrijventerreinen en eventueel daaraan gekoppelde dienstverlening. In andere marktsegmenten zullen bestaande marktarrangementen voorlopig de norm blijven. De zwaardere industrie stelt bijvoorbeeld heel specifieke eisen aan het vastgoed. Dat staat de ontwikkeling van een courante markt in de weg. Maar ook daar kan het inschakelen van private partijen, bijvoorbeeld bij het beheer van bedrijventerreinen, meerwaarde bieden.

In figuur 2 van hoofdstuk 1 gaven we de zes dimensies van verzakelijking weer. Aan de hand daarvan kunnen we de concrete betekenis van dit toekomstperspectief schetsen.

Toekomstperspectief verzakelijking:

1. Van focus op gebouwen naar verbreding naar gebieden:

Nu: de meeste bedrijventerreinen worden per kavel ontwikkeld.

Perspectief 2030: vrijwel alle bedrijventerreinen worden als gebied (her)ontwikkeld.

2. Van eigenaar-gebruikersmarkt naar meer mogelijkheden voor huur:

Nu: de meeste bedrijfsruimte is koop, een klein deel (maximaal 30%) is huur. Op basis van oordelen van experts zijn nu hoogstens enkele procenten in handen van beleggers of andere private partijen (ontwikkelaars, grote bedrijven, semipublieke ontwikkelingsmaatschappijen).

Perspectief 2030: een groter percentage van de bedrijfsruimtemarkt is huur, zeker op nieuwbouwlocaties. Uitgaande van de kansen in met name de logistiek en de lichte industrie is een substantieel percentage van de terreinen in 2030 in handen van private (PPS-)partijen.

3. Van parkmanagement in enge zin – dat weinig gericht is op langetermijn waardebehoud – naar bedrijfsleven dat investeert in realisatie, beheer en vernieuwing van bedrijventerreinen:

Nu: er is steeds meer sprake van parkmanagement.

Perspectief 2030: op de meeste bedrijventerreinen (nieuw, maar ook oud) wordt gestuurd op parkmanagement in brede zin en op toekomstwaarde van de locatie.

4. Van gronduitgifte door gemeenten naar PPS-constructies van overheden en vastgoedpartijen:

Nu: gemeenten geven zo'n 80% van de grond uit.

Perspectief 2030: dit percentage kan dalen als gemeenten en marktpartijen intensief samenwerken in diverse PPS-constructies en ondernemers vaker kiezen voor (vormen van) huur.

5. Van een grote herstructureringsopgave – 6.500 hectare op korte termijn – naar meer particuliere investeringen in oude bedrijventerreinen:

Nu: weinig ontwikkelaars en beleggers stappen in oude bedrijventerreinen.

Perspectief 2030: op de helft van de verouderde bedrijventerreinen zijn beleggers en ontwikkelaars actief op gebiedsniveau.

6. Van sporadisch investeringen van professionele beleggers naar een structureel ontwikkelaars- en beleggersdeel:

Nu: Een klein deel van de Nederlandse bedrijfsruimtemarkt is in handen van professionele beleggers.

Perspectief 2030: een substantieel percentage van de Nederlandse bedrijfsruimte is in handen van professionele beleggers (voornamelijk logistiek, kleinschalige en lichte industrie).

3.2 Hoofdpijn van de strategie

Als we verzakelijking van de bedrijventerreinenmarkt willen stimuleren, moeten we in de eerste plaats de publieke randvoorwaarden verbeteren. Daarbij staat de uitvoering van het Convenant Bedrijventerreinen 2010 – 2020 centraal. Rijk, provincies en gemeenten hebben daarin onder andere afgesproken om de planning en programmering van bedrijventerreinen in regionaal verband te verbeteren. Uitgaande van het ‘Transatlantic Market-scenario’ gaan gemeenten in regionaal verband – onder regie van de provincie – de planning, programmering en uitgifte van bedrijventerreinen uitwerken. Centraal daarbij staat de zorg voor een concurrerend vestigingsklimaat in combinatie met zuinig ruimtegebruik. Deze benadering is bestuurlijk geborgd via het convenant en juridisch door de toepassing van de SER-ladder in de AmvB Ruimte.

Deze regionale aanpak zal de komende twee jaar worden uitgewerkt op provinciaal, regionaal en gemeentelijk niveau. Regio's zullen op basis van hun behoefte- en planningsopgave afspraken maken over aanleg, segmentering en herstructurering van bedrijventerreinen. Hierdoor zullen ‘gezonde’ regionale bedrijventerreinenmarkten ontstaan met voldoende ruimte voor alle categorieën bedrijvigheid, maar zonder overaanbod en verloedering. Prijzen zijn of worden marktconform. Rijk, provincies en gemeenten zullen de voortgang van deze aanpak monitoren en evalueren in 2015. Ook andere afspraken uit het convenant – zoals de toepassing van parkmanagement en duurzaamheid – zijn relevant voor de verzakelijking van de markt.

Via uitvoering van het Convenant Bedrijventerreinen 2010 – 2020 werken overheden de komende jaren dus aan verbetering van de randvoorwaarden voor verzakelijking. Ontwikkelaars en beleggers kunnen deze regionale aanpak goed volgen en de overheden beoordelen aan de hand van de resultaten. Alleen in regio's waar deze aanpak slaagt, kan er voldoende vertrouwen tussen de vier sleutelspelers ontstaan om de kansen voor verzakelijking te benutten. Een succesvolle regionale aanpak (met aandacht voor de verschillende wensen en behoeften van gebruikers) is een voorwaarde om, waar mogelijk, te zorgen voor voorspelbare marktverhoudingen die gedragen worden door eindgebruikers en die ontwikkelaars en beleggers interessante rendementsproposities bieden.

We gaan de uitvoering van het convenant met een aantal acties ondersteunen. Met die acties willen we vooral de vier sleutelspelers bewust maken van de nieuwe kansen die verzakelijking kan bieden. Tegelijkertijd willen we capaciteiten en instrumenten ontwikkelen om die kansen daadwerkelijk te benutten. De acties richten zich vooral op het opdoen en delen van ervaringen (bestaande praktijkvoorbeelden, pilots), het transparanter maken van de markt (monitor, eventuele onderzoeken), het informeren en bij elkaar brengen van de sleutelspelers (roadshow) en kennis- en vaardigheidsontwikkeling. Voor verdere informatie hierover verwijzen wij naar paragraaf 3.4. Ondertussen zullen de huidige koplopers naar verwachting actief de huidige en enkele nieuwe niches uitbouwen.

3.3 De roadmap naar verzakelijking in drie fasen

In de voorgaande paragraaf hebben we de hoofdlijn van het proces naar verzakelijking geschetst. Daarop voortbouwend onderscheiden we drie fasen in de roadmap naar verzakelijking. We werken elke fase hieronder kort uit. De korte termijn (fase 1) is het meest concreet.

Fase 1: 2010-2015: werken aan randvoorwaarden, draagvlak en praktijkvoorbeelden

Parallel aan de uitvoering van het Convenant Bedrijventerreinen 2010 – 2020 voeren we ondersteunende acties uit gericht op bewustwording en het ontwikkelen van kennis en vaardigheden bij de sleutelspelers. Perspectief voor 2015 is dat de uitvoering van het convenant op schema ligt en private partijen voldoende vertrouwen geeft om actief mee te doen op de bedrijventerreinenmarkt. Partijen zijn aan de slag met verzakelijking. Dat kan betekenen dat provincies, gemeenten, ontwikkelaars, beleggers of regionale ontwikkelingsbedrijven voorop lopen. Of dat ondernemingen/gebruikers verhuurder of huurder zijn geworden. Anderen beginnen zich bewust te worden van verzakelijking. Kennis over verzakelijking sijpelt goed door, onder andere op basis van bestaande praktijkvoorbeelden en de resultaten van pilots.

Er worden vijf acties uitgevoerd (zie ook paragraaf 3.4):

1. Analyse van bestaande praktijkvoorbeelden.
2. Pilots om consequenties voor sleutelspelers in beeld te brengen.
3. Tweejaarlijkse monitor verzakelijking om markttransparantie te verbeteren.
4. Een 'roadshow' om potenties en consequenties van verzakelijking over het voetlicht te brengen.
5. Kennis- en vaardigheidsontwikkeling bij overheden, regionale ontwikkelingsmaatschappijen en bedrijfsleven.

Perspectief 2015: uitvoering van het convenant ligt op schema; praktijk is in beweging

- Positieve grondhouding over verzakelijking.
- Partijen volgen de ontwikkelingen op de voet.
- Koplopers zijn er mee aan de slag.
- Koudwatervrees neemt af.

Succesvoorwaarden

- De evaluatie van het Convenant Bedrijventerreinen 2010 – 2020 in 2015 en de evaluatie van de provinciale herstructureringsprogramma's in 2013, geven aan dat de regionale aanpak van het bedrijventerreinenbeleid goed van de grond komt.
- Ontwikkelaars en gemeenten zijn als eerste aan zet en zijn 'eager' geworden.
- Beleggers en gebruikers worden positief.
- Accent ligt op praktische toepassing.

Typen bedrijventerreinen en/of niches in de bedrijfsruimtemarkt

Bestaande niches uitbouwen plus enkele nieuwe:

- Oude terreinen; binnenstedelijk > economische zones.
- Oude terreinen; enkele deellocaties > revitalisering / herontwikkeling.
- Koppelingen tussen (oude) terreinen: pilots regionale samenwerking.
- 6 pilots met logistiek en lichte industrie.
- Uitbouw kleinschalige lichte industrie en logistiek segment.
- Enkele hoogwaardige terreinen in één hand ontwikkelen.

Welke regio's eerst?

- In de Randstad, Noord-Brabant en delen van Gelderland kennen veel regio's een krappe vraag-aanbodverhouding. Hier is relatief weinig grond direct uitgeefbaar (op het totale areaal), daardoor zijn deze regio's relatief aantrekkelijk voor beleggers.
- Gemeenten in een regio die goed samenwerken zijn voor verzakelijking extra aantrekkelijk.
- Regio's met marktpartijen en/of gemeenten die veel interesse hebben in verzakelijking.
- Regio's waar nu al pilots met bedrijventerreinen plaatsvinden.

Fase 2: 2015-2020: het pionierstadium voorbij

In 2020 is verzakelijking een logische optie voor steeds meer locaties. Veel ontwikkelaars zijn al ervaren met bedrijventerreinen. Gemeenten staan open om samen te werken met vastgoedmarktpartijen om een bedrijvenpark te ontwikkelen. Gebruikers hebben inmiddels meer keuze uit huur of koop.

In deze tweede fase blijven gerichte acties nodig om de autonome ontwikkelingen te begeleiden. Denk daarbij bijvoorbeeld aan de volgende twee acties:

1. Stimuleren van 5 tot 10 nieuwe pilots, nu gericht op doorbraak van lichte industrie en bedrijvenparken.
2. Zo nodig ontwikkelen en introduceren van enkele nieuwe instrumenten, zowel door de vastgoedwereld zelf als door publieke partijen.

Perspectief 2020: ontwikkelaars en beleggers zijn zichtbaar actief op de bedrijventerreinenmarkt

Succesvoorwaarden

- Succesverhalen van beleggers en ontwikkelaars. Daarnaast ook: waar ging het mis, maar dan wel erbij: hoe dan verder? Of: hoe opgelost?
- Geen teleurstellingen bij gemeenten en andere partijen.
- Positieve verhalen van eindgebruikers.

Typen bedrijventerreinen en/of niches in de bedrijfsruimtemarkt

- Oude bedrijventerreinen: veel verschillende soorten herontwikkeling door vastgoedmarktpartij.
- Enkele tientallen nieuwe bedrijvenparken extra, door een marktpartij in één hand ontwikkeld.
- Lichte industrie; doorbraak op enkele tientallen plekken.

Nieuwe instrumenten

Voortbouwend op de bestaande ervaringen en de pilots in fase 1 eventuele mogelijkheden van nieuwe financiële en juridische instrumenten verkennen en/of in gebruik nemen, denk aan:

- cashflow swapping en exitstrategieën voor beleggers;
- varianten van ‘totaalontwikkeling’, naast DBFO en DBFM (bijvoorbeeld Build, Operate, Transfer (BOT), Build, Own, Operatie (BOO), Design, Build, Own, Maintain (DBOM), Build, Transfer, Maintain (BTM));
- andere huisvestingsstrategieën dan koop en huur: lease, longlease, sale-and-lease-back;
- bepalen of, waar en hoe het landlordprincipe toegepast en juridisch verankerd kan worden;
- initiëren en uitwerken van beleggertools: nieuwe, landelijke bedrijfsruimtefondsen, multi-buy bedrijventerreinen;
- modules waarin huurdergebruikers meer belang hebben in langdurig waardebehoud (door mee te profiteren/-delen). Zoals participatie in gezamenlijk eigendom via een vereniging of stichting;
- aanvullende fiscale instrumenten om ontwikkelaars en beleggers meer te laten investeren in oude en nieuwe bedrijventerreinen;
- aanvullende juridische instrumenten om stedelijke ruilverkaveling op verouderde bedrijventerreinen mogelijk te maken.

Welke regio's eerst?

- Veel regio's zijn geschikt, omdat verwacht mag worden dat de SER-ladder en het Convenant inmiddels overal systematisch worden toegepast.
- Regio's met locaties die zich lenen voor verzakelijking (goed gelegen, in één hand te ontwikkelen, goede vraagaanbodverhouding).

Fase 3: 2020-2030: richting een volwassen markt

Vanaf 2020 kan de bedrijventerreinenmarkt in brede zin een professionele vastgoedmarkt worden. Nieuwe bedrijvenparken worden meestal – geheel of in PPS-verband – door een ontwikkelaar uitgevoerd. Een wezenlijk deel van de bedrijfsruimten wordt verhuurd door een professionele belegger. Structurele investeringen in bedrijfsruimte nemen toe. Veroudering van bedrijventerreinen neemt systematisch af.

In deze derde fase komen de volgende vier acties aan de orde:

1. Inzetten van mond-tot-mondreclame. Volgens het principe ‘een goed product verkoopt zichzelf’.
2. Professionele actie van ontwikkelaars, die een sterk voorbeeld laten zien.
3. Sterke gemeenten met veel ervaring met ontwikkelaars assisteren andere gemeenten.
4. Er ontstaat professionele marktwerking met contacten tussen ontwikkelaars en beleggers, inclusief de ontwikkeling van nieuwe producten.

Perspectief 2030: bij een substantieel deel van de bedrijventerreinen zijn private partijen actief betrokken

Succesvoorwaarden

- Doorsijpelen naar grote groep.
- Successen tot nu toe, vertrouwen.

Typen bedrijventerreinen en/of niches in de bedrijfsruimtemarkt

- Veel hoogwaardige en reguliere bedrijvenparken.
- Groot deel light industrial.
- Veel oude terreinen; revitalisering is steeds meer rendabel.
- Ook in deze fase zal verzakelijking veel minder (of in aangepaste vorm) van toepassing zijn op segmenten als zware industrie en NIMBY-bedrijvigheid.

Nieuwe instrumenten

- Verfijning van bestaande instrumenten.

Welke regio's eerst?

- Alle regio's.

3.4 Vijf flankerende acties in fase 1

Hieronder omschrijven we welke acties naast de uitvoering van het Convenant Bedrijventerreinen centraal staan voor de periode 2010-2015 (zie verder tabel 6).

Analyse van bestaande praktijkvoorbeelden

In paragraaf 2.4. noemden we kort een paar praktijkvoorbeelden van verzakelijking. We gaan deze praktijkvoorbeelden systematisch onderzoeken aan de hand van de ervaringen van gemeenten, ondernemers, ontwikkelaars en eventueel beleggers. De resultaten van het onderzoek zullen niet alleen worden gebruikt voor de communicatie over het verzakelijkingstraject, maar ook voor het inventariseren van knelpunten in het algemene juridische en fiscale kader. Deze actie wordt uitgevoerd in 2010.

Pilots om consequenties voor sleutelspelers in beeld te brengen

In de Tweede Kamer hebben de leden Pieper en Linhard op 10 december 2009 een motie ingediend (32123 XI, nr. 32) waarin zij de regering vragen een pilot te starten voor de verzakelijkingambities. Naar aanleiding van deze motie zullen de provincies uiterlijk in september 2010 voorstellen doen voor pilots in de meest kansrijke marktsegmenten (lichte industrie en logistiek). De pilots kunnen zich richten op nieuwe terreinen en op terreinen die geherstructureerd moeten worden.

De pilots moeten leiden tot vertrouwen en betrokkenheid bij partijen. Ze moeten laten zien dat verzakelijking meerwaarde biedt. Het is daarbij belangrijk dat de pilots concreet bijdragen aan de richtinggevende doelen in deze roadmap, de gewenste rol van partijen en de voordelen van verzakelijking. Waar nodig moeten ze ook bezwaren

wegnemen of oplossingen aandragen voor eventuele knelpunten. Daarvoor is in ieder geval daadwerkelijke betrokkenheid van gemeente, ontwikkelaar, belegger en eindgebruiker(s) vereist. Uitvoering van de pilots vindt plaats binnen en maakt gebruik van bestaande wet- en regelgeving. Dat neemt niet weg dat de resultaten van de pilots aanleiding kunnen zijn voor aanpassing van bestaande of ontwikkeling van nieuwe instrumenten. Planning is dat de pilots in het najaar van 2010 starten.

Tweejaarlijkse monitor verzakelijking om markttransparantie te verbeteren

Vanaf 2010 zullen we in principe tweejaarlijks een monitor bedrijventerreinenmarkt uitbrengen met als doel de bedrijventerreinenmarkt transparanter te maken. Betere gegevens over de bestaande uitgangssituatie vergroten niet alleen het inzicht in de huidige marktomstandigheden, maar trekken ook de aandacht van marktpartijen. Waar nodig kunnen de resultaten van nieuw onderzoek via deze monitor worden verspreid. De monitor kan de markt ook transparanter maken voor vastgoedmarktpartijen. Een transparantere markt – waarbij duidelijk is welke onderdelen aantrekkelijk(er) worden en welke niet – is essentieel. Over de bedrijfsruimtemarkt is nu veel minder bekend dan over de kantenmarkt, de woning- of de winkelmarkt. Alleen dat al weerhoudt partijen ervan om te investeren. Tot slot kan de uitwerking van de monitor ook bijdragen aan het verder (kwantitatief) invullen van de perspectieven die we voor 2020 en 2030 hebben geschetst.

Monitor verzakelijking

De monitor verzakelijking bedrijventerreinen (bedrijfsruimtemarkt) kan ingaan op onder andere:

- de ijkbasis voor en de ontwikkeling van de toekomstperspectieven die zijn geschetst.
- de omvang van markten en segmenten.
- de prijsvorming in de huur- en koopsector bedrijfsruimte.
- de vraagaanbodverhouding (mate van schaarste).
- de regionale verschillen hierin en de verschillen naar bedrijfsruimtesegment.
- het marktperspectief voor de korte- en middellangetermijnverwachtingen (eerste vijf jaar).
- de beoordeling van gemeenten en marktpartijen van de ontwikkeling.
- de relatie met de macro-economische ontwikkeling.

Een 'roadshow' om de potenties en consequenties van verzakelijking over het voetlicht te brengen
Het Rijk, het IPO en de VNG zetten zich in voor een positief basisgevoel bij hun leden, gebruikers, vertegenwoordigers en beleggers door middel van bijeenkomsten, publicaties en 'management by speech'. Wij zullen daarbij een open houding aannemen, zodat andere partijen zich gemakkelijk ook betrokken kunnen voelen. De roadshow is gericht op gemeenten, provincies en koepelorganisaties uit het bedrijfsleven, met name organisaties als NEPROM, IVBN, VNO/NCW, MKB, Kamers van Koophandel en NVM. Bij deze roadshow zullen we de ervaringen van de huidige kopgroep van ontwikkelaars en van gemeenten benutten om (nieuwe) kennis en praktijkervaringen verder te verspreiden.

Kennis- en vaardigheidsontwikkeling bij overheden, regionale ontwikkelingsmaatschappijen en bedrijfsleven

Voortbouwend op de bestaande praktijk en de pilots zullen kennis en vaardigheden bij de publieke en private partijen toereikend moeten zijn. Hierbij zullen we zoveel mogelijk aansluiten bij bestaande initiatieven, zoals de Reiswijzer gebiedsontwikkeling⁵, het Ruimtelijke Ordenings (RO)-netwerk en (later ook bij) het nog op te richten Kenniscentrum bedrijventerreinen. Overigens ondersteunt de oprichting van diverse regionale ontwikkelingsmaatschappijen de professionalisering van het bedrijven-terreinenbeleid en de samenwerking tussen publieke en private partijen.

⁵ Reiswijzer Gebiedsontwikkeling: praktische handreikingen voor de selectie van marktpartijen. Ministerie van VROM 2009

Tabel 6. Overzicht acties verzakelijking

Actie	Wie	Wanneer
Uitvoering Convenant Bedrijventerreinen	Rijk – provincies – gemeenten	2010 - 2020, tussenevaluatie in 2015
Analyse bestaande praktijkvoorbeelden	Rijk in overleg met provincies, gemeenten en private partijen	2010
Pilots verzakelijking	Overheden en private partijen	Start in 2010
Monitor	Rijk in overleg met provincies, gemeenten en private partijen	2011
Roadshow	Overheden en private partijen	Doorlopend 2010 - 2015
Kennis en vaardigheden	Rijk – provincies – gemeenten – private partijen	Doorlopend 2010 - 2015

Colofon

Roadmap naar verzakelijking
van de bedrijventerreinenmarkt
Startdocument


Deze publicatie is gemaakt in het kader van het interdepartementale programma Mooi Nederland, IPC 320, Postbus 30940 2500 GX Den Haag postbus.mooinederland@minvrom.nl

Beeldmateriaal

Voorzijde, pagina 04 en 08: Mischa Keijser, pagina 14: Anke van Iersel.

Voor meer informatie

Deze publicatie is te bestellen en te downloaden via www.vrom.nl of via de Postbus 51 Infolijn, telefoon 0800 8051 onder vermelding van VROM 0238



Dit is een publicatie van: Ministerie van VROM
Rijnstraat 8 | 2515 XP Den Haag | www.vrom.nl