stec
groep

Herstructureringsopgave bedrijventerreinen MRA

Regiorapport Zuid-Kennemerland

Stec Groep aan MRA

Evert-Jan de Kort en Jasper Beekmans
5 juli 2018

Inhoudsopgave

1 Inleiding 3

1.1 Insteek: economische kwaliteit en toekomstwaarde 3
1.2 Werkwijze en aanpak 3
1.3 Leeswijzer 4

2 Schets van de regio 5

2.1 Kenmerken regio 5
2.2 Bedrijventerreinen 5
2.3 Economisch belang bedrijventerreinen Zuid-Kennemerland 6

3 Uitkomsten 8

3.1 Fase op de levenscyclus van bedrijventerreinen 8
3.2 Next Economy potentie 9
3.3 Conclusies analyse 10

4 Instrumentenmix 12

5 Locatieprofielen 15

5.1 Toelichting op scores locatieprofielen 15
5.2 Levenscyclus en locatieprofielen bedrijventerreinen Haarlem 16
5.3 Levenscyclus en locatieprofielen bedrijventerreinen Haarlemmerliede en Spaarnwoude 20
5.4 Levenscyclus en locatieprofiel bedrijventerrein Heemstede 24
5.5 Levenscyclus en locatieprofiel bedrijventerrein Zandvoort 26

Bijlage: N-EER model 28

1 Inleiding

1.1 Insteek: economische kwaliteit en toekomstwaarde

De laatste tien jaar is circa 70% van de herstructureringsopgave in de Metropoolregio Amsterdam (MRA) aangepakt. Tegelijkertijd komen weer nieuwe opgaven op bedrijventerreinen af, zoals verstedelijkingsdruk/transformatie, verkleuring, ontwikkelingen als circulaire economie, meer aandacht voor duurzaamheid, hogere eisen aan (digitale) bereikbaarheid en nieuwe vormen van beheer. Op enkele plekken in de MRA is ontwikkeling van nieuwe bedrijventerreinen nog aan de orde, maar het effect van de geschetste opgaven op de bestaande voorraad is vele malen groter. Om de bestaande voorraad bedrijventerreinen zo goed mogelijk op de toekomst voor te kunnen bereiden en in te kunnen spelen op belangrijke trends is het van belang om de huidige waarde en potentie van terreinen scherp in beeld te brengen. Bedrijventerreinen die passen bij de marktvraag en trends én die toekomstwaarde hebben, zijn cruciaal voor het toekomstige verdienvermogen en de internationale competitiviteit van de MRA.

Herstructurering van bedrijventerreinen is het belangrijkste middel om terreinen die met veroudering kampen, weer een zetje in de goede richting te geven. Van oudsher zijn bedrijventerreinbeoordelingen en herstructureringsmaatregelen erg ruimtelijk ingestoken. Echter, niet elk bedrijf zit te wachten op nette, aangeharkte terreinen, waar de traditionele manier van herstructureren vanuit gaat. Er is bijvoorbeeld een toenemende voorkeur van verschillende typen bedrijven voor een stoere, industriële werkomgeving in of tegen het stadscentrum. En deze locaties mogen best rauw en rommelig zijn. Ofwel: een bedrijventerrein hoeft niet per definitie mooi en hoogwaardig te zijn (qua uitstraling) om goed te functioneren.

Veroudering is pas problematisch als het een onderliggende, economische oorzaak heeft. Bijvoorbeeld omdat panden, kavels en de locatie als geheel incourant zijn en niet (meer) aansluiten bij de (nieuwe) vraag van bedrijven, zoals die bijvoorbeeld voortkomt uit nieuwe (next economy-)trends zoals circulaire economie, toenemende robotisering & automatisering en de energietransitie. Hierdoor nemen investeringen en omzetten van bedrijven op het terrein af, neemt leegstand toe, daalt de toegevoegde waarde van het terrein en dalen werkgelegenheid en vastgoedwaardes. Om economische toekomstwaarde van bedrijventerreinen te garanderen en een waardesprong te realiseren (meer investeringen, omzet, banen, toegevoegde waarde, vastgoedwaarde, et cetera) moet herstructurering dan ook zo goed mogelijk aansluiten bij de nieuwe opgaven die op bedrijventerreinen afkomen en bij de (veranderende) dynamiek, locatievoorkeuren en investeringsplannen van bedrijven. Kennis en inzicht in de economische waarde en kwaliteit, de mogelijke waardesprong en de toekomstpotentie van terreinen zijn hiervoor cruciaal.

Tot slot: veel regio's in de MRA kennen een hoge verstedelijkingsdruk. De woningbouwopgave voor Amsterdam en omliggende gemeenten moet voor een groot deel op bestaande bedrijventerreinen worden gerealiseerd. Het in beeld brengen van de economische waarde én de potentie van bedrijventerreinen brengt het belang van bedrijventerreinen voor de regionale economie haarscherp in beeld. Dit kan dienen ter ondersteuning bij het positioneren van bedrijventerreinen in discussies en bij het maken van beleidskeuzes over transformatie, verkleuring of juist het behoud van bedrijventerreinen.

1.2 Werkwijze en aanpak

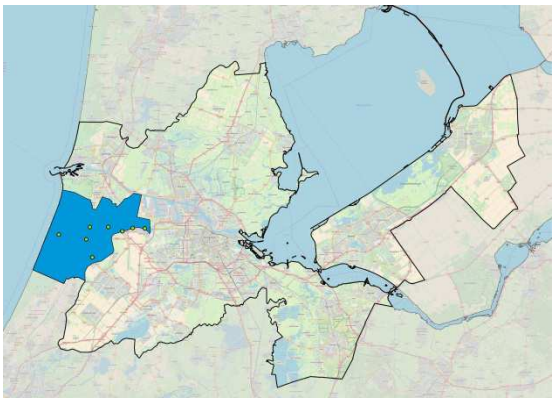
Om de herstructureringsopgave in beeld te brengen gebruiken we een analysemodel: de Next Economy Effect Rapportage: N-EER. De N-EER is een doorontwikkeling van onze Economische Effect Rapportage (EER). Het model is sinds 2007 ontwikkeld met meerdere Kamers van Koophandel en daarna uitgerold over bedrijventerreinen en andere werklocaties in veel regio's in Nederland. Er zijn inmiddels ruim 400 werklocaties doorgelicht met de EER. Op deze manier is een omvangrijke database en benchmark ontstaan. In de bijlage is een toelichting op het model, de indicatoren en de scores opgenomen.
De uitkomsten van de analyse zijn besproken met de gemeenten en vertegenwoordigers van bedrijfsleven in regiosessies. Met de input uit de sessies is de analyse afgerond.

1.3 Leeswijzer

In het volgende hoofdstuk schetsen we het economische beeld van de regio ten opzichte van de MRA. Hoofdstuk 3 gaat in op de uitkomsten van de analyse. In hoofdstuk 4 presenteren we de instrumentenmix voor herstructurering. De beoordeling van alle locaties in de regio leest u in hoofdstuk 5. Per terrein is een locatieprofiel opgesteld met de belangrijkste kenmerken en de scores uit het N-EER model.

2 Schets van de regio

2.1 Kenmerken regio



Deze deelregio van de MRA bestaat uit de gemeenten Haarlem, Haarlemmerliede-Spaarnwoude, Heemstede en Zandvoort[1]. In de MRA is het daarmee een van de 'kleine' regio's. Dit vertaalt zich ook in omvang van zowel aantal terreinen (acht stuks) als uitgegeven hectares (circa 160 hectare). In totaal is nog circa 40 hectare uitgeefbaar aanbod. Waarderpolder in Haarlem is verreweg het grootste terrein in deze regio. Op Waarderpolder en Polanenpark (Haarlemmerliede) zijn nog uitgeefbare kavels beschikbaar. Bedrijventerrein Nieuw Noord in Zandvoort is (deels) getransformeerd en deels herontwikkeld voor nieuw uit te geven bedrijfskavels. Voor bedrijventerrein SugarCity (Haarlemmerliede) bestaan eveneens transformatieplannen.

2.2 Bedrijventerreinen

In onderstaande tabel zijn de bedrijventerreinen in de regio Zuid-Kennemerland opgenomen met per terrein het locatietype en de omvang en het aantal uitgeven netto hectares. Het verschil hiertussen bedraagt het aanbod nog uit te geven kavels.

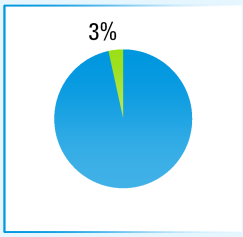
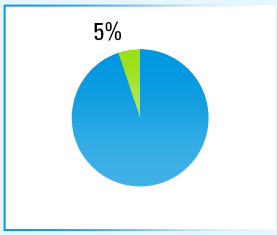
Tabel 1: Terreinen in deelregio Zuid-Kennemerland

Gemeente	Bedrijventerrein	Locatietype	Netto omvang (ha)	Netto uitgegeven (ha)
Heemstede	Haven E.O.	Gemengd	3,0	3,0
Haarlem	Delftstraat	Gemengd	1,0	1,0
Haarlem	Stephensonstraat	Gemengd	8,0	9,0
Haarlem	Waarderpolder	Gemengd	140,0	131,0
Haarlemmerliede & Spaarnwoude	Halfweg Ringvaart	Gemengd	7,0	7,0
Haarlemmerliede & Spaarnwoude	Polanenpark	Industrieel	22,0	4,2
Haarlemmerliede & Spaarnwoude	Sugarcity	Hoogwaardig	10,8	10,8
Zandvoort	Bedrijventerrein N. Noord	Gemengd	12,0	8,0
Totaal	**8**		**203,8**	**174,0**

[1] De gemeente Bloemendaal behoort ook tot deze regio, maar heeft geen bedrijventerreinen. We laten deze gemeente hier daarom buiten beschouwing.

2.3 Economisch belang[2] bedrijventerreinen Zuid-Kennemerland

Economische waarde bedrijventerreinen MRA			
Areaal	**Vestigingen**	**Banen**	**Toegevoegde waarde**
8.505 hectare	22.864 vestigingen op bedrijventerreinen	296.085 banen op bedrijventerreinen (25% van alle banen in de MRA) 35 banen per hectare	€ 29 miljard (21% van de totale TW van de MRA) € 3,5 mln per hectare

Economische waarde bedrijventerreinen regio Zuid-Kennemerland			
Areaal	**Vestigingen**	**Banen**	**Toegevoegde waarde**
204 hectare	1.244 vestigingen	13.537 banen (16% van alle banen in de regio Z-K) 65 banen per hectare	€ 1,32 miljard (5% van totale TW van de regio Z-K) € 6,5 mln per hectare
Omvang regio ten opzichte van MRA 	Aantal vestigingen regio ten opzichte van MRA 	De regio Zuid-Kennemerland heeft relatief een lager aandeel banen op bedrijventerreinen (16% om 25%). De banen op bedrijventerreinen voegen met circa 5% (ten opzichte van 21% in de MRA) ook een stuk minder toegevoegde waarde aan de regio Zuid-Kennemerland toe dan bedrijventerreinen in de MRA gemiddeld doen. De toegevoegde waarde en het aantal banen per hectare ligt bijna twee keer zo hoog als gemiddeld in de MRA.	

De regio Zuid-Kennemerland heeft het kleinste aandeel bedrijventerreinen van alle deelregio's in de MRA. 3% van het totale oppervlak bedrijventerreinen in de MRA ligt in deze regio. Relatief veel banen in deze regio zijn gelegen buiten bedrijventerreinen. Het aantal banen op bedrijventerreinen is met 16% lager dan het gemiddelde in de MRA (25%). Inclusief spin-off (banen die niet op bedrijventerreinen zelf liggen, maar er wel mee samenhangen (denk aan de bakker die broden brengt voor in de kantine, accountants, advocaten, schoonmakers et cetera) schatten we in dat circa 30% van het aantal banen van Zuid-Kennemerland samenhangt met bedrijventerreinen.

[2] Bedrijventerreinen vertegenwoordigen meer belangen dan alleen het economische. Denk alleen al aan de sociale waarde van werkgelegenheid voor mensen, nadrukkelijk ook voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, praktisch opgeleiden, kleine zelfstandigen, scholieren en studenten die stageplekken vinden op bedrijventerreinen et cetera. We leggen in dit onderzoek de nadruk op het economische belang van bedrijventerreinen omdat herstructurering in eerste instantie een instrument is dat aangrijpt op de (ruimtelijk-)economische functie die bedrijventerreinen vervullen. Daarnaast gaan we er ook van uit dat economisch goed functionerende bedrijventerreinen uiteindelijk leiden tot meer investeringen door ondernemers en daarmee meer banen, spin-off en andere positieve sociaal-economische effecten genereren.

De bedrijven op bedrijventerreinen voegen gemiddeld gezien relatief weinig waarde toe als we dit vergelijken met de totale MRA. De bedrijventerreinen vertegenwoordigen 5% van de toegevoegde waarde in de regio, tegenover gemiddeld 21% in de MRA. De beperkte omvang van het areaal is hiervoor een logische verklaring. Daarnaast kent de regio een relatief groot aandeel banen buiten bedrijventerreinen (bijvoorbeeld in openbaar bestuur, gezondheidszorg en toerisme). Wel ligt de toegevoegde waarde en het aantal banen, omgeslagen per hectare zeer hoog: bijna twee keer zo hoog als het gemiddelde van de MRA. Bedrijventerreinen worden dus zeer intensief gebruikt, zo concluderen we.

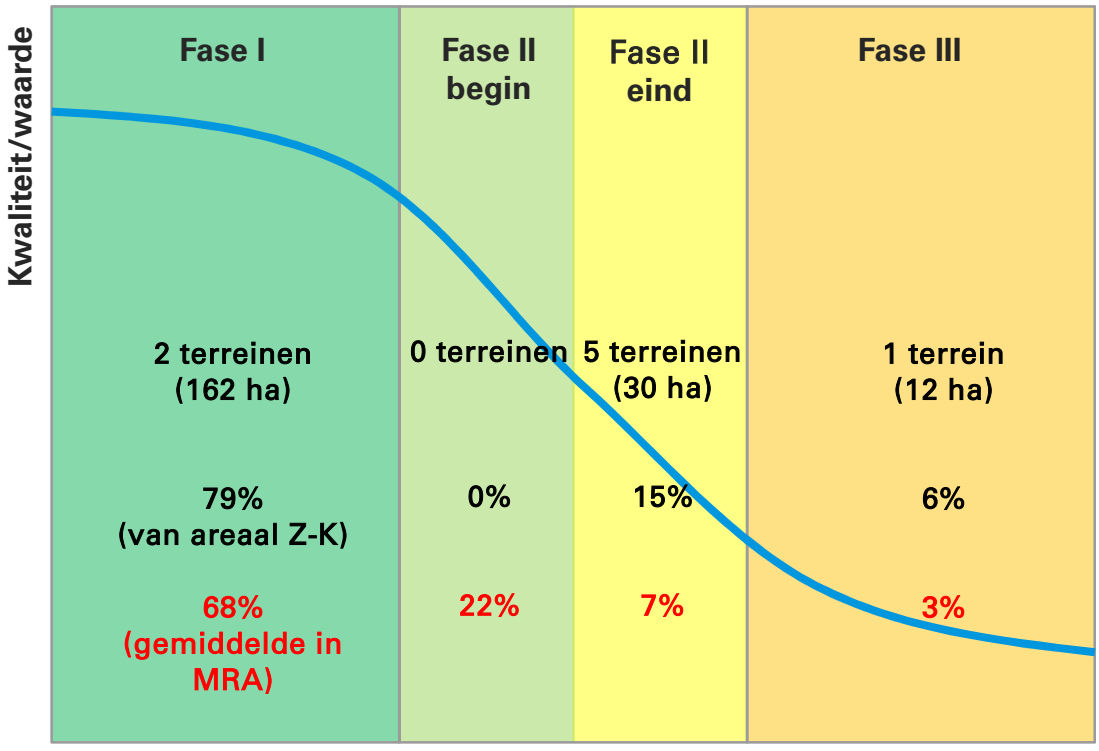
3 Uitkomsten

3.1 Fase op de levenscyclus van bedrijventerreinen

We beoordeelden de terreinen in de deelregio volgens ons N-EER model (zie bijlage voor achtergrond bij het model en de gebruikte indicatoren). Dit model kent scores toe waarmee we de economische kwaliteit en mate van veroudering per terrein vaststellen[3]. Hieronder, figuur 1, en in tabel 2 het resultaat.

De voorgestelde maatregelen per levensfase zijn voorbeelden van maatregelen die gebruikt kunnen worden om de toekomstwaarde/kwaliteit van een terrein te verbeteren. Per terrein is dit altijd maatwerk. Daarnaast zijn er ook andere factoren dan alleen de levensfase die invloed hebben op de keuze voor bepaalde maatregelen (denk aan ruimtelijke kenmerken, bereikbaarheid, woningbouwopgave, et cetera). Voor transformatie geldt bijvoorbeeld nadrukkelijk dat ook schuifruimte aanwezig moet zijn om bestaande bedrijven te kunnen blijven accommoderen.

Figuur 1: aantal terreinen en oppervlakte naar levenfase Zuid-Kennemerland in vergelijking met de MRA



Fase I	Fase II	Fase III
Hoge (economische) waarde. Geen/nauwelijks veroudering. Alleen lichte ingrepen zoals face lift en (duurzaam) beheer.	Veroudering merkbaar. Ingrepen variëren van revitalisering tot zware revitalisering. NE-potentie kan worden gebruikt voor prioritering.	Zwaar verouderd. Zeer zware ingrepen (herprofilering) nodig om functie te behouden. Functiewijziging en transformatie zijn voor sommige locaties realistisch.

[3] Terreinen die nog in ontwikkeling zijn of waarvan de uitgifte na 2011 is gestart, vallen automatisch in levensfase I. Voor deze deelregio geldt dit voor bedrijventerrein Polanenpark.

We constateren dat alle terreinen in de regio óf zeer goed presteren (fase I) óf voor een herstructureringsopgave staan. In aantal heeft de meerderheid van de terreinen in deze regio te maken met veroudering: vijf terreinen bevinden zich in de eindfase van fase II en één terrein zit in fase III. Het gaat in totaal om circa 42 hectare waar ingrepen zoals (zware) revitalisering aan de orde kunnen zijn. We merken hierbij nog wel op dat het deels om terreinen gaat waar al transformatie plaatsvindt: Nieuw Noord in Zandvoort en SugarCity in Halfweg. Dit verkleint de opgave naar verwachting aanzienlijk. Ook op terreinen in fase I kunnen maatregelen noodzakelijk zijn, denk aan vormen van beheer en onderhoud zoals dat bij Waarderpolder al jaren met succes wordt ingezet. Dit betekent niet dat er geen opgaves meer zijn op deze terreinen. Zo kunnen delen van deze terreinen wel met veroudering kampen.

Tabel 2: terreinen naar levensfase Zuid-Kennemerland

Fase I	Fase II begin	Fase II eind	Fase III
Polanenpark	-	Delftstraat	Bedrijventerrein N.Noord
Waarderpolder		Halfweg Ringvaart	
		Haven E.O.	
		Stephensonstraat	
		SugarCity	

3.2 Next economy potentie

NEXT ECONOMY: WAT BETEKENT HET VOOR BEDRIJVENTERREINEN?

Er komt veel op bedrijventerreinen af. Next economy is een containerbegrip. Niet alle trends hebben substantiële effecten op de locatiekeuze van bedrijven en het economisch perspectief van regio's, steden en werklocaties. In onze ogen doen vooral de megatrends circulaire economie, smart industry, robotisering, open innovatie en smart logistics er toe. Deze trends hebben naar verwachting effecten op de ruimtevraag en op investeringen van bedrijven.

Om mee te kunnen profiteren van de economische kansen die deze trends bieden is het belangrijk om bedrijventerreinen, waar mogelijk, voor te sorteren op deze megatrends. Voor veel terreinen geldt business as usual. Naar reguliere gemengde bedrijventerreinen is ook in de toekomst nog veel vraag. Lang niet alle terreinen kunnen én hoeven mee te bewegen met de laatste trends.

Deze trends grijpen aan op nieuwe en bestaande bedrijventerreinen. De grootste opgave voor bestaande terreinen is hoe zij zo goed mogelijk kunnen inspelen op deze trends om toekomstig waardebehoud of liever, een waardesprong, te realiseren. Bij het bepalen van de herstructureringsopgave, de inzet van instrumenten en de prioritering hierin kan de NE-potentie een belangrijke rol spelen. .

In de volgende stap beoordelen we de next economy (NE) potentie per bedrijventerrein voor de regio. We onderscheiden twee categorieën: basis en basis+.

Tabel 3: NE-potentie bedrijventerreinen Zuid-Kennemerland

Basis	Basis+
Bedrijventerrein N.Noord	Waarderpolder
Polanenpark	
Delftstraat	
Halfweg Ringvaart	
Haven E.O.	
Stephensonstraat	
Sugarcity	

De meeste bedrijventerreinen hebben het basisniveau voor wat betreft NE-potentie. Nogmaals: dit betekent niet dat deze terreinen geen (toekomst)waarde als bedrijventerrein hebben. Een van de verklaringen

hiervoor is de relatief kleine omvang van de terreinen, waardoor een bepaalde kritische massa ontbreekt. Deze kritische massa is nodig om gezamenlijke voorzieningen zoals bijvoorbeeld gezamenlijk opwekken van energie en verwerken van reststromen binnen het terrein mogelijk te maken. Ook het ontbreken van clusters van (industriële) bedrijven en andere grote bedrijven die als 'launching customer' of aanjager van deze ontwikkelingen kunnen fungeren is een verklaring hiervoor. Alleen terrein Waarderpolder scoort in ons N-EER-model een basis+-niveau. Waarderpolder beschikt over veel van de hiervoor beschreven kenmerken en kent daarnaast al jaren een zeer intensief parkmanagement. Dit alles resulteert in een zeer hoge next economy potentie; de hoogste score in de MRA zelfs.

TOELICHTING: POTENTIE BEDRIJVENTERREINEN VOOR NEXT ECONOMY

Alle bedrijventerreinen leveren hun bijdrage aan de regionale economie van de MRA. De uitkomsten van de analyses die de levensfase bepalen bieden inzicht in de mate van veroudering van een terrein en welke herstructureringsmaatregelen daarbij passen. In een aanvullende analyse bepalen we per terrein de next economy potentie: in hoeverre zijn terreinen uitgerust om een transitie naar de 'nieuwe economie' te kunnen maken? We kijken hiervoor bijvoorbeeld naar gebruiksmogelijkheden (hoge milieucategorie, ruime bebouwingsmogelijkheden), de aanwezigheid van bedrijven in hightech maakindustrie of andere clusters, het aantal bedrijven op een terrein (om een circulair bedrijventerrein te worden is een bepaalde kritische massa nodig), de aanwezigheid van recyclingbedrijven (om afvalstromen binnen het terrein te kunnen houden), een hoge organisatiegraad (die van belang is om stappen te zetten op gezamenlijke energievoorziening of inzamelen van afval), et cetera. In de bijlage is een beschrijving opgenomen van alle variabelen die zijn meegenomen in de analyse.

De NE-potentie is **geen** oordeel over de kwaliteit of het **economisch belang** van een terrein. De meerderheid van de bedrijventerreinen in de MRA is van basisniveau wat NE-potentie betreft. Deze terreinen zijn zeer wezenlijk als motor van de regionale economie, en zullen dat naar verwachting in de toekomst nog steeds zijn (eventueel met herstructureringsmaatregelen). Niet alle terreinen hoeven circulair te worden, hightech maakindustrie of bedrijven in hogere milieucategorieën te huisvesten. De NE-potentie moet daarom vooral worden gezien als een aanvulling op de analyse van veroudering en herstructurering. De analyse laat zien welke terreinen het meest interessant zijn om stappen te zetten richting next economy.

3.3 Conclusies analyse

Het beeld voor de regio Zuid-Kennemerland is als volgt:

- De herstructureringsopgave van de regio in aantal terreinen is vrij hoog. 80% van de terreinen kampt met veroudering. In areaal gaat het om circa 30 hectare. We merken daarbij wel op dat een heel deel daarvan wordt getransformeerd: SugarCity (Halfweg) en Nieuw Noord (Zandvoort) worden (deels) getransformeerd. De opgave voor de regio neemt dus af door deze al ingezette maatregelen.
- De NE-potentie van Waarderpolder is zeer hoog: de hoogste score van de MRA. Het terrein heeft de benodigde omvang/kritische massa met een aantal grote industriële bedrijven, een sterk samenwerkingsverband met een daadkrachtig en functionerend parkmanagement. Over de hele linie scoort de Waarderpolder zeer goed: de gezamenlijke scores voor de levensfase en NE-potentie geven het terrein de hoogste score van de hele MRA.
- De vraag-aanbodsituatie in de regio is (al jaren) vrij krap te noemen. Dit resulteert in een zeer intensief ruimtegebruik. Het aantal banen per hectare en de toegevoegde waarde zijn zeer hoog: bijna twee keer zo hoog als gemiddeld in de MRA. Alleen de regio Gooi en Vechtstreek (ook een regio waar weinig aanbod aan nieuwe terreinen is) kent een nog hogere toegevoegde waarde en banen per hectare.
- De totale toegevoegde waarde van bedrijventerreinen is relatief laag met een bijdrage van maar 5% aan de totale regionale economie (gemiddelde MRA 21%). Er wordt in de regio dus veel geld verdiend buiten bedrijventerreinen. Al met al is er dus zeker nog een waardesprong te behalen op de terreinen in de regio Zuid-Kennemerland. Bijvoorbeeld door te werken aan de opgave op terreinen in levensfase II en III. Welke strategie en maatregelen daarbij horen, moet per terrein specifiek worden bepaald, afhankelijk van de fase in de levenscyclus (meer hierover ook in hoofdstuk 4). En door kritisch te blijven

(zoals de gemeente Haarlem al is) op uitgifte van nog beschikbare hectares aan bedrijven die echt iets toe kunnen voegen aan de regionale economie. Positief in dat kader is dat de NE-potentie van de Waarderpolder zo hoog is. Dit biedt de regio kansen om in te spelen op de trends in next economy, en tegelijk voldoende ruimte te blijven bieden aan reguliere bedrijvigheid in traditionele sectoren.

Vanuit deze analyse is een eerste grove indicatie van de opgave, ook in financiële zin, mogelijk.

- Op basis van onze ervaringen met herstructurering in andere gemeenten en regio's, constateren we dat gemiddeld een waardesprong van zo'n 10 tot 20% op een gemiddeld bedrijventerrein mogelijk is als gemeente en ondernemers zich hier - passend bij de opgaven op de locatie - actief voor inzetten. Waarde gaat daarbij om meer dan alleen (denk aan meer banen, zeker ook voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, een betere uitstraling van het terrein, aantrekkingskracht op nieuw te vestigen bedrijven, het imago van een terrein/de regio et cetera), maar stel dat we deze voor het gemak even als uitgangspunt pakken. Door werk te maken van de terreinen die niet optimaal presteren is een (beperkte) waardesprong zeker nog wel mogelijk, zo schatten we in. Als we ter illustratie met een beperkte waardesprong van 5% rekenen (op basis van onze ervaringen met herstructureringstrajecten op andere terreinen in Nederland is circa 10-20% vaak mogelijk, maar we rekenen ter illustratie dus niet te optimistisch) betekent dit op het totale areaal bedrijventerrein van de regio Zuid-Kennemerland een extra potentiële waardesprong van ruim € 65 miljoen.
- Uit evaluaties van de herstructureringsaanpak (HIRB-regeling) in Noord-Holland komt een gemiddeld kostenbedrag per hectare van zo'n € 85.000 tot € 165.000[4]. Dit betreft een mix van zowel fysieke ingrepen als procesbegeleiding, kosten voor parkmanagement en andere vormen van beheer. In de regio Zuid-Kennemerland valt zo'n 21% van het uitgegeven bedrijventerreinenareaal, zijnde zo'n 42 hectare, in fase 2 en 3. De totale kosten om deze terreinen komende jaren op peil te houden en kwalitatief te verbeteren, bedragen zo bezien grofweg € 3,5 tot € 7 miljoen. Gezien de potentiële waardesprong is hier dus een belangrijke multiplier mee te behalen.

De precieze kosten en opbrengsten zijn echter zeer afhankelijk van de specifieke situatie en strategie (acties, maatregelen) per terrein. Genoemde bedragen kunnen en mogen dus ook enkel als een eerste inzicht worden gezien. Door planvorming op locatie(s) kan de businesscase, en de haalbaarheid daarvan, nader in beeld worden gebracht. Tot slot: welke strategie per terrein het meest logisch is hangt uiteraard ook af van factoren, zoals de ligging, bereikbaarheid, de relatie met andere terreinen en ontwikkelingen zoals verkleuring, transformatie et cetera. De (ruimtelijk)-economische prestaties en denken in termen van de beoogde waardesprong zijn wel belangrijke input voor de in te zetten acties en maatregelen.

In het volgende hoofdstuk gaan we verder in op de mogelijke instrumenten die ingezet kunnen worden bij de herstructureringsopgave in regio Zuid-Kennemerland.

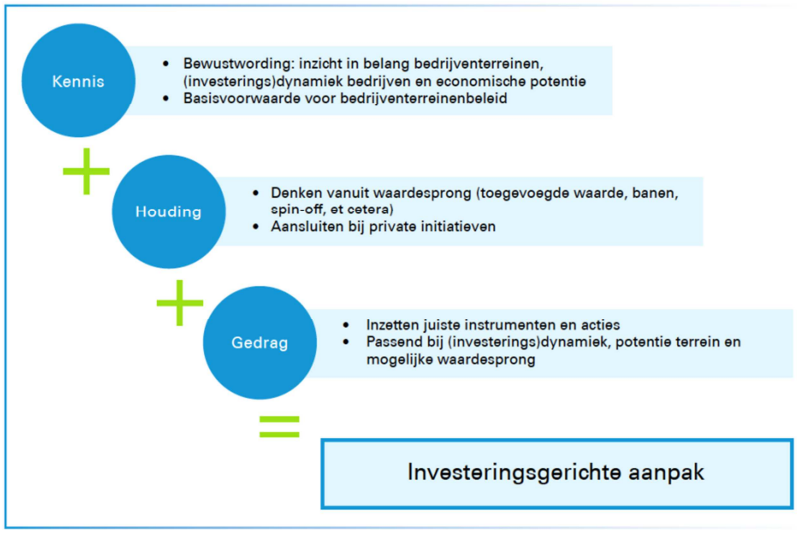
[4] Wij (en de provincie Noord-Holland die de schatting maakte) zijn er ons van bewust dat dit een erg ruime inschatting van de kosten is. De kosten lopen onder andere zo uiteen omdat de gesubsidieerde activiteiten uiteenlopen van (zeer) kostbare fysieke ingrepen tot relatief goedkopere onderzoeks- en proceskosten. Een nauwkeuriger schatting is echter niet te maken.

4 Instrumentenmix

Een goede bedrijventerreinenaanpak sluit zoveel mogelijk aan bij het realiseren van de mogelijke waardesprong. Daarvoor hebben gemeenten verschillende instrumenten. Welke instrumenten worden ingezet hangt sterk af van twee zaken:

1. De levensfase waarin een terrein zich bevindt. Voor fase I terreinen ligt de nadruk op duurzaam beheer en onderhoud, het liefst in samenwerking met ondernemers. Voor terreinen die verder zijn in de levenscyclus kunnen zwaardere ingrepen zoals revitalisering of herprofilering nodig zijn. De kosten voor deze ingrepen zijn hoger.
2. Instrumenten zijn pas echt effectief (en leiden tot een waardesprong) als ze voortkomen uit een gestructureerde aanpak. De basis van deze aanpak bestaat uit grondige kennis en inzicht in de bedrijventerreinen en de daar gevestigde bedrijven. Zonder deze basis én een investeringsgerichte houding waarin de beoogde waardesprong centraal staat, is het moeilijk om de juiste instrumenten in te zetten.

Figuur 2: drie pijlers van investeringsgerichte aanpak bestaande bedrijventerreinen



Tabel 4: instrumentenmix: verschilende mogelijke instrumenten per levensfase

Levenfase	Ingrepen	Instrumenten
I	**Face lift, (duurzaam) onderhoud en beheer**: lichte verbeteringen van openbare ruimte, stimuleringsmaatregelen voor investeringen in privaat vastgoed (gevels, energie, verduurzaming) en aandacht voor duurzaam beheer en onderhoud door middel van een zo hoog mogelijke organisatiegraad. Op termijn zijn ondernemers zelf verantwoordelijk voor beheer en onderhoud openbare ruimte.	• Verplichte deelname aan ondernemersverenging of VVE, inclusief afdracht aan parkmanagement • Subsidies ter ondersteuning van (opzetten) parkmanagement of BIZ (zoals OTW) • Fonds voor gevelrenovatie of energetische maatregelen • Subsidiescan voor bedrijven: op maat inzicht geven in mogelijke (duurzaamheids)subsidies • Gezamenlijk aanjaaggeld gemeente en ondernemersvereniging voor kleinschalige initiatieven in openbare ruimte en private kavels
II begin	**(Lichte) revitalisering** Grotere ingrepen in de openbare ruimte en op private kavels. Bijvoorbeeld wegonderhoud of vernieuwen straatmeubilair en -verlichting. Private panden (grootschalig) vernieuwen en energetische maatregelen nemen. Nog geen herontwikkeling van private kavels.	• Businessplan opstellen om private investeringen aan te jagen • Proces- of gebiedsmanager aanstellen die private investeringen aan kan jagen • 'Pandendatabase' inclusief pandenmakelaar om vraag en aanbod af te stemmen in gedeeltelijk leegstaande panden • Subsidies (zoals HIRB) voor fysieke maatregelen • Subsidies voor procesaanpak/ondersteuning private herverkaveling
II einde	**(Zware) revitalisering:**	• Gemeenten: opstellen verkleuringsvisie met duidelijk

	Ingrepen in openbare ruimte zoals grootschalig wegonderhoud, vernieuwen ontsluitingswegen en grootschaligonderhoud aan riolering. Herontwikkeling van private kavels en kavelruil voor optimaler ruimtegebruik. Eerste private panden worden herontwikkeld (sloop-nieuwbouw). Geen functiewijziging.	randvoorwaarden voor behoud of verkleuring van terrein • Subsidies (zoals HIRB) voor fysieke maatregelen • Subsidies (zoals planvormingsubsidie Zuid-Holland) voor onderzoek naar herprofilering • Subsidies voor procesaanpak/ondersteuning private herverkaveling • (Revolverende) investeringsfondsen zoals OMU, BOM, HMO voor het opkopen, herontwikkelen en verkopen van private kavels • Fonds zoals 'Steengoed benutten' (Gelderland) voor opknappen private kavels
III	**Herprofilering en (gedeeltelijke) transformatie** Gedeelten van het terrein worden herontwikkeld en geherprofileerd: de bedrijventerreinfunctie verandert, bijvoorbeeld lagere milieucategorieën, bedrijfsverzamelgebouwen, kantoorachtige bedrijvigheid in plaats van industrie/bouw of publiekstrekkende functies (zorg, onderwijs). Delen van het terrein worden getransformeerd, hier krijgt de bedrijventerreinfunctie een woonfunctie.	• Gemeenten: opstellen transformatievisie met duidelijke randvoorwaarden welke delen van het terrein mogen transformeren en naar welke functies, en wat behouden blijft • Subsidies (zoals planvormingsubsidie Zuid-Holland) voor onderzoek naar transformatie • (Revolverende) investeringsfondsen zoals OMU, BOM, HMO voor het opkopen, herontwikkelen en verkopen van private kavels • Fonds zoals 'Steengoed benutten' (Gelderland) voor opknappen private kavels

Aanvullende instrumenten, niet specifiek per levensfase:

- Bestemmingsplannen 100% investeringsgericht. Regelmatig staan (verouderde) bestemmingsplannen private investeringen in de weg. Denk aan beperkingen in bouwhoogtes, bebouwingspercentages of functies die uitgesloten zijn. Een check op de investeringsgerichtheid van alle bestemmingsplannen kan zo al leiden tot meer ruimte voor private investeringen
- Opzetten duurzaam, structureel en professioneel accountmanagement: inzichtelijk maken kennis, houding en gedrag van gemeente én ondernemers en publieke en private acties op elkaar afstemmen.
- Regionale afstemming: marktconforme grondprijzen op alle nieuwe terreinen
- Regionale programmering: maximaal 80% van de geprognosticeerde vraag programmeren en 20% ruimte voor nieuwe, echt goede initiatieven of 'specials'.
- Koppeling leggen tussen oud en nieuw: surplus op de grondprijs bij transformatie benutten voor herstructurering van bestaande terreinen. Of een kleine plus op grondprijzen bij nieuwe uitgiftes gebruiken voor een bijdrage aan de kosten voor herstructurering.

Hieronder enkele voorbeelden van herstructureringsinstrumenten die we in onze adviespraktijk tegenkomen. Deze instrumenten zijn soms specifiek voor een gemeente of provincie, en zijn daarom niet zonder meer inzetbaar in de MRA. Wel zijn ze (op onderdelen) te kopiëren en kunnen daarom als inspiratie dienen.

TER INSPIRATIE: VOORBEELDEN VAN INSTRUMENTEN

Steengoed benutten

De provincie Gelderland ondersteunt gemeenten die plannen maken om leegstaande panden te kopen en te herontwikkelen. De nadruk ligt op panden of kavels die een 'rotte kies' vormen en door ze op te knappen een positieve uitstraling hebben op een groter gebied. De regeling wordt toegepast op bedrijventerreinen, winkelgebieden en gemengde gebieden.

Transformatiefonds Gooi en Vechtstreek

De Gooi en Vechtstreek kampt met een hoge verstedelijkingsdruk. Om een kwantitatief en kwalitatief voldoende voorraad bedrijventerreinen te houden, participeren de gemeenten gezamenlijk in een transformatiefonds. Bij transformatie en verkleuring wordt een bepaald bedrag per hectare in een fonds gestort. Dit geld wordt gebruikt voor het op peil houden van de bestaande voorraad bedrijventerreinen. In de praktijk is er nooit geld gestort, maar in de praktijk heeft het er wel voor gezorgd dat de regio zeer terughoudend is met toestaan van transformatie.

Revolverende fondsen: OMU, HMO en BOM
Diverse regionale ontwikkelingsmaatschappijen hebben (of in het geval van de BOM, hadden) revolverende fondsen om private panden op kavels op te kopen, te herontwikkelen en door te verkopen. De fondsen zijn in principe revolverend: het fonds wordt gebruikt voor het aankopen van private kavels. Met de inkomsten uit de verkoop wordt het fonds weer gevuld. Een revolverend fonds is uiteraard niet geheel risicoloos en er zijn aanloopkosten, bijvoorbeeld voor het startkapitaal en het inrichten van het fonds.

Huisvestingscoach opsporen en benutten verborgen leegstand (á la Waarderpolder)
Bedrijventerrein de Waarderpolder heeft al circa tien jaar een goed functionerend parkmanagement. Een van de vele zaken die via het parkmanagement geregeld is, is een procesmanager die onder andere (gedeeltelijke) leegstand in kaart brengt en een makel-en-schakelfunctie vervult tussen aanbieder en potentiële gebruiker (de huisvestingscoach is ook aanspreekpunt in brede zin voor bedrijven die ruimte zoeken). Veel aanbieders denken er niet bij na om hun pand gedeeltelijk te verhuren, en bedrijfsmakelaars houden zich vooral bezig met verhuur van hele panden. Gemeente en parkmanagement financieren de huisvestingscoach samen.

Energiecoöperatie Saenz, bedrijvenvereniging Noorderveld-Molletjesveer
Ondernemers op de Zaanse bedrijventerreinen Noorderveld-Molletjesveer richten samen een lokale energiemaatschappij op. Die stimuleert ondernemers te investeren in duurzaamheidsmaatregelen. Op termijn wekken de ondernemers op het bedrijventerrein de eigen stroom op, die binnen het terrein kan worden gebruikt. De gemeente initieerde dit samen met de ondernemersvereniging

1-loket, gemeenten Stedelijk Gebied Eindhoven
Negen samenwerkende gemeenten in het Stedelijk Gebied Eindhoven (SGE) maakten afspraken met elkaar over het adviseren van bedrijven die een nieuwe vestigingslocatie zoeken. Voor elk bedrijf dat zich bij een van de deelnemende gemeenten in de regio meldt, wordt de best passende vestigingslocatie gezocht in de regio. Het doel: het juiste bedrijf op de juiste plaats. Onderdeel van deze afspraak is een (kleine) financiële verevening tussen gemeenten.

Klimaatbestendige bedrijventerreinen, gemeente Bladel
De gemeente Bladel biedt, samen met de Bladelse ondernemersvereniging en het Waterschap, bedrijven kosteloos een subsidiescan aan waarin door middel van deskresearch en een bedrijfsbezoek een advies op maat wordt opgesteld over te nemen maatregelen die wateroverlast kunnen voorkomen voor bedrijven zelf (op de eigen kavel) en op het niveau van het bedrijventerreinen. Het advies, inclusief een lijst met quick wins is geheel kosteloos voor de bedrijven.

5 Locatieprofielen

5.1 Toelichting op scores locatieprofielen

In het model onderscheiden we vijf hoofdcategorieën: A tot en met E (zie de bijlage voor een uitgebreide toelichting op alle indicatoren per categorie). Elke hoofdcategorie kent een aantal indicatoren waarvoor terreinen punten krijgen. Op 'Werkgelegenheid & economie' zijn bijvoorbeeld 16 punten te behalen, verdeeld over vier indicatoren. Op 'Marktwaarde & dynamiek zijn in totaal 12 punten te behalen op drie indicatoren, et cetera. Het behaalde aantal punten is omgerekend naar een score: dit is het percentage van de behaalde score voor een bedrijventerrein. Een score van 50% betekent dat een bedrijventerrein op 'Marktwaarde en dynamiek' 6 punten (van de 12) heeft behaald.

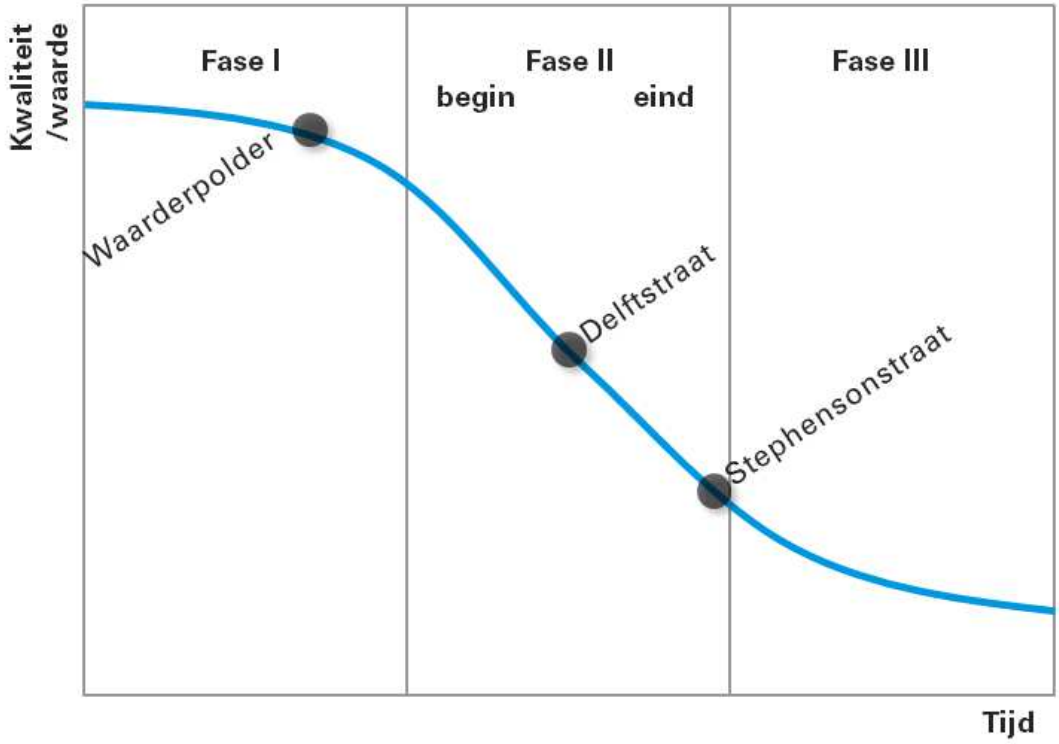
In het model wordt daarnaast rekening gehouden met het type terrein: een logistiek terrein bijvoorbeeld moet op bereikbaarheid meer punten behalen dan een regulier terrein. Amsterdamse bedrijventerreinen kennen gemiddeld een hoger huurprijsniveau dan terreinen in andere regio's. Met deze verschillen wordt rekening gehouden in het bepalen van de scores.

N-EER-analyse		
	Indicator	Score
	A: Werkgelegenheid & economie (maximaal 16 punten op 4 indicatoren)	44% (percentage van maximale score)
	B: Marktwaarde & dynamiek (maximaal 12 punten op 3 indicatoren)	50% (percentage van maximale score)
	C: Ruimtelijke kwaliteit & bereikbaarheid (maximaal 12 punten op 3 indicatoren)	17% (percentage van maximale score)
A+B+C	Fase levenscyclus bedrijventerreinen (op basis van gemiddelde van 3 percentages)	**Fase III**

	Indicator	Score	
	D: Ruimtelijke randvoorwaarden (maximaal 11 punten op 3 indicatoren)	0% (percentage van maximale score)	
	E: Organisatorische randvoorwaarden (maximaal 12 punten op 3 indicatoren)	25% (percentage van maximale score)	
D+E	Next Economy potentie (op basis van gemiddelde van 2 percentages)	BASIS	BASIS+

Voor elk bedrijventerreinen analyseerden we of er sprake is van een bepaald cluster bedrijvigheid (een aandeel van meer dan 30% werkgelegenheid in een bepaalde sector, bijvoorbeeld logistiek). Dit matchen we de 'spanningsmeter arbeidsmarkt' van het CBS. Die drukt uit of er in een bepaalde sector meer vraag naar dan aanbod van arbeid is. Wanneer op een terrein sprake is van een cluster bedrijvigheid én er voor dat type bedrijvigheid een krappe regionale arbeidsmarkt is, plaatsen we dit pictogram op het locatieprofiel van het terrein. Bijvoorbeeld: terrein X heeft meer dan 50% van de werkgelegenheid in logistiek. Volgens de spanningsmeter is krapte op de arbeidsmarkt voor logistiek personeel. Dit terrein krijgt dus een pictogram op het locatieprofiel.

5.2 Levenscyclus en locatieprofielen bedrijventerreinen Haarlem



Fase I	Fase II	Fase III
Hoge economische waarde. Lichte ingrepen, bv openbare ruimte, onderhoud wegen, collectieve beveiliging, bewegwijzering, etc.	Zwaardere ingrepen, bv grootschalig wegonderhoud, riolering, functiewijziging, herverkaveling, private upgrading.	Zeer zware ingrepen en mogelijk. Functiewijziging en transformatie realistisch, eventueel door verwerving private gronden.

Delfstraat – Haarlem (230 banen)

Ligging		
Bereikbaarheid	Auto	N-weg
	Water	n.v.t.
	Spoor	n.v.t.

Type / profiel	Gemengd	Logistiek	Industrieel	Kadegebonden/ havengerelateerd	Hoogwaardig	Campus

Omvang & kavels		
	1 hectare netto	0 hectare uitgeefbaar

N-EER-analyse

	Indicator	Score
	A: Werkgelegenheid & economie	44%
	B: Marktwaarde & dynamiek	50%
	C: Ruimtelijke kwaliteit & bereikbaarheid	50%
A+B+C	Fase levenscyclus bedrijventerreinen	**Fase II eind**

	Indicator	Score
	D: Ruimtelijke randvoorwaarden	9%
	E: Organisatorische randvoorwaarden	0%
D+E	Next Economy potentie	

Stephensonstraat – Haarlem (740 banen)

Ligging

Bereikbaarheid	
Auto	N-weg
Water	n.v.t.
Spoor	n.v.t.

Type / profiel						
Gemengd	Logistiek	Industrieel	Kadegebonden/ havengerelateerd	Hoogwaardig	Campus

Omvang & kavels		
	8 hectare netto	0 hectare uitgeefbaar

N-EER-analyse

	Indicator	Score
	A: Werkgelegenheid & economie	38%
	B: Marktwaarde & dynamiek	58%
	C: Ruimtelijke kwaliteit & bereikbaarheid	33%
A+B+C	Fase levenscyclus bedrijventerreinen	**Fase II eind**

	Indicator	Score
	D: Ruimtelijke randvoorwaarden	0%
	E: Organisatorische randvoorwaarden	0%
D+E	Next Economy potentie	

Waarderpolder – Haarlem (11.010 banen)

Ligging		
Bereikbaarheid	Auto	N-weg
	Water	Kadegebonden
	Spoor	Spoor aanwezig, met aftakking naar werklocatie

Type / profiel	Gemengd	Logistiek	Industrieel	Kadegebonden/ havengerelateerd	Hoogwaardig	Campus

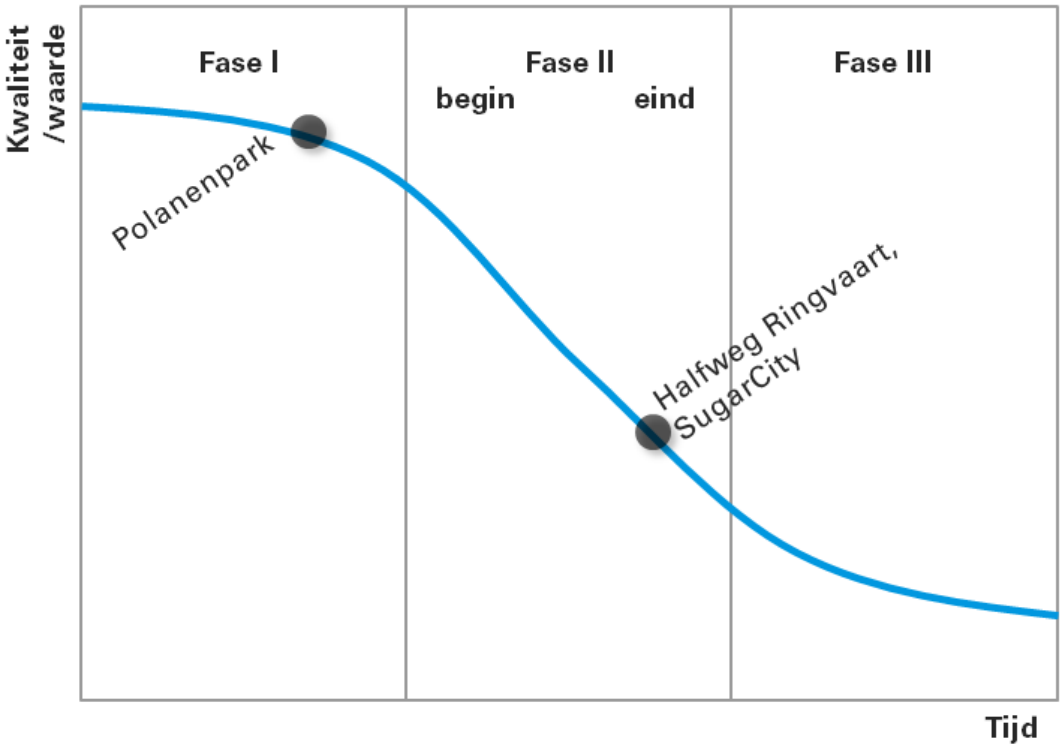
Omvang & kavels	140 hectare netto	9,0 hectare uitgeefbaar

N-EER-analyse

	Indicator	Score
	A: Werkgelegenheid & economie	50%
	B: Marktwaarde & dynamiek	58%
	C: Ruimtelijke kwaliteit & bereikbaarheid	83%
A+B+C	Fase levenscyclus bedrijventerreinen	**Fase I**

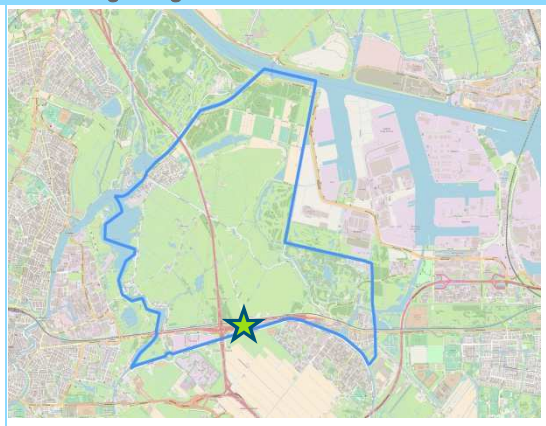
	Indicator	Score
	D: Ruimtelijke randvoorwaarden	82%
	E: Organisatorische randvoorwaarden	83%
D+E	Next Economy potentie	

5.3 Levenscyclus en locatieprofielen bedrijventerreinen Haarlemmerliede en Spaarnwoude



Fase I	Fase II	Fase III
Hoge economische waarde. Lichte ingrepen, bv openbare ruimte, onderhoud wegen, collectieve beveiliging, bewegwijzering, etc.	Zwaardere ingrepen, bv grootschalig wegonderhoud, riolering, functiewijziging, herverkaveling, private upgrading.	Zeer zware ingrepen en mogelijk. Functiewijziging en transformatie realistisch, eventueel door verwerving private gronden.

Halfweg Ringvaart – Haarlemmerliede en Spaarnwoude (290 banen)

Ligging		
Bereikbaarheid	Auto	Snelweg
	Water	Kadegebonden
	Spoor	n.v.t.

Type / profiel	Gemengd	Logistiek	Industrieel	Kadegebonden/ havengerelateerd	Hoogwaardig	Campus

Omvang & kavels	7 hectare netto	0 hectare uitgeefbaar

N-EER-analyse

	Indicator	Score
	A: Werkgelegenheid & economie	19%
	B: Marktwaarde & dynamiek	25%
	C: Ruimtelijke kwaliteit & bereikbaarheid	67%
A+B+C	Fase levenscyclus bedrijventerreinen	**Fase II eind**

	Indicator	Score
	D: Ruimtelijke randvoorwaarden	45%
	E: Organisatorische randvoorwaarden	0%
D+E	Next Economy potentie	

Polanenpark – Haarlemmerliede en Spaarnwoude (300 banen)

Ligging		
Bereikbaarheid	Auto	Snelweg
	Water	Kadegebonden
	Spoor	n.v.t.

Type / profiel	Gemengd	Logistiek	Industrieel	Kadegebonden/ havengerelateerd	Hoogwaardig	Campus

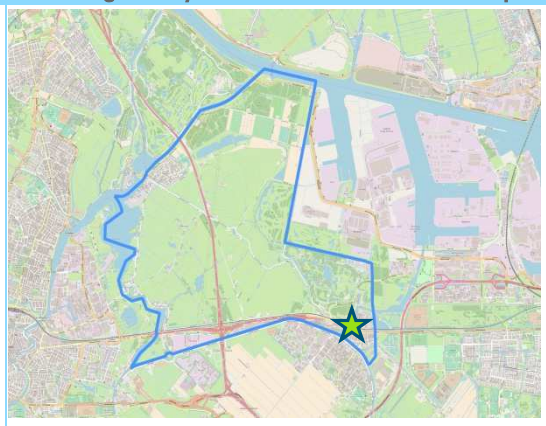
Omvang & kavels	22 hectare netto	17,8 hectare uitgeefbaar

N-EER-analyse

	Indicator	Score
	A: Werkgelegenheid & economie	-
	B: Marktwaarde & dynamiek	-
	C: Ruimtelijke kwaliteit & bereikbaarheid	-
A+B+C	Fase levenscyclus bedrijventerreinen	**Fase I**

	Indicator	Score
	D: Ruimtelijke randvoorwaarden	55%
	E: Organisatorische randvoorwaarden	8%
D+E	Next Economy potentie	

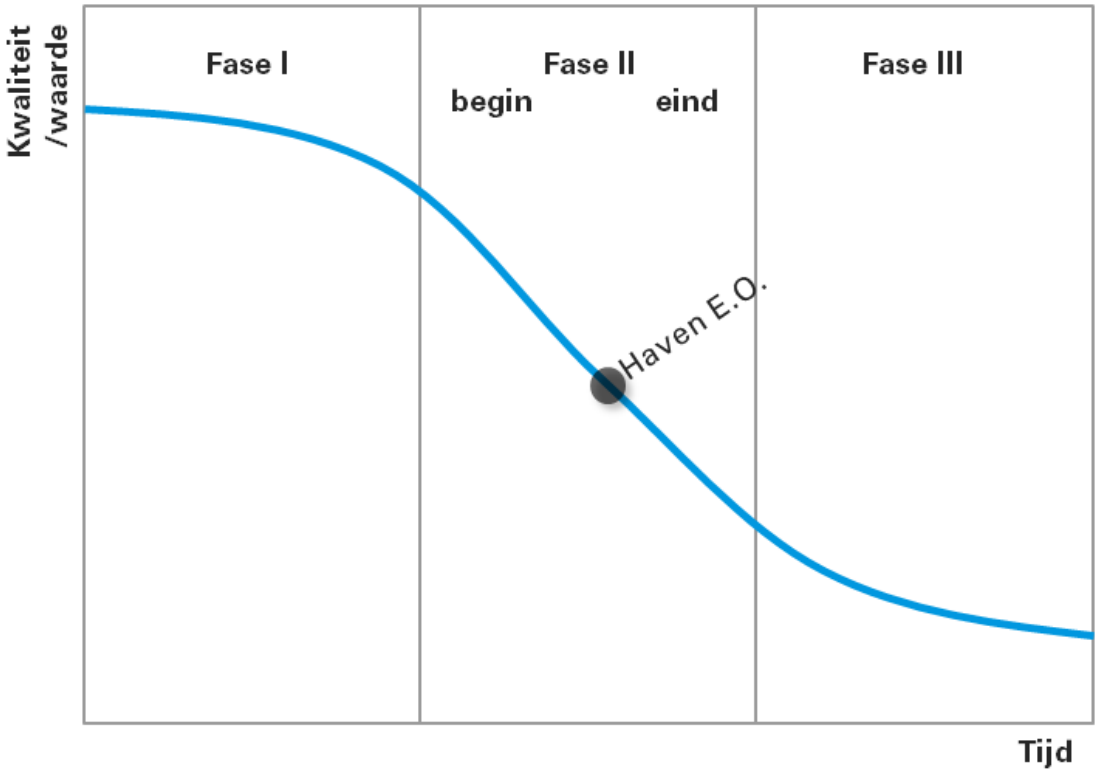
Recent ontwikkeld

Sugar city – Haarlemmerliede en Spaarnwoude (350 banen)						
Ligging						
Bereikbaarheid	Auto	N-weg				
	Water	n.v.t.				
	Spoor	n.v.t.				
Type / profiel	Gemengd	Logistiek	Industrieel	Kadegebonden/ havengerelateerd	Hoogwaardig	Campus
Omvang & kavels	10,8 hectare netto			0 hectare uitgeefbaar		

N-EER-analyse		
	Indicator	Score
	A: Werkgelegenheid & economie	Wordt getransformeerd
	B: Marktwaarde & dynamiek	50%
	C: Ruimtelijke kwaliteit & bereikbaarheid	42%
A+B+C	Fase levenscyclus bedrijventerreinen	**Fase II eind**

	Indicator	Score
	D: Ruimtelijke randvoorwaarden	18%
	E: Organisatorische randvoorwaarden	0%
D+E	Next Economy potentie	

5.4 Levenscyclus en locatieprofiel bedrijventerrein Heemstede



Fase I	Fase II	Fase III
Hoge economische waarde. Lichte ingrepen, bv openbare ruimte, onderhoud wegen, collectieve beveiliging, bewegwijzering, etc.	Zwaardere ingrepen, bv grootschalig wegonderhoud, riolering, functiewijziging, herverkaveling, private upgrading.	Zeer zware ingrepen en mogelijk. Functiewijziging en transformatie realistisch, eventueel door verwerving private gronden.

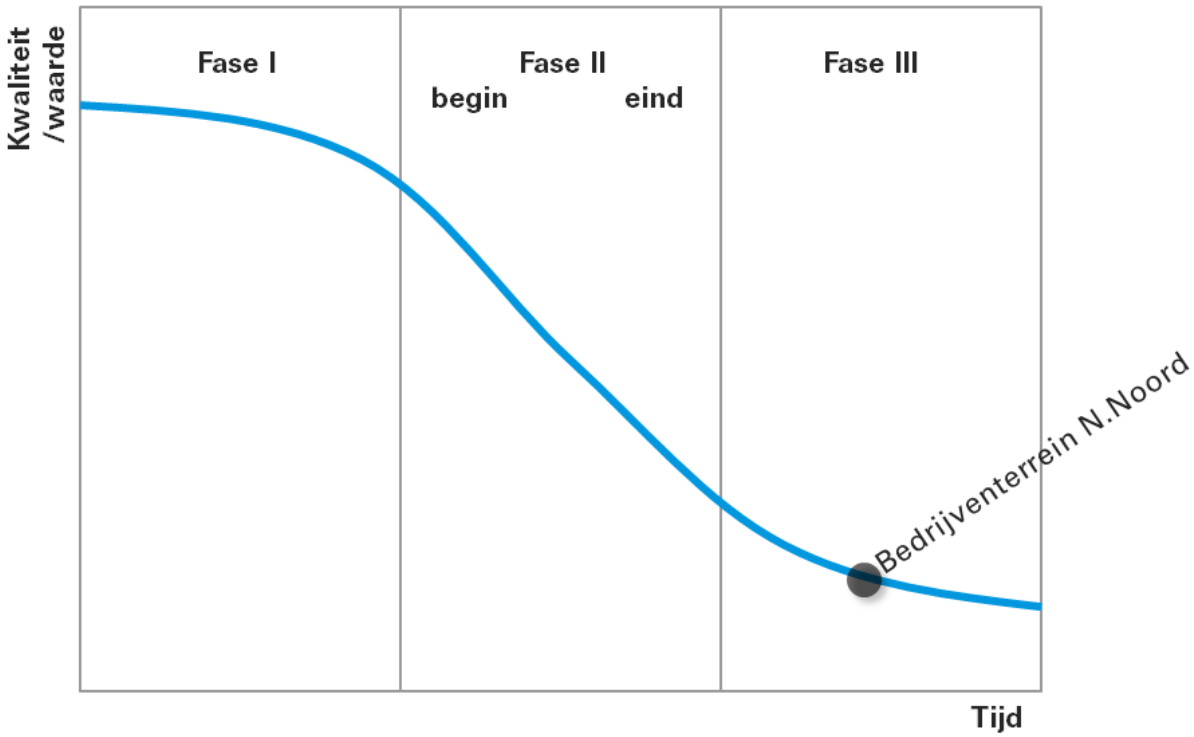
Haven E.O. – Heemstede (540 banen)							
Ligging							
Bereikbaarheid	Auto	N-weg					
	Water	Kadegebonden					
	Spoor	n.v.t.					
Type / profiel	Gemengd	Logistiek	Industrieel	Kadegebonden/ havengerelateerd	Hoogwaardig	Campus	
Omvang/kavels	3 hectare netto			0 hectare uitgeefbaar			

N-EER-analyse

	Indicator	Score
	A: Werkgelegenheid & economie	0%
	B: Marktwaarde & dynamiek	58%
	C: Ruimtelijke kwaliteit & bereikbaarheid	33%
A+B+C	Fase levenscyclus bedrijventerreinen	Fase III

	Indicator	Score
	D: Ruimtelijke randvoorwaarden	18%
	E: Organisatorische randvoorwaarden	25%
D+E	Next Economy potentie	

5.5 Levenscyclus en locatieprofiel bedrijventerrein Zandvoort



Fase I	Fase II	Fase III
Hoge economische waarde. Lichte ingrepen, bv openbare ruimte, onderhoud wegen, collectieve beveiliging, bewegwijzering, etc.	Zwaardere ingrepen, bv grootschalig wegonderhoud, riolering, functiewijziging, herverkaveling, private upgrading.	Zeer zware ingrepen en mogelijk. Functiewijziging en transformatie realistisch, eventueel door verwerving private gronden.

Bedrijventerrein N.Noord – Zandvoort (80 banen)							
Ligging							
Bereikbaarheid	Auto	Lokale weg					
	Water	n.v.t.					
	Spoor	n.v.t.					
Type / profiel	Gemengd	Logistiek	Industrieel	Kadegebonden/ havengerelateerd	Hoogwaardig	Campus	
Omvang & kavels	12 hectare netto			4 hectare uitgeefbaar			

N-EER-analyse		
	Indicator	Score
	A: Werkgelegenheid & economie	0%
	B: Marktwaarde & dynamiek	58%
	C: Ruimtelijke kwaliteit & bereikbaarheid	33%
A+B+C	Fase levenscyclus bedrijventerreinen	Fase III

	Indicator	Score
	D: Ruimtelijke randvoorwaarden	9%
	E: Organisatorische randvoorwaarden	25%
D+E	Next Economy potentie	

Bijlage: N-EER model

Analysemodel

Het model voor de Next Economy Effectrapportage (N-EER) bestaat uit vijf hoofdcategorieën (A-E) met per categorie drie of vier indicatoren. Elke indicator bestaat uit (combinaties van) een aantal subindicatoren. Op de volgende pagina is een overzicht opgenomen van de indicatoren en subindicatoren.

Op basis van de categorieën A, B en C beoordelen we veroudering van terreinen en de herstructureringsopgave. We delen de terreinen in drie levensfasen in. Categorieën D en E geven de score per terrein op potentie voor next economy.

We kennen scores toe van 0-100% op de vijf categorieën (A tot en met E). Het percentage is gebaseerd op de behaalde score van het terrein op de verschillende subindicatoren (scores tussen 0-4 punten). En reflecteert hoe het terrein presteert ten opzichte van vergelijkbare terreinen in de MRA. Voorbeeld: een hoogwaardig terrein moet een hogere score behalen op de subindicatoren van 'ruimtelijke kwaliteit' dan een logistiek terrein om hetzelfde percentage te krijgen. En voor een logistiek terrein tellen de scores voor bereikbaarheid zwaarder dan voor een gemengd terrein.

Levensfase: veroudering en herstructureringsmaatregelen

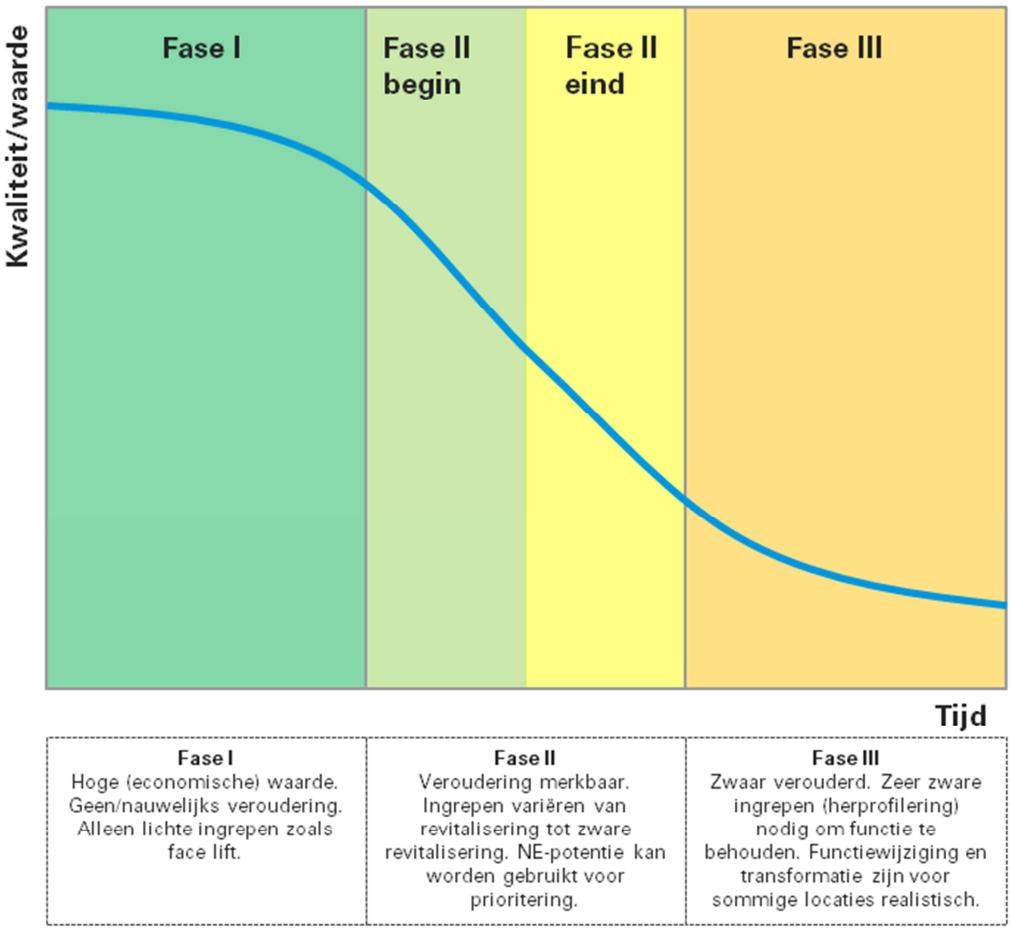
We delen de terreinen in naar levensfases op basis van de gemiddelde score op categorieën A, B en C. Bij elke levensfase horen grofweg de onderstaande herstructureringsmaatregelen. Let op: het gaat om een indicatie. Per terrein blijft dit natuurlijk altijd maatwerk. We inventariseerden voor dit onderzoek bijvoorbeeld niet welke maatregelen in het verleden al zijn ingezet.

Levensfase	Bijbehorende percentages	Herstructuringsmaatregelen	Verouderd?
Fase 1	60-100%	Facelift	Niet of nauwelijks
Fase 2 begin	50-60%	Revitalisering	Eerste kenmerken van veroudering
Fase 2 eind	40-50%	Zware revitalisering	Verouderd
Fase 3	0-40%	Herprofilering	(Zwaar) verouderd

Typen herstructurering, gebaseerd op het Integraal Bedrijventerreinen Informatie Systeem IBIS)[5]

- Facelift: doel van een facelift is de veroudering van de fysieke ruimte aan te pakken. Daarbij gaat het om ingrepen die de uitstraling van het terrein ten goede komen zoals de entree tot het terrein, straatverlichting en openbaar groen. Een facelift is de lichtste vorm van herstructurering. De kosten voor dit type ingrepen zijn relatief laag.
- Revitalisering: forse integrale verbetering van het terrein, waarbij naast ingrepen gericht op de uitstraling van het terrein (facelift) eveneens aandacht is voor het vernieuwen van de bestaande ondergrondse en bovengrondse infrastructuur en het oplossen van knelpunten zoals parkeerproblematiek, uitbreidingsruimte van bedrijven en dergelijke.
- Zware revitalisering: Bij dit soort revitalisering is op delen van terreinen sprake van noodzakelijke verwerving van gronden waarna deze bouwrijp worden gemaakt. Bodemsanering, sloop van opstallen en de aanleg/herinrichting van (nieuwe) infrastructuur is veelal onderdeel van dit proces. De gronden kunnen aansluitend (deels) opnieuw worden uitgegeven. De huidige werkfunctie van het terrein, met reguliere bedrijfsruimtes, blijft behouden.
- Herprofilering: bij herprofilering wordt het bedrijventerrein grondig aangepakt (met bijvoorbeeld bedrijfsuitplaatsingen) waardoor het terrein in een ander (hoger) segment gesitueerd kan worden. De kosten voor dit type ingrepen zijn doorgaans hoog.

[5] Bron: Uitvoeringsprogramma toekomstbestendige werklocaties, provincie Noord-Holland



BEDRIJVENTERREINEN IN ONTWIKKELING

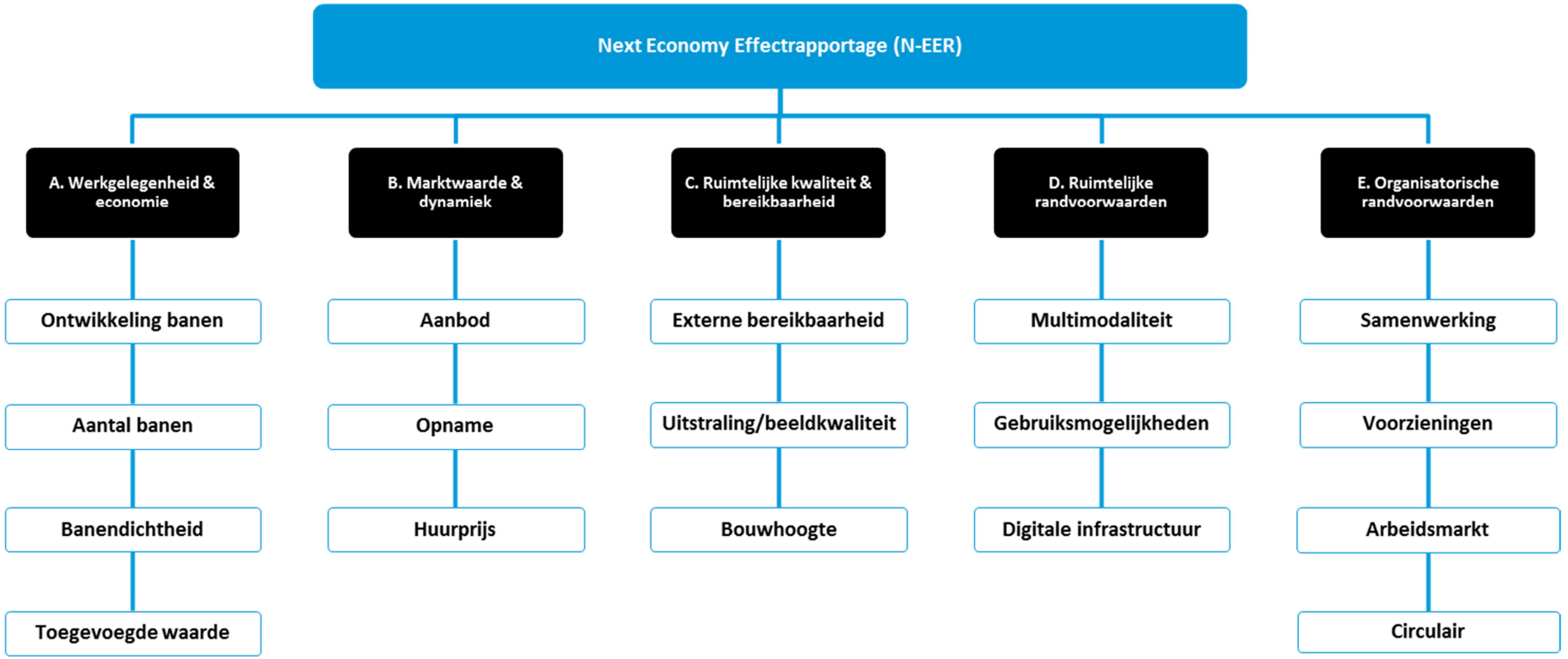
Terreinen waarvan de ontwikkeling na 2011 is gestart, krijgen geen beoordeling volgens het N-EER model. Voor deze terreinen kunnen veel indicatoren nog niet berekend worden. Neem als voorbeeld de ontwikkeling van het aantal banen. Wanneer in 2011 de eerste bedrijven zich vestigen zal er in de eerste jaren een explosieve groei van het aantal banen plaatsvinden. Dit vertekent het beeld en maakt deze terreinen slecht vergelijkbaar met terreinen die al volledig ontwikkeld zijn. Het is ook niet mogelijk de ruimtelijke kwaliteit te beoordelen van een terrein dat nog niet (geheel) woonrijp is gemaakt. Omdat deze terreinen nog aan het begin van de levenscyclus staan hebben we terreinen waarvan de ontwikkeling na 2011 is gestart, gelabeld als ‘in ontwikkeling’ of ‘recent ontwikkeld’.

Next economy (NE) potentie

Categorieën D en E bepalen samen de NE-potentie van een terrein. We onderscheiden twee niveaus: basis en basis+. De NE-potentie kan gebruikt worden bij de prioritering van herstructureringsmaatregelen per terrein.

NE-potentie	Bijbehorende percentages
Basis	0-40%
Basis+	>40%

Analysemodel



Toelichting categorieën en (sub)indicatoren N-EER analyse

Categorie	Indicator	Subindicator	Aanpak/score
A. Banen	A1. Ontwikkeling banen	Ontwikkeling banen. Diverse bronnen, LISA-bestand 2005-2012 voor data in 2011. Plabeka masterbestand voor data in 2016.	Score 0 = <-30% 1= -30% - -5% 2 = -5% - 5% 3 = 5% - 30% 4 = >30% Bij terrein nog in ontwikkeling weegt aantal banen niet mee in de score.
	A2. Aantal banen	Aantal banen: Diverse bronnen, LISA-bestand 2005-2012 voor data in 2011. Plabeka masterbestand voor data in 2016.	Score 0 = < 200 1 = 200 - 500 2 = 500 - 1000 3 =1000 - 2000 4 = > 2000 Bij terrein nog in ontwikkeling weegt aantal banen niet mee in de score.
	A3. Banendichtheid	Banen per hectare.	Score 0 = < 15 1 = 15 - 40 2 = 40 - 70 3 = 70 - 110 4 = > 110
	A4. Toegevoegde waarde	Gemiddelde arbeidsproductiviteit: Banen per terrein omgerekend naar SBI en toegevoegde waarden. Gemiddelde hiervan is arbeidsproductiviteit.	Score 0 = < 75.000 1 = 75.000 – 95.000 2 = 95.000 – 105.000 3 = 105.000 – 115.000 4 = > 115.000
B. Marktwaarde & Dynamiek	B1. Aanbod	Aanbod (leegstandspercentage)	Score 0 = >10% 1 = 7% - 10% 2 = 5% - 7% 3 = 2% - 5% 4 = 0% - 2%
	B2. Opname	Opname	Score 0 = 0% 1 = 0% - 5% 2 = 5% - 10% 3 = 10% - 15% 4 = > 15%
	B3. Huurprijs	Gemiddelde huurprijs	Score:* 0 = < 45 1 = 45 - 65 2 = 65 - 85 3 = 85 - 105 4 = >105
C. Ruimtelijke kwaliteit & bereikbaarheid	C1. Externe bereikbaarheid	Autobereikbaarheid	Score: 0 = Slecht 1 = Gemiddeld 2 = Goed
		Bereikbaarheid water	Wel bereikbaar, 1 punt
		Bereikbaarheid spoor	Wel bereikbaar, 1 punt
	C2. Uitstraling & beeldkwaliteit	Uitstraling kavels	Per indicator aan de hand van de locatieschouw.
		Staat gebouwen / gevels	

*Regio Amsterdam kent door hogere gemiddelde huren de volgende scores: 0=<65, 1= 65-85, 2= 85-105, 3=105-125, 4>125

		Interne ontsluiting	Scores: -2 = Slecht 0 = Gemiddeld 2 = Goed
		Aanwezigheid fiets-/voetpaden	
		Parkeergelegenheid	
		Groenstructuren	
		Aansprekende entrée	
		Algehele uitstraling	
		Kwaliteit leegstand	
		Onderhoud en beheer wegen	
		Bewegwijzering	
	C3. Bouwhoogte	Maximale bouwhoogte: Aan de hand van ruimtelijke plannen. Bij gebrek aan bestemmingsplan, en indien niet nog in ontwikkeling: gemiddelde gelijksoortige terreinen in de regio.	Score 0 = < 7 1 = 7 - 10 2 = 10 - 14 3 = 14 - 20 4 = >20
D. Next Economy - Ruimtelijke randvoorwaarden	D1. Multimodaliteit	Autobereikbaarheid	Score: 4 = Multimodaliteit goed 2 = Multimodaliteit gemiddeld 0 = Multimodaliteit slecht
		Bereikbaarheid water	
		Bereikbaarheid spoor	
	D2. Gebruiksmogelijkheden	Bouwhoogte	Score 3 of 4 = 1 punt
		Milieucategorie	Categorie 4 of hoger = 1 punt
		Milieuruimte	Ja = 1 punt
		Uitbreidingsmogelijkheden	> 40% uitgeefbaar aanbod = 1 punt
	D3. (Digitale) infrastructuur	Glasvezel	Ja = 1 punt
		Restwarmte bronnen	Ja = 2 punt
E. Next Economy - Organisatorische randvoorwaarden	E1. Samenwerking	Aanwezigheid anchor tenant	Ja = 1 punt
		Profilering / clustering	Ja = 1 punt
		Samenwerkingsverband	1 = Ja <50% 2 = Ja >50%
	E2. Voorzieningen	Is het een nieuwe locatie?	Score: 0 = Kleine kans 2 = Kansrijk 4 = Zeer kansrijk
		Is er een anchor tenant?	
		Is er een samenwerkingsverband?	
	E3. Arbeidsmarkt	Match proflering/clustering & krapte arbeidsmarkt naar sector	Figuur in locatieprofiel. Weegt niet mee in score
	E4. Circulair	Aanwezigheid voldoende bedrijven	Score: 0 = <100 bedrijven 1 = 100-150 bedrijven 2 = 150-200 bedrijven 3 = Meer dan 200 bedrijven
		Aanwezigheid bedrijven in recycling	Ja = 1 punt