

## **Herstructureringsopgave BRU-gebied nader onder de loep**

**Bouwsteen i.v.m. Regionaal Convenant Bedrijventerreinen**

### **Conceptrapport**

**Opgesteld op verzoek van:**

Bestuur Regio Utrecht  
Contactpersoon: de heer R. Verhoef  
Team Regie op Uitvoering  
Maliebaan 34  
3581 CR Utrecht

**Opgesteld door:**

Doorakkers Advies  
Prof. J.W. Dieperinklaan 8  
3571 WK Utrecht

Utrecht, 20 april 2011

# Inhoudsopgave

<b>1. Inleiding.....</b>	<b>1</b>
1.1 Achtergrond .....	1
1.2 Doel.....	2
<b>2. Gehanteerde werkwijze .....</b>	<b>3</b>
<b>3. Onderzoeksresultaten .....</b>	<b>5</b>
3.1 Algemene terrein gegevens.....	5
3.2 Herstructurering .....	8
3.3 Organisatie.....	10
3.4 Bestuurlijke betrokkenheid.....	11
3.5 Financiering .....	12
<b>4. Kansrijk en succesvol .....</b>	<b>15</b>
<b>Bijlage 1: Gesprekspartners .....</b>	<b>1</b>
<b>Bijlage 2: Factsheets bedrijventerreinen .....</b>	<b>2</b>

# 1. Inleiding

## 1.1 Achtergrond

De ministers van de toenmalige ministeries van VROM en Economische Zaken hebben op 27 november 2009 met het Interprovinciaal Overleg en de Vereniging van Nederlandse Gemeenten het Convenant Bedrijventerreinen 2010-2020 afgesloten. Het doel van dit convenant is 'om gezamenlijk een succesvol, duurzaam en economisch verantwoord bedrijventerreinbeleid af te spreken dat bijdraagt aan de economische en ruimtelijke kwaliteit van Nederland'. Tevens wordt hierin aangegeven dat provincies de regisseur zijn van het provinciale en interregionale bedrijventerreinenbeleid en dat de gemeenten de initiator, opsteller en uitvoerder zijn van het (inter)gemeentelijke regionale bedrijventerreinenbeleid. Dit laatste binnen regionale verbanden en binnen de gestelde provinciale kaders.

Het Provinciaal herstructureringsplan bedrijventerreinen, Provincie Utrecht 2009-2013 (2010) beschrijft de ambitie van de provincie en de regionaal samenwerkende gemeenten op het gebied van de herstructurering van bedrijventerreinen voor de periode 2009-2013 met een doorkijk tot 2020. Het is de gezamenlijke ambitie om de komende jaren circa 1.800 hectare aan herstructurering tot uitvoering te brengen. Het grootste deel van de opgave heeft betrekking op revitalisering gevolgd door face lift. Ook wordt in het PHP nadrukkelijk ingezet op het 'aan elkaar verknopen' van investeringen in de publieke ruimte met investeringen in de private ruimte. Tevens wordt in het PHP gewezen op het belang van het op een goede manier omgaan met de herstructureringsopgave. Voor een aantal terreinen is immers het gehele bruto oppervlak meegeteld, dit omdat er nog geen concrete plannen zijn/waren met een precieze opgave van het te herstructureren oppervlak. Vooral aan deze laatste opmerking/waarschuwing is door ons extra aandacht besteed in het kader van deze inventarisatie en de tevens door ons op te stellen marktanalyse.

Ook in regionaal verband staat reeds meerdere jaren het in regionaal verband aanpakken van de bedrijventerreinenproblematiek hoog op de bestuurlijke agenda. In het Regionaal Structuurplan (RSP) staat in grote lijnen hoe de regio Utrecht zich in de komende jaren moet gaan ontwikkelen, onder andere op gebieden zoals de ontwikkeling van de netwerkeconomie en de ontwikkelingen op de kantorenmarkt. Het RSP is een belangrijk instrument voor overleg met Rijk en provincie over de in te zetten middelen. Het bijbehorende uitvoeringsprogramma dient echter te worden geactualiseerd. Het deelproject Inventarisatie Herstructureringsgave, waar onderliggende rapportage betrekking op heeft, vormt hiervoor noodzakelijke input.

Om te komen tot een zogenoemde regionale bedrijventerreinenstrategie of zoals in dit verband een Regionaal Convenant Bedrijventerreinen, is het van groot belang dat de regio een duidelijke economische ambitie heeft. Een dergelijke ambitie heeft immers grote invloed op het benodigde aanbod aan bedrijventerreinen. De ambitie geeft immers aan welke typen economische activiteiten de regio wil behouden, welke ze wil stimuleren en welke ze aan willen trekken. En vanuit de vestigingswensen van deze bedrijven moet worden gezien of het aanbod (bestaand en gepland) hieraan voldoet of middels herstructurering kan gaan voldoen. Het gaat daarbij nadrukkelijk niet alleen om de kwantitatieve component, maar nadrukkelijk ook over de kwaliteit van het aanbod en de ligging / locatie van het aanbod. De toenemende diversiteit aan economische activiteiten vraagt om een grotere diversiteit aan typen bedrijventerreinen.

Wat betreft deze economische ambitie gaan wij voornamelijk uit van de Regionaal Economische Ontwikkelingsstrategie (REOS). Het algemeen bestuur heeft de strategie in 2008 vastgesteld en onderschrijft hiermee de keuze van de thema's waarop het Bestuur Regio Utrecht zich richt om de economische ontwikkeling van de Utrechtse regio in goede banen te leiden. "De regio wil zorgen voor (afstemming in de ontwikkeling van) kantorenlocaties, bedrijventerreinen en herstructureringsprojecten. Sturing op kwaliteit staat daarbij hoog in het vaandel".

## 1.2 Doel

Het uiteindelijke doel is om eind 2011 een Regionaal Convenant Bedrijventerreinen af te sluiten tussen de gemeenten, het BRU en de provincie Utrecht. Hierin zijn de regionale afspraken omtrent de programmering en fasering van zowel nieuwe bedrijventerreinen als de aanpak van de herstructureringsopgave opgenomen om daarmee uitvoering te geven aan regionale samenwerking zoals in het Convenant Bedrijventerreinen 2010-2020 is vastgelegd. Dit regionale convenant is een voorwaarde voor de op te richten Ontwikkelingsmaatschappij Utrecht om op bedrijventerreinen in het BRU-gebied te gaan investeren.

Om tot dit regionale convenant te komen zijn zogenoemde bouwstenen nodig. Een van deze bouwstenen vormt het doel van deze inventarisatie:

**Doel:** Stel een gedetailleerde inventarisatie van de herstructureringsopgave op waarin per bedrijventerrein de haalbaarheid van de herstructurering is bepaald en die als aanbod van het BRU en de gezamenlijke gemeenten aan de Ontwikkelingsmaatschappij Utrecht kan worden beschouwd.

Duidelijk is dat draagvlak essentieel is. Bij de uitvoering van dit deelproject zijn de individuele gemeenten dan ook nauw betrokken. Om het streven naar de koppeling tussen publieke en private investeringen te stimuleren is ook het (georganiseerde) bedrijfsleven nauw betrokken geweest bij het proces. Herstructurering dient immers een gezamenlijk belang en het is een uitdaging die overheid en ondernemers samen aan moeten gaan. Bovendien is het streven om investeringen in de publieke ruimte af te stemmen met investeringen in de private ruimte. Alleen zo kan de benodigde kwaliteitsslag worden gerealiseerd en het economisch functioneren van het bedrijventerrein worden gestimuleerd.

## 2. Gehanteerde werkwijze

Door het BRU is aangegeven dat het PHP het uitgangspunt / de basis vormde van onze inventarisatie. Betreffende de regio Utrecht (BRU-gebied) wordt in het PHP aangegeven dat van de negen gemeenten er acht een herstructureringsopgave hebben. De gemeente Maarssen heeft aangegeven tot 2020 vooralsnog geen herstructureringsplannen te hebben. Per 1 januari 2011 is de gemeente Maarssen echter samengegaan met de (in de regio West gelegen) gemeenten Loenen en Breukelen en samen vormen ze sindsdien de nieuwe gemeente Stichtse Vecht. De gemeenten Loenen en Breukelen hebben wél een herstructureringsopgave. Deze bedrijventerreinen zijn door ons dan ook meegenomen in dit deelproject.

Uitgaande van de regio-indeling zoals aangehouden in het PHP telt het BRU-gebied 16 bedrijventerreinen met een herstructureringsopgave en 9 met een transformatieopgave. Daar komen door het samengaan van de gemeenten Maarssen, Loenen en Breukelen 3 bedrijventerreinen met een herstructureringsopgave en 4 bedrijventerreinen met een transformatieopgave bij. In deze inventarisatie zijn alleen de bedrijventerreinen met een herstructureringsopgave meegenomen, te weten in totaal 19 bedrijventerreinen!

Het opstellen van een herstructureringsprogramma is geen eenvoudige aangelegenheid. Dit om de simpelere reden dat om de meest uiteenlopende redenen plannen met enige regelmaat worden aangepast, wat vaak leidt tot het vooruitschuiven in de tijd van de programmering. De belangrijkste aspecten hierbij zijn de gemeentelijke financiering en capaciteit en de inzet/betrokkenheid van private partijen. Om toch een eerste prioritering aan te kunnen geven heeft de provincie een methode ontwikkeld, waarbij in eerste instantie is gekeken naar:

- de mate van veroudering (urgentie tot ingrijpen) van de terreinen en
- de mate van uitvoerbaarheid van de herstructureringsprojecten.

Uit oogpunt van consistentie hebben wij deze methode als basis gehanteerd voor de door ons opgestelde criteria aangaande het bepalen hoe en op welke terreinen succesvol tot herstructurering kan worden gekomen en het definiëren van de aanduiding kansrijk / succesvol. In dit project zijn we uitgegaan van de volgende afbakening van de definitie van kansrijke en succesvolle herstructureringsprojecten:

Er is sprake van een kansrijke en succesvolle herstructureringsprojecten indien:

- zowel bij de gemeente als bij het bedrijfsleven sprake is van een sense of urgency,
- er sprake is van een gezamenlijk belang dat bestuurlijk (college/raad en ondernemersvereniging) is geaccordeerd,
- er sprake is van (een zekere mate van) investeringsbereidheid bij beide partijen,
- er sprake is van een te volgen tijdspad, bij voorkeur gekoppeld aan concrete ingrepen en
- er daadwerkelijk middelen zijn vrijgemaakt voor (fysieke) ingrepen die in het herstructureringsplan zijn opgenomen.

Bovenstaande criteria zijn nader uitgewerkt in een gespreksnotitie / vragenlijst. Aan de hand van deze notitie zijn gesprekken aangegaan met alle individuele gemeenten. In bijlage 1 is de lijst van geïnterviewden opgenomen.

Allereerst bleek uit de gesprekken dat een aantal bedrijventerreinen niet tot de herstructureringsopgave behoorden te worden gerekend. Een viertal terreinen bleek (nog) niet verouderd te zijn en op een tweetal terreinen had de herstructurering betrekking op transformatie. ***Uiteindelijk resulteerden 13 bedrijventerreinen.*** Van deze bedrijventerreinen zijn er twee, te weten Laagraven / Liesbosch in Nieuwegein en Keulschevaart in Stichtse Vecht, in hun geheel in private handen, dus inclusief de infrastructuur.

Tevens is tijdens de gesprekken nadrukkelijk ingegaan op aspecten als:

- Algemene terrein gegevens: bruto en netto oppervlakte, nog uitgeefbaar, in publieke en/of private handen, omvang van de veroudering, belangrijkste knelpunten in zowel de publieke als de private ruimte, type herstructurering, omvang leegstand in %, aard van de leegstand, meerdere panden in handen van beperkt aantal vastgoedpartijen, etc.
- Herstructurering: is er een herstructureringsplan opgesteld, wat was hiervoor de aanleiding, is bedrijfsleven betrokken, in welke fase bevindt zich het proces, etc.
- Organisatie: is het bedrijfsleven georganiseerd, is er structureel overleg tussen gemeente en bedrijfsleven, is er parkmanagement op het terrein, etc.
- Bestuurlijke betrokkenheid: is sense of urgency bestuurlijk vastgelegd door gemeente en (georganiseerd) bedrijfsleven, etc.
- Financiering: heeft gemeente middelen gereserveerd voor herstructurering, zijn middelen op bestaande begroting gelabeld aan het bedrijventerrein, vinden er (private) herontwikkelingen plaats, zijn eigenaren bereid te investeren in leegstaande en/of verouderde panden, hoe kan de investeringsbereidheid gestimuleerd worden, welke rol speelt het bestemmingsplan hierbij, etc.

Op basis hiervan is per bedrijventerrein een zogenoemd factsheet opgesteld waarin puntsgewijs verslag is gedaan van de uitkomsten van de gesprekken met de direct betrokken gemeenteambtenaren en gevisualiseerd middels foto's. De factsheets zijn in bijlage 2 opgenomen.

Aangezien alleen sprake kan zijn van een kansrijke en succesvolle herstructurering indien er ook bij het betrokken bedrijfsleven sprake is van een (bestuurlijk geaccordeerde) sense of urgency en er sprake is van een zekere mate van investeringsbereidheid, zijn vervolgens gesprekken aangegaan met dit bedrijfsleven. Het betrof zowel individuele ondernemers, ondernemersverenigingen als de betrokken accountmanagers van de Kamer van Koophandel Midden Nederland. Zie voor de volledige lijst van geïnterviewden bijlage 1.

De gesprekken met het bedrijfsleven zijn gevoerd aan de hand van dezelfde startnotitie / vragenlijst die ook aan de gemeenteambtenaren is voorgelegd. De uitkomsten van deze gesprekken zijn verwerkt in de eerder genoemde factsheets die per bedrijventerrein zijn opgesteld en die zijn opgenomen in bijlage 2. Inhoudelijk zijn de factsheets dus gevuld op basis van de gegevens zoals opgenomen in het PHP, de gesprekken met de betrokken gemeenteambtenaar en de gesprekken met de ondernemers/het bedrijfsleven.

### 3. Onderzoeksresultaten

In dit hoofdstuk wordt verslag gedaan van de uitkomsten van de inventarisatie van de herstructureringsopgave die, zoals eerder aangegeven, voornamelijk gebaseerd is op het PHP en de gesprekken die zijn gevoerd met vertegenwoordigers van de gemeente en het betrokken bedrijfsleven. In totaal heeft de herstructureringsopgave in het BRU-gebied betrekking op de volgende 13 bedrijventerreinen:

1. De Rumpst, inclusief Schoudermantel	Gemeente Bunnik
2. Industrierweg Maartensdijk	Gemeente De Bilt
3. Rembrandtlaan	Gemeente De Bilt
4. Doornkade	Gemeente Houten
5. Lagedijk	Gemeente IJsselstein
6. Paardenveld	Gemeente IJsselstein
7. Laagraven / Liesbosch	Gemeente Nieuwegein
8. Keulschevaart	Gemeente Stichtse Vecht
9. Overvecht	Gemeente Utrecht
10. Lage Weide	Gemeente Utrecht
11. Cartesiusweg	Gemeente Utrecht
12. De Hagen / De Biezen	Gemeente Vianen
13. Fornheselaan	Gemeente Zeist

Voor de beschrijving van de onderzoeksresultaten is de indeling van de startnotitie/vragenlijst aangehouden.

#### 3.1 Algemene terrein gegevens

Duidelijk is dat de omvang van de bedrijventerreinen onderling sterk verschilt, uiteenlopend van het terrein Industrierweg Maartensdijk van 3 hectare bruto tot het Utrechtse bedrijventerrein Lage Weide van in totaal 216 hectare bruto. In totaal hebben de 13 bedrijventerreinen tezamen betrekking op ruim 690 hectare bruto van het totale bedrijventerreinenareaal in het BRU-gebied.

Alleen op het bedrijventerrein Fornheselaan zijn nog kavels uitgifbaar door de gemeente. En op de terreinen Laagraven / Liesbosch en Overvecht zijn nog kavels uitgifbaar die in private handen zijn. Alle andere terreinen zijn volledig uitgegeven.

Hoewel vaak wordt aangenomen dat het vooral de oude bedrijventerreinen zijn die onderdeel uitmaken van de herstructureringsopgave blijkt dat het jaar van eerste uitgifte in het BRU-gebied sterk verschilt. Op twee bedrijventerreinen heeft de eerste uitgifte reeds voor de Tweede Wereldoorlog plaatsgevonden. Op 6 terreinen was dit in de periode tussen 1950 en 1970 en op 5 terreinen tussen 1970 en 1990.

Wat betreft de segmentering van de betrokken bedrijventerreinen moet worden geconstateerd dat het merendeel als functioneel divers moet worden aangeduid. Vooral op de grotere terreinen zijn meerdere segmenten van toepassing. Het gaat dan veelal om de segmenten zwaar industrieel en logistiek. Dit heeft vooral te maken met het feit dat het terrein in verschillende deelgebieden kan worden onderscheiden. Maar ook met het gegeven dat de logistieke sector als groeisector kan

worden aangeduid en dat het BRU-gebied voor deze bedrijven wat betreft ligging een uitermate aantrekkelijke vestigingsregio is. Door de ontwikkeling van het stedelijk gebied (oprukkende woonbebouwing) en de veranderde aard en omvang van de bedrijven, kunnen een aantal bedrijventerreinen inmiddels tevens worden aangeduid als zijnde binnenstedelijk bedrijventerrein. Als we kijken naar de aard en omvang van de economische activiteiten die zich door de jaren heen op de terreinen hebben gevestigd, dan blijkt de diversiteit daarvan groot. Vandaar ook dat de aanduiding functioneel divers de lading vaak het beste dekt. Wel zien we op veel terreinen dat de gemiddelde bedrijfsomvang afneemt, m.a.w. het aantal MKB-bedrijven neemt toe.

Ten aanzien van 4 terreinen kan worden geconcludeerd dat die in hun geheel (100%) zijn verouderd. Slechts op 3 terreinen heeft de veroudering betrekking op een beperkt deel van het totale terrein; minder dan 35%. Bij de overige terreinen heeft de herstructureringsopgave betrekking op ca. 75% van het totale terrein. Omgerekend naar hectaren komt de herstructureringsopgave uit op tussen de 385 en de 420 hectare bruto. De herstructureringsopgave komt lager uit dan waarvan in het PHP werd uitgegaan. De transformatieopgave komt daarentegen aanzienlijk hoger uit dan waarvan werd uitgegaan. De 3 terreinen waarvan slechts een gedeelte is verouderd zijn:

- De Rumpst, inclusief Schoudermantel: m.n. het middengebied van het terrein Schoudermantel is verouderd.
- Laagraven / Liesbosch: m.n. het voormalige veilingterrein op deelgebied Liesbosch is verouderd.
- Lage Weide: herstructurering loopt reeds vele jaren waardoor delen van het terrein niet meer als zijnde verouderd kunnen worden aangemerkt.

Met uitzondering van het terrein Rembrandtlaan in De Bilt heeft de veroudering zowel betrekking op de publieke als op de private ruimte. Het moge duidelijk zijn dat de situatie wat gecompliceerder ligt voor de terreinen die volledig in private handen zijn, te weten Laagraven / Liesbosch en Keulschevaart. Aangezien de knelpunten die worden ervaren in beide gevallen voor een groot deel betrekking hebben op de externe ontsluiting, zou hier gesteld kunnen worden dat de veroudering ook betrekking heeft op de publieke ruimte.

De knelpunten die zich voordoen in de publieke ruimte hebben op nagenoeg alle bedrijventerreinen betrekking op de weginfrastructuur, de ruimtelijke inrichting van het terrein, de ontsluiting en bereikbaarheid van het terrein en de parkeeroverlast. Gezien de ouderdom van de terreinen is dit niet zo verwonderlijk. Ten tijde van de eerste uitgiften was het aantal verkeers- en vervoersbewegingen van, naar en op het terrein aanzienlijk lager dan nu vaak het geval is. Zo is het aantal personenauto's fors toegenomen wat leidt tot een groeiende parkeerdruk. Om verschillende redenen is parkeren op eigen terrein vaak niet (meer) mogelijk. Het aantal medewerkers dat met de auto naar het werk komt is aanzienlijk toegenomen en het hoge bebouwingspercentage heeft het mogelijk gemaakt uitbreidingen te realiseren op de eigen kavel waardoor vaak parkeerplaatsen verdwenen. Daar komt nog bij dat door de jaren heen vrachtwagens alleen maar groter en zwaarder zijn geworden. Hiermee was destijds geen rekening gehouden, waardoor wegprofielen vaak te smal zijn en weg en berm kapot worden gereden.

Als we kijken naar de knelpunten die zich in de private ruimte voordoen dan blijkt het vooral te gaan om de uitstraling en representativiteit van de panden. Panden zijn verouderd en/of gedateerd. Daarnaast gaat het om leegstand en/of incurante panden. Ook dit kan voor een deel verklaard worden door stil te staan bij de tijd waarin de panden zijn gebouwd. Veel leegstand doet zich voor op de verdieping. Panden zijn gebouwd in een verhouding kantoor – bedrijfsruimte die toen gangbaar was, maar die heden ten dage niet meer aansluit op de wensen van de bedrijven.

Hierdoor staat relatief veel kantoorruimte leeg die niet meer in gebruik is bij de bedrijven, maar die vaak ook niet verhuurd mag worden vanwege het bestemmingsplan. Daarnaast staan op de verschillende bedrijventerreinen panden die als zogenoemd maatpak kunnen worden aangeduid. Dit houdt in dat het bedrijfspand destijds is gebouwd op basis van de specifieke eisen van de eigenaar-gebruiker. Indien deze oorspronkelijke eigenaar-gebruiker is vertrokken, blijkt het pand vaak niet of nauwelijks aan te sluiten op de wensen van nieuwe gebruikers. Afhankelijk van de bouwkundige staat van het pand en de marktsituatie kiest de eigenaar van het pand er dan vaak voor het bestaande pand in delen te verhuren of wordt gekozen voor een herontwikkeling. Een ander probleem vormen de solitaire kantoorpanden die door de jaren heen op diverse bedrijventerreinen zijn gerealiseerd. In de meeste gevallen zijn deze panden via een ontheffing gerealiseerd, is de oorspronkelijke huurder inmiddels vertrokken, is het pand verouderd en staat het (geheel of gedeeltelijk) leeg.

Als we kijken naar het type herstructurering dan blijkt een divers beeld. Op in totaal 7 bedrijventerreinen is sprake van revitalisering, op 2 terreinen is sprake van herprofilering, op 2 terreinen is sprake van een face lift en op de resterende 2 terreinen heeft de herstructurering betrekking op meerdere typen herstructurering. Wat deze laatste categorie betreft: op het terrein Paardenveld betreft het een combinatie van face lift en revitalisering en op Overvecht betreft het zowel face lift als revitalisering als herprofilering.

Hoewel in de literatuur vaak wordt aangegeven dat verouderde bedrijventerreinen veelal kampen met hoge leegstandspercentages, strookt dit niet geheel met het beeld van de in deze inventarisatie meegenomen terreinen. Op 5 bedrijventerreinen ligt het leegstandpercentage onder de 5%, op 3 terreinen ligt het tussen de 5 en 15%. De overige terreinen hebben te maken met aanzienlijke leegstandspercentages. Wat opvalt is dat de leegstand hoofdzakelijk betrekking heeft op de meer grootschalige solitaire kantoorpanden die op de terreinen zijn gesitueerd en op kantoorruimte op de verdieping in bedrijfspanden. Veel van deze leegstand wordt als structureel aangeduid. Als het gaat om leegstaande bedrijfspanden dan betreft het veelal frictieleegstand. Vanwege het belang dat door kantoorgebruikers wordt gehecht aan een zichtlocatie, zijn veel van de kantoorpanden gerealiseerd aan de entree van het terrein en/of op de kavels die goed zichtbaar zijn vanaf de weg. Dit geldt tevens voor bedrijfspanden met aanzienlijke showrooms c.q. etalages. Zeker als makelaars bij deze panden grote borden te huur/te koop plaatsen, domineert in de beleving van velen het beeld dat er sprake is van aanzienlijke leegstand. Hoewel het doel van deze borden het trekken van potentiële vestigers is, wordt juist het imago van het gehele bedrijventerrein hierdoor negatief beïnvloed.

Gezien de levenscyclus van de bedrijventerreinen zal het u niet verbazen dat het aandeel eigenaar-gebruikers op de terreinen afneemt en het aandeel huurders toeneemt. Deze verandering is echter lang niet altijd enkel en alleen gerelateerd aan de ouderdom van het terrein, maar heeft nadrukkelijk ook te maken met de segmentering. De verhouding tussen eigenaar-gebruikers en huurders schommelt bij de meeste terreinen rond de 50%. Op basis hiervan mag geconstateerd worden dat oorspronkelijke eigenaar-gebruikers na vertrek het pand in eigendom houden en verhuren of verkopen aan een vastgoedpartij die het vervolgens verhuurd. Zeker op de grotere bedrijventerreinen zijn meerdere panden in eigendom van eenzelfde vastgoedpartij. In de meeste gevallen blijkt het te gaan om regionale partijen. Onze gesprekspartners zijn het er over eens dat deze ontwikkeling een negatieve invloed heeft op de betrokkenheid van ondernemers bij 'hun' bedrijventerrein en op de investeringsbereidheid van vastgoedeigenaren. Voor het terugdringen van de leegstand (b)lijkt het wel positief te zijn. Wel wordt aangegeven dat de vastgoedpartijen in de meeste gevallen betrokken zijn bij het proces. In een aantal gevallen meer passief in de zin dat ze worden benaderd door de gemeente of andere

ondernemers om mee te denken over de toekomst van het bedrijventerrein. Maar in andere gevallen duidelijk actief. Men komt zelf met plannen en ideeën die aan de gemeente worden voorgelegd c.q. met de gemeente worden besproken. Helaas stroken de ideeën lang niet altijd met die van de gemeente wat tot frustraties over en weer leidt en het proces vertraagt.

## 3.2 Herstructurering

Dat de gemeenten actief bezig zijn met de herstructurering van hun verouderde bedrijventerreinen blijkt onder andere uit het gegeven dat voor 6 van de 13 terreinen een herstructureringsplan is opgesteld. Bovendien zijn verschillende plannen reeds jaren geleden opgesteld en is men inmiddels actief aan de slag met het uitvoeren van de in de plannen opgenomen acties. En voor het Fornheselaan in Zeist wordt op dit moment gewerkt aan het opstellen van een dergelijk plan. Tevens is voor het terrein Doornkade in Houten een zogenoemde ruimtelijke analyse uitgevoerd, wat vergelijkbaar is met een herstructureringsplan zij het dat het van een wat hoger abstractie-niveau is.

Daar waar nog geen herstructureringsplan is opgesteld, is veelal onduidelijk of en zo ja wanneer dit zal worden opgesteld. De mate van urgentie en de financiële situatie waarin de gemeente verkeerd zijn hiervoor de meest genoemde achterliggende redenen.

Opvallend is dat voor de twee volledig in private handen zijnde bedrijventerreinen geen plannen zijn opgesteld en ook niets gepland staat. Beide partijen (gemeente en eigenaren) lijken naar elkaar te kijken en te verwachten dat de ander het initiatief zal nemen. Dat hier sprake is van een gezamenlijke verantwoordelijkheid en van een gezamenlijk belang wordt blijkbaar onvoldoende onderkend.

Daar waar een herstructureringsplan is opgesteld is dit in alle gevallen gebeurd op initiatief van de gemeente. Vaak was dit wel op aandringen van het bedrijfsleven. In alle gevallen was het bedrijfsleven dan ook nadrukkelijk betrokken bij het proces. Veelal betrof het de op het terrein actieve ondernemersvereniging. Indien een dergelijke vereniging niet op het terrein aanwezig was, betrof het de overkoepelende ondernemersvereniging en/of werden individuele ondernemers benaderd om te participeren. Aanvullend hierop en ter ondersteuning van de ondernemers(vereniging) was de Kamer van Koophandel in alle gevallen vanaf de start actief betrokken bij het proces. In de projectgroep die het proces begeleidde hadden naast de gemeente dan ook de Kamer van Koophandel en de ondernemers zitting.

Gedurende het proces zijn in alle gevallen plenaire bijeenkomsten georganiseerd en zijn gesprekken gevoerd met individuele ondernemers. Voor de bijeenkomsten werden alle op het terrein gevestigde ondernemers uitgenodigd. In een aantal situaties is men helaas vergeten de vastgoedeigenaren die geen bedrijf hebben op het terrein, uit te nodigen. Hier moet verder geen opzet achter worden gezocht, maar heeft het alles te maken met het vestigingenregister waar men van uit is gegaan. Dit is echter wel een essentieel punt. Want juist het draagvlak bij deze partijen is van grote invloed op hun betrokkenheid en hun investeringsbereidheid.

De aanleiding om tot het opstellen van een herstructureringsplan te komen was in alle gevallen de constatering dat het economische functioneren van het bedrijventerrein onder druk stond. Dit bleek voornamelijk uit het afnemen van de bereikbaarheid van het terrein, de slechte staat van onderhoud van de openbare ruimte, een toenemende parkeeroverlast en een toename van de leegstand. Daarbij kwam dat ook steeds vaker de uitstraling en representativiteit van de bedrijfspanden onder druk stond wat het imago van het gehele terrein negatief beïnvloedde.

Positief is dat in alle herstructureringsplannen acties zijn opgenomen. Dit geeft duidelijk aan dat men niet genoeg nam met het opstellen van een visie c.q. ambitie, maar dat men ook concreet met de problematiek aan de slag wilde gaan. Van een aan deze acties gekoppelde tijdsplanning is echter vaak geen sprake. Als belangrijkste reden hiervoor wordt de beschikbaarheid van de benodigde financiële middelen genoemd. Men gaat pragmatisch aan de slag: aanpak op basis van urgentie en beschikbare middelen. Nadeel hiervan is uiteraard dat de uitvoering van de herstructurering lang kan gaan duren met als mogelijk gevolg dat partijen af gaan haken. Voordeel is dat geen verwachtingen worden gewekt die niet waar kunnen worden gemaakt.

Wat opvalt als we de in de herstructureringsplannen opgenomen acties analyseren is dat deze hoofdzakelijk betrekking hebben op de openbare ruimte. Het betreft vooral ingrepen in de infrastructuur gericht op het verbeteren van de bereikbaarheid van, naar en op het bedrijventerrein. Gezien de eerder genoemde aanleiding om tot een herstructureringsplan te komen, niet geheel verwonderlijk. Maar aanzien de veroudering ook betrekking heeft op de uitstraling van de panden en op de toenemende leegstand, zou verwacht mogen worden dat ook in dit verband acties zouden zijn geformuleerd, dit al dan niet in relatie met ingrepen in de openbare ruimte. Een goed voorbeeld van een bedrijventerrein waar deze relatie tussen ingrepen in de publieke en de private ruimte wel wordt gelegd is het terrein Industrieweg Maartensdijk. Hier is sprake van een zogenaemde gevel tot gevel aanpak; de openbare weg wordt aangepakt waarbij tevens de voorterreinen van de bedrijven worden meegenomen. De ingreep betreft een compleet nieuwe ruimtelijke inrichting van de Industrieweg.

Hoewel voor diverse terreinen herstructureringsplannen, of vergelijkbare plannen, zijn opgesteld valt op dat slechts op 5 bedrijventerreinen de herstructurering zich in de uitvoeringsfase bevindt. Het betreft de 3 Utrechtse bedrijventerreinen, Overvecht, Lage Weide en Cartesiusweg, het terrein Lagedijk in IJsselstein en het terrein De Hagen / De Biezen in Vianen. Op al deze terreinen loopt het herstructureringsproces reeds meerdere jaren en zal het naar verwacht ook nog de nodige jaren door lopen. Dit heeft alles te maken met de aard en omvang van de knelpunten en de beschikbaarheid van financiële middelen. Zo is fase 1 van de herstructurering van het terrein Lagedijk in 2010 afgerond en zal met de uitvoering van fase 2 in 2012 worden gestart, zij het dat mede onder druk van de financiële situatie waarin de gemeente verkeert aard en omvang van de fysieke ingrepen zijn aangepast.

De eerste en tevens meest ingrijpende ingreep op het terrein Industrieweg Maartensdijk staat op punt van starten. De benodigde middelen zijn door de gemeente gereserveerd en de uitvoering zal in 2012 plaats gaan vinden. Op dit moment vinden de afrondende gesprekken plaats tussen gemeente en ondernemers, vooral over het oplossen van de parkeerproblematiek.

Op alle andere terreinen bevindt het herstructureringsproces zich in de planvormingfase. Op 5 bedrijventerreinen hoopt men op relatief korte termijn aan te vangen met het herstructureringsproces: tussen nu en 2015. In de andere gevallen wordt ingezet op de periode daarna. Niet geheel duidelijk is hoe 'hard' deze planning is en wat gedaan wordt om deze planning ook daadwerkelijk te halen. De huidige financiële situatie van gemeenten, in relatie tot de onduidelijkheden over aard en omvang van financiële bijdragen vanuit het rijk en/of de provincie, zal hier zeker debet aan zijn.

Wel is overduidelijk dat geïnvesteerd moet blijven worden in ingrepen in de openbare ruimte. Alle betrokkenen maken zich hierover grote zorgen. Enerzijds vanwege de financiële situatie waarin verschillende gemeenten verkeren en anderzijds vanwege de insteek van de Ontwikkelingsmaatschappij Utrecht die zich hoofdzakelijk lijkt te gaan concentreren op de private ruimte.

### 3.3 Organisatie

Van groot belang voor het slagen van de herstructurering van een bedrijventerrein is de betrokkenheid van de ondernemers. Daarom is het essentieel dat zij in een zo vroeg mogelijk stadium betrokken worden bij het herstructureringsproces. De betrokkenheid wordt vergemakkelijkt indien het bedrijfsleven op het betreffende bedrijventerrein is georganiseerd. Kijken we naar de 13 bedrijventerreinen die in dit onderzoek centraal staan, dan blijkt dat op 4 bedrijventerreinen er een ondernemersvereniging aanwezig is die specifiek gericht is op het betreffende bedrijventerrein. Het betreft de 3 Utrechtse terreinen en het terrein De Hagen / De Biezen in Vianen.

Daarnaast zijn de bedrijven op de 2 bedrijventerreinen die in private handen zijn goed georganiseerd. Op Keulschevaart is dit via een stichting waarvan alle eigenaren 'verplicht' lid zijn; de huurders zijn hier niet bij aangesloten. En op Laagraven / Liesbosch is het bedrijfsleven georganiseerd in verschillende verenigingen van eigenaren. Ook hier zijn de huurders niet georganiseerd.

Veelal vanwege de omvang van het bedrijventerrein is het onmogelijk gebleken om op terreinniveau te komen tot een ondernemersvereniging. Op 5 terreinen zien we dan ook dat de ondernemers vertegenwoordigd worden door een zogenoemde gemeentebrede ondernemersvereniging. Wat relatief vaak voorkomt in dergelijke situaties is dat zo'n overkoepelende vereniging een werkgroep (of iets vergelijkbaars) opricht die het herstructureringsproces op een van de bedrijventerreinen gaat begeleiden. Een voorbeeld hiervan is de Werkgroep Revitalisering Industrieweg Maartensdijk die door de Kring Ondernemers Maartensdijk in het leven is geroepen om de revitalisering te begeleiden en dus als gesprekspartner in de richting van de gemeente opereert.

Op 2 bedrijventerreinen probeert de gemeente de participatie van ondernemers te bevorderen door 'betrokken' ondernemers te mobiliseren. Van enig mandaat is dan uiteraard geen sprake.

De mate waarin het bedrijfsleven is georganiseerd zien we direct terug in de wijze waarop overleg plaatsvindt tussen de gemeente en het bedrijfsleven. Daar waar het bedrijfsleven op terreinniveau is georganiseerd, vindt structureel overleg plaats tussen gemeente en bedrijfsleven. Ook vindt in alle gevallen structureel overleg plaats tussen gemeente en het bedrijfsleven indien zij 'gemeentebreed' zijn verenigd. Daar waar het bedrijfsleven niet is georganiseerd vindt (uiteraard) ook geen structureel overleg plaats. Opvallende uitzondering vormen de twee bedrijventerreinen die in private handen zijn. Het bedrijfsleven is hier nadrukkelijk georganiseerd, maar van structureel overleg is geen sprake. Naar de mening van de bedrijven heeft dit te maken met het feit dat de gemeente hier geen eigendommen heeft en de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit en dus voor het functioneren van het bedrijventerrein, in zijn geheel bij de eigenaren legt. Het gegeven dat de gemeenten beide terreinen wel in het kader van de herstructureringopgave hebben aangedragen geeft echter wel blijk van hun verantwoordelijkheidsbesef. Een punt van aandacht voor in het communicatietraject derhalve.

Het op een goede en efficiënte wijze doorlopen van een herstructureringsproces vraagt om inzet van vertegenwoordigers van gemeente én bedrijfsleven. Indien de herstructurering van een bedrijventerrein hoog op de politieke agenda staat, dan zou je mogen verwachten dat hiervoor ook ambtelijke capaciteit wordt vrijgemaakt. Desondanks zien we dat slechts op 6 bedrijventerreinen er sprake is van een gemeentelijke contactpersoon voor het betreffende terrein c.q. het herstructureringsproces. Uiteraard zien we dat een grote gemeente als Utrecht werkt met accountmanagers die een of meerdere bedrijventerreinen onder hun hoede hebben en als aanspreekpunt fungeren. Daarnaast hebben de gemeenten Nieuwegein en De Bilt nadrukkelijk ambtenaren aangewezen als contactpersoon / projectleider voor de betrokken bedrijventerreinen.

Dit betekent uiteraard niet dat in alle andere gemeenten geen tijd beteed wordt aan de herstructurering van de betreffende bedrijventerreinen. De verschillende betrokken ambtenaren schrijven (uiteraard) wel degelijk tijd op deze projecten.

De Kamer van Koophandel is betrokken bij 9 van de 13 herstructureringsprojecten. De mate waarin en de wijze waarop verschilt per project. In een aantal gevallen participeert de Kamer van Koophandel in de projectgroep, in andere gevallen vindt af en toe afstemming plaats tussen ondernemers en de accountmanager van de Kamer. Ondernemers zien de Kamer zowel als intermediair, maar zeker ook als bron van kennis over het doorlopen van dit soort processen.

Als we kijken naar andere officiële samenwerkingsverbanden die op de betrokken bedrijventerreinen bestaan, dan blijkt alleen op De Hagen / De Biezen een Stichting Parkmanagement te zijn opgericht. Gemeente en bedrijfsleven zijn echter niet erg tevreden over het functioneren hiervan. Daarnaast functioneert er een stichting beveiliging op het terrein die wel uiterst succesvol opereert. Op de Utrechtse bedrijventerreinen lopen op dit moment trajecten in het kader van de Experimentenwet Bedrijven Investeringszones. Nog onduidelijk is of deze trajecten ook daadwerkelijk tot een goed einde gebracht kunnen gaan worden, maar de verwachtingen hieromtrent lijken niet altijd even hooggespannen te zijn. Ook op Doornkade werken bedrijven samen op het gebied van beveiliging.

### **3.4 Bestuurlijke betrokkenheid**

Voor het slagen van de herstructurering van een bedrijventerrein is de aanwezigheid bij beide partijen, gemeente én bedrijfsleven, van een zekere mate van sense of urgency essentieel. Nut en noodzaak van de herstructurering staan buiten kijf. Maar indien sprake is van een meer vrijblijvend karakter dan komt het in de praktijk nogal eens voor dat de uitvoering om wat voor reden dan ook vertraging oploopt, dat de ingrepen worden aangepast of dat het gehele proces tot stilstand komt. Vaak wordt dit veroorzaakt door een tekort aan financiële middelen, maar soms ook door veranderde belangen. Denk bijvoorbeeld aan het vertrek van op het terrein gevestigde bedrijven, wijzigende marktontwikkelingen of een andere politieke wind die door de gemeente waait.

Om zoveel mogelijk te proberen te voorkomen dat het proces vertraging oploopt, is het van groot belang dat gemeente en bedrijfsleven zich bestuurlijk hebben gecommitteerd. Hierdoor wordt het proces van zijn vrijblijvendheid ontdaan en kan men eigenlijk niet meer om de gemaakte afspraken heen. Men is als het ware tot elkaar veroordeeld.

Op maar liefst 8 bedrijventerreinen heeft het college en/of de raad een besluit genomen aangaande het herstructureren van het betreffende bedrijventerrein. Veelal is deze besluitvorming verankerd in beleidsstukken en is daardoor van meer algemene aard. Het betreft vaak het aangeven van het belang van de herstructurering. Indien er geen sprake is van een concreet herstructureringsplan of van het daadwerkelijk toekennen van middelen aangaande uit te voeren acties is dit een toch wat vrijblijvend commitment. Tevens wordt voor het terrein Industrieweg Maartensdijk op dit moment door de gemeente, in nauw overleg met de ondernemers, gewerkt aan een voorstel voor te nemen maatregelen dat medio dit jaar aan het college wordt voorgelegd. De benodigde financiële middelen zijn deels reeds door de gemeente hiervoor gereserveerd. Maar het commitment aan de kant van de ondernemers is zeker zo belangrijk voor het slagen van het herstructureringsproces. Op 6 bedrijventerreinen heeft het bestuur van de ondernemersvereniging officieel besloten de herstructurering van groot belang te achten voor de toekomst van het bedrijventerrein en actief te willen participeren in het herstructureringsproces. Op de

resterende 2 terreinen komen de ondernemers wel met plannen en ideeën in het kader van de herstructurering maar is er geen sprake van formele besluitvorming in deze.

Uitermate positief en bemoedigend is dat het in het kader van bestuurlijk commitment gaat om dezelfde 8 bedrijventerreinen. Gemeente en bedrijfsleven zitten hier dus duidelijk op één lijn.

### 3.5 Financiering

Het zal niemand verbazen dat de beschikbaarheid van financiële middelen essentieel is wil de herstructurering van een bedrijventerrein daadwerkelijk in uitvoering worden genomen. Maar reeds voorafgaande hieraan zijn middelen nodig om het proces te starten en op een adequate wijze te doorlopen. Deze zogenoemde procesgelden kunnen betrekking hebben op het inschakelen van externen voor bijvoorbeeld het opstellen van een herstructureringsplan, maar het kan uiteraard ook op het vrijmaken van een of meer ambtenaren (interne urenverantwoording) gaan.

Aangenomen mag worden dat indien een gemeente overtuigd is van nut en noodzaak van de herstructurering van een bedrijventerrein en de sense of urgency bestuurlijk heeft vastgelegd, men ook de benodigde middelen hiervoor vrijmaakt.

Op de vraag of door de gemeente financiële middelen zijn gereserveerd voor de herstructurering van een of meerdere bedrijventerreinen wordt ten aanzien van 6 bedrijventerrein positief geantwoord. De gereserveerde middelen betreffen in 5 gevallen middelen die gericht zijn op de uitvoering van fysieke ingrepen (terreinen bevinden zich in de uitvoeringsfase). Ten aanzien van het terrein Rembrandtlaan in De Bilt heeft de gemeente middelen gereserveerd om het proces op te starten (terrein bevindt zich in de planvormingsfase).

Wel moet hier worden opgemerkt dat op 4 bedrijventerreinen (Lage Weide, Cartesiusweg en Overvecht te Utrecht en De Hagen / De Biezen te Vianen) de uitvoering van de herstructurering reeds vele jaren loopt en dat gedurende deze periode meerdere malen financiële middelen vanuit het rijk en de provincie als co-financiering zijn ingezet. Tevens is ten aanzien van al deze terreinen reeds bij aanvang van het proces een beroep gedaan op verschillende subsidiemogelijkheden, de zogenoemde procesgelden.

De gemeente De Bilt heeft ten aanzien van het terrein Industrieweg Maartensdijk financiële middelen gereserveerd voor het uitvoeren van de meest urgente ingreep, te weten het van gevel tot gevel herinrichten van de Industrieweg, inclusief de vervanging van de riolering, voor de promotie van het terrein, voor het opzetten van parkmanagement, voor het opstellen van een beeldkwaliteitsplan en indien nodig voor het wijzigen van het bestemmingsplan.

Daarnaast wordt door de gemeente IJsselstein aangegeven dat met inzet van gemeentelijke en provinciale middelen fase 1 van de herstructurering van het terrein Lagedijk in 2010 is afgerond en dat men conform planning in 2012 met de uitvoering van fase 2 zal gaan starten, zij het dat een aantal fysieke ingrepen is aangepast.

In die gevallen waar de gemeenten financiële middelen hadden/hebben gereserveerd, blijken deze middelen gekoppeld te zijn aan concrete acties en is een tijdsplanning opgenomen.

Voor de herstructurering van de overige 8 bedrijventerreinen zijn door de betreffende gemeenten geen financiële middelen gereserveerd! Al deze terreinen bevinden zich in de planvormingsfase. In een aantal gevallen wordt aangegeven dat op korte termijn zou moeten worden gestart met het herstructureringsproces of reeds gestart had moeten zijn. Dit betekent overigens niet dat er niets gebeurt. Vaak wordt er wel regelmatig op ambtelijk niveau met individuele ondernemers gesproken en worden ideeën uitgewisseld.

Ten aanzien van het private terrein Keulschevaart in Stichtse Vecht moet hier worden opgemerkt dat de voormalige gemeente Breukelen wel middelen heeft gereserveerd voor het verbeteren van

de externe ontsluiting / bereikbaarheid van het terrein. Een deel van de middelen is reeds besteed, maar helaas is hierbij, volgens de betrokken eigenaren, niet of nauwelijks rekening gehouden met hun wensen. Wat zorgwekkend is, is het gegeven dat er ten aanzien van dit bedrijventerrein in het verleden geen sprake is geweest van structureel overleg tussen de gemeente en de betrokken ondernemers. Als er al sprake was van structureel overleg dan was dat veelal met de overkoepelde, gemeentebrede ondernemersvereniging. Voor de nieuwe gemeente Stichtse Vecht liggen hier kansen om de banden aan te halen met de ondernemers / eigenaren en hun wensen mee te nemen in de toekomstige plannen voor dit gebied.

Van belang voor de uitvoering van de herstructurering is dat, naast het gegeven dat middelen specifiek hiervoor zijn gereserveerd, in bestaande gemeentelijke begrotingen / meerjarenplanningen middelen zijn opgenomen die gelabeld zijn aan het bedrijventerrein. Denk hierbij vooral aan middelen betreffende beheer en onderhoud van infrastructuur, riolering en groenvoorziening. Deze middelen kunnen immers ook als co-financiering worden aangeduid en wijzen op een zekere mate van betrokkenheid van de gemeente bij het bedrijventerrein. Om daadkrachtig een herstructureringsproces te kunnen starten en op een adequate manier te kunnen doorlopen is het van groot belang dat er ambtelijk genoeg tijd voor vrij kan worden gemaakt. Het gaat immers zeker niet alleen om de beschikbaarheid van financiële middelen. Juist de personele inzet is zeker zo belangrijk. Voor alle duidelijkheid moet hier worden vermeld dat het reguliere onderhoud op de bedrijventerreinen uiteraard gewoon doorgang vindt.

In maar liefst 8 gevallen zijn ambtenaren 'vrij gemaakt' (uren) voor het herstructureringsproject. Uiteraard gaat het om die gemeenten/bedrijventerreinen die zich in de uitvoeringsfase bevinden: Lage Weide, Cartesiusweg en Overvecht in Utrecht, Lagedijk te IJsselstein en De Hagen / De Biezen in Vianen. Daarnaast is er een gemeentelijke projectleider aangesteld die het herstructureringsproces op het terrein Industrieweg Maartensdijk trekt. Een andere gemeenteambtenaar is gericht op de herstructurering van het terrein Rembrandtlaan in De Bilt. Dit heeft tevens te maken met het ingrijpende project aangaande de herontwikkeling van de aangrenzende stationsomgeving. Hoewel het terrein volledig in handen is van private partijen is toch voor de herstructurering van het Nieuwegeinse terrein Laagraven / Liesbosch een ambtenaar 'vrij gemaakt'. In alle andere gevallen schrijven de ambtenaren nadrukkelijk wel de tijd die wordt besteed aan de herstructurering.

Ondanks het gegeven dat het bedrijventerrein is verouderd of dat het op dit moment wordt geherstructureerd, vinden er op 9 van de 13 bedrijventerreinen private herontwikkelingen plaats. Uiteraard behoren de bedrijventerreinen die reeds in de uitvoeringsfase verkeren hierbij, maar ook bijvoorbeeld de private terreinen Laagraven / Liesbosch en Keulschevaart. Zowel door de ondernemers als door de gemeente wordt aangegeven dat dit voornamelijk is ingegeven door de courantheid van het terrein. Opvallend is wel dat op een aantal terreinen de leegstand toch aanzienlijk is. Herontwikkeling (b)lijkt dus niet altijd haalbaar te zijn, ondanks de courantheid van het terrein.

Op al deze terreinen blijken de eigenaren van de bedrijfspanden bereid te zijn om te investeren in leegstaande en/of verouderde panden. Er lijkt dan ook een directe relatie te liggen met het gegeven dat op deze terreinen (reeds) op dit moment herontwikkelingen plaatsvinden. De terreinen beschikken duidelijk over potentie; ondernemers en vastgoedpartijen worden gestimuleerd om tot investeren over te gaan. Het (b)lijkt dat het herstructureringsproces hierin een rol speelt. Opvallend is dat daarnaast ook op het terrein Industrieweg Maartensdijk eigenaren bereid zijn te investeren, maar dat van herontwikkelingen geen sprake is. Gezien de aard en omvang van het terrein ligt deze 'aanpak' in de lijn der verwachting. De investeringen hebben hier

dan ook betrekking op een face lift van de panden. Op alle andere terreinen betreft het een combinatie van ingrepen gericht op een face lift en op complete herontwikkelingen.

Op 8 bedrijventerreinen is het vigerende bestemmingsplan, inclusief bouwvoorschriften, van invloed op de investeringsbereidheid van de ondernemers. Met name door de ondernemers, maar in de meeste gevallen ook door de gemeenten, wordt aangegeven dat het bestemmingsplan sterk is verouderd en dat het te weinig flexibel is. Maar het is zeker niet zo dat de ondernemers perse inzetten op een vergaande functieverruiming. Men acht het behouden van een bedrijfsmatige bestemming van groot belang. Voor het terugdringen van leegstand, m.n. op de verdieping, en voor het kunnen huisvesten van nieuwe typen activiteiten en functies acht men een flexibilisering wenselijk en noodzakelijk. Dit zou de dynamiek en levendigheid op het terrein stimuleren en de sociale veiligheid bevorderen, zo is men van mening. In 5 gevallen wordt gewerkt aan een nieuw bestemmingsplan. Het bedrijfsleven is hier nadrukkelijk bij betrokken. Dit houdt overigens niet in dat aan al hun wensen tegemoet kan / zal worden gekomen.

## 4. Kansrijk en succesvol

Zoals eerder aangegeven hebben we de methode die de provincie in het PHP heeft gebruikt als basis gehanteerd voor de door ons opgestelde criteria aangaande het bepalen hoe en op welke terreinen succesvol tot herstructurering kan worden gekomen en het definiëren van de aanduiding kansrijk / succesvol. In dit project zijn we uitgegaan van de onderstaande afbakening van de definiëring van kansrijke en succesvolle herstructureringsprojecten:

Er is sprake van een kansrijke en succesvolle herstructureringsprojecten indien:

- zowel bij de gemeente als bij het bedrijfsleven sprake is van een sense of urgency,
- er sprake is van een gezamenlijk belang dat bestuurlijk (college/raad en ondernemersvereniging) is geaccordeerd,
- er sprake is van (een zekere mate van) investeringsbereidheid bij beide partijen,
- er sprake is van een te volgen tijdspad, bij voorkeur gekoppeld aan concrete ingrepen en
- er daadwerkelijk middelen zijn vrijgemaakt voor (fysieke) ingrepen die in het herstructureringsplan zijn opgenomen.

Op basis van deze criteria zijn de 13 bedrijventerrein in categorieën ingedeeld, startend van meest kansrijk en succesvol en eindigend bij (vooralsnog) niet of nauwelijks kansrijk en succesvol.

Met deze criteria als uitgangspunt kan en mag het geen verbazing wekken dat de bedrijventerreinen die reeds in de uitvoeringsfase verkeren hoog scoren. Het betreft allereerst de volgende bedrijventerreinen:

- Cartesiusweg in de gemeente Utrecht
- Lage Weide in de gemeente Utrecht
- Overvecht in de gemeente Utrecht
- De Hagen / De Biezen in de gemeente Vianen
- Lagedijk in de gemeente IJsselstein

Reeds jaren geleden hebben de betreffende gemeente en het (georganiseerde) bedrijfsleven de handen ineengeslagen om op de betrokken terreinen een kwaliteitsslag te realiseren. Groot voordeel daarbij was dat het bedrijfsleven (op de eerste 4 terreinen) op terreinniveau was georganiseerd, waardoor deze ondernemersvereniging als aanspreekpunt voor de gemeente kon fungeren. Op alle vijf de terreinen heeft de gemeente in nauw overleg met het bedrijfsleven (ondernemersvereniging, Kamer van Koophandel, Vereniging van Eigenaren, Stichting Beveiliging, etc.) een herstructureringsplan opgesteld, inclusief acties en bijbehorende planning. Meerdere malen zijn deze terreinen 'beloond' voor hun aanpak en de aard en omvang van de problematiek met subsidies vanuit het rijk en/of de provincie.

Bij alle partijen is de sense of urgency aanwezig en officieel vastgelegd. Tegelijkertijd zien we dat op de terreinen investeringen plaatsvinden in zowel de publieke ruimte als ook in de private ruimte. Er is dus duidelijk sprake van investeringsbereidheid, nadrukkelijk ook van de zijde van de ondernemers (eigenaar-gebruikers en vastgoedpartijen). Wel kan de afstemming tussen investeringen in de publieke ruimte met die in de private ruimte beter, waardoor een meer optimaal resultaat kan worden behaald.

Echter, zoals zo vaak zit er ook aan deze medaille een keerzijde. Deze keerzijde verschilt per bedrijventerrein. Zo is het nieuw op te stellen bestemmingsplan voor het bedrijventerrein Lage Weide essentieel voor de voortgang en het succes van het herstructureringsproces. Enerzijds maken ondernemers zich zorgen over het behoud van de bedrijfsbestemming, m.n. die van de bedrijven in hogere milieucategorieën. De ondernemers zijn bang dat het bedrijfseconomisch functioneren van deze bedrijven verder onder grote druk komt te staan. Anderzijds zijn de ondernemers bezorgd over de toekomst van de zone langs de A2 waar vooral grootschalige kantoorpanden zijn gerealiseerd die nu op grote schaal leeg staan. Op het terrein staan, ondanks de vele private investeringen, nog verschillende zogenoemde cruciale panden (verouderd en/of leeg) die van invloed zijn op de uitstraling, het imago van het terrein en dus op het verloop van het herstructureringsproces.

De gemeente voert intensief overleg met de Industriereniging Lage Weide (ILW) over de regelgeving in het nieuwe bestemmingsplan. Daarnaast zijn het bedrijfsleven en de gemeente, in samenwerking met andere overheden, het project Port of Utrecht gestart. Hierin zijn een aantal acties benoemd die bijdragen aan het optimaliseren van het gebruik van de haven en van het spoor. Deze acties worden in gezamenlijkheid uitgewerkt.

Ten aanzien van het bedrijventerrein Cartesiusweg geldt iets vergelijkbaars. Ook hier wordt door de gemeente in nauwe samenwerking met de ondernemers / bedrijvenkring gewerkt aan een nieuw bestemmingsplan (dit nieuwe bestemmingsplan betreft de terreinen Lage Weide en Cartesiusweg). En ook hier wordt door de ondernemers nadrukkelijk ingezet op het behoud van de bedrijfsmatige bestemming. De bedrijfsbestemming zal ook in het nieuwe bestemmingsplan gehandhaafd blijven. Het terrein ontwikkelt zich de laatste jaren steeds meer richting een terrein voor de meer kleinschalige, deels creatieve, maatschappelijke en stadsverzorgende functies. Op zich heeft het bedrijfsleven niets tegen de komst van deze nieuwe activiteiten. Echter verschillende van deze functies stellen andere eisen aan de bereikbaarheid van het terrein, aan de ruimtelijke inrichting en aan de parkeerfaciliteiten. Hiermee zou de gemeente meer rekening moeten houden indien men akkoord gaat met vestiging op dit bedrijventerrein. De bereikbaarheid komt hiermee nog meer onder druk te staan, dan nu reeds het geval is. De gemeente heeft een visie voor het gebied opgesteld die op korte termijn aan het college zal worden voorgelegd. Deze visie biedt een samenhangend ruimtelijk beeld op de toekomst van het terrein en dient tevens als toetsingskader voor nieuwe initiatieven.

Een extra punt van zorg bij de ondernemers betreft de looptijd van de erfpachtcontracten.

Naarmate het einde van de looptijd in zicht komt, neemt de onzekerheid bij de betrokken ondernemers toe. Nader overleg hierover is essentieel. Het herstructureringsproces kan hierdoor immers negatief worden beïnvloed. De inbreng van meer specialistische kennis hieromtrent kan nuttig zijn.

Ook hier is het van het allergrootste belang dat gedurende het herstructureringsproces extra aandacht wordt besteed aan de onderlinge communicatie en informatie-uitwisseling.

Het bedrijventerrein Overvecht is weer een geheel ander verhaal. Door de gemeente is in overleg met de ondernemersvereniging reeds jaren geleden fors geïnvesteerd in de openbare ruimte. Het effect hiervan op de private ruimte was echter beperkt. Aanleiding om in gezamenlijkheid een toekomstvisie op te stellen voor het terrein. Deze visie is bestuurlijk door de gemeente, de ondernemersvereniging en de Kamer van Koophandel geaccordeerd en vindt nog dit jaar zijn weerslag in een nieuw bestemmingsplan. Vooruitlopend hierop vinden reeds meerdere private (her)ontwikkelingen plaats en dienen zich diverse partijen aan die voor vestiging op het terrein in aanmerking willen komen. Deze initiatieven hebben zowel betrekking op het huisvesten van reguliere economische activiteiten als op activiteiten en functies die men heeft aangeduid als zijnde het hebben van een meerwaarde voor het functioneren van het bedrijventerrein.

Om de ondernemers en de vastgoedeigenaren betrokken te houden bij het proces is het van groot belang dat de verschillende deelprojecten die in de visie zijn opgenomen op tijd worden uitgevoerd en dat de communicatie hierover goed verloopt. Wel vragen met name de leegstaande panden aan de Franciscusdreef extra aandacht omdat zij het visitekaartje van het terrein vormen.

Ook op De Hagen / De Biezen vordert het herstructureringsproces gestaag. Hoewel op meerdere plaatsen op het terrein private investeringen plaatsvinden (face lift en herontwikkeling), staan toch ook op verschillende plaatsen panden geheel en/of gedeeltelijk leeg. Het betreft vooral panden die reeds langer leeg staan en die als incurant aan kunnen worden gemerkt. Een aantal daarvan staat op cruciale plekken op het terrein waardoor ze de uitstraling, het imago van het gehele terrein negatief beïnvloeden.

Wat essentieel is voor het herstructureringsproces is dat de gang er in wordt gehouden. Dit vraagt naast de beschikbaarheid van financiële middelen vooral ook tijd en inzet van alle partijen. En juist dit laatste aspect baart zorgen. Het aantal uren dat de betrokken gemeenteambtenaar kan besteden aan het herstructureringsproces is beperkt, het functioneren van de ondernemersvereniging staat onder druk en de opgerichte Stichting Parkmanagement functioneert niet zoals men had gehoopt. Er moet dan ook voor worden gewaakt dat het sense of urgency gevoel niet gaat verslappen. Gevolg hiervan is vaak dat men vervalt van een saamhorigheidsgevoel in een ieder voor zich houding. Dit moet te allen tijde worden voorkomen.

De gemeente en de ondernemers zijn voortvarend aan de slag gegaan met de herstructurering van het bedrijventerrein Lagedijk. Dit aan de hand van het in 2007 opgestelde herstructureringsplan en de acties zoals die waren opgenomen in het uitvoeringsprogramma. Fase 1 van de herstructurering is door de inzet van financiële middelen vanuit de gemeente en de provincie in 2010 succesvol afgerond. Met de uitvoering van fase 2 zal conform planning in 2012 gestart worden. Dit ondanks de financiële situatie waarin de gemeente verkeert en mede omdat de financiële middelen voor het uitvoeren van fase 2 vanuit de provincie reeds eerder waren toegekend. Nut en noodzaak zijn bestuurlijk door gemeente en ondernemers vastgelegd; alle neuzen staan dezelfde kant op.

Het zesde bedrijventerrein dat in grote mate voldoet aan de gestelde criteria is:

- Industrieweg Maartensdijk in de gemeente De Bilt

Op het kleinschalige terrein Industrieweg Maartensdijk heeft de Kring Ondernemers Maartensdijk een werkgroep in het leven geroepen die de herstructurering begeleidt en als aanspreekpunt fungeert naar de gemeente toe. De sense of urgency is bij beide partijen dan ook nadrukkelijk aanwezig. Reeds eerder zijn herstructureringsplannen opgesteld maar om uiteenlopende redenen zijn deze nooit verder dan de vergadertafel gekomen. Nu heeft men echter de koe bij de horens gevat. De gemeente heeft financiële middelen gereserveerd, een projectleider aangesteld en op basis van de eerdere plannen wordt in overleg met de werkgroep gewerkt aan een voorstel van maatregelen dat men in de loop van dit jaar aan het college wil voorleggen.

Wat de bedrijfspanden betreft is het beeld divers: hier en daar staat een pand (geheel of gedeeltelijk) leeg, andere panden zijn duidelijk gedateerd en soms verouderd en andere panden worden opgeknapt (face lift). De leegstaande panden zijn met name de iets grootschaligere panden die verlaten zijn door de oorspronkelijke eigenaar-gebruikers. Deze panden voldoen in mindere mate aan de wensen van de nieuwe, vaak kleinschaligere bedrijven die zich op het terrein vestigen.

Het is zaak dat het herstructureringsproces niet stopt nadat de meest belangrijke en meest ingrijpende ingreep, namelijk de herinrichting (van gevel tot gevel aanpak) van de Industrieweg, is gerealiseerd. De KOM c.q. de werkgroep en de gemeente c.q. de projectleider zullen dan ook in

overleg moeten treden met de eigenaren van de leegstaande en/of verouderde panden om hen meer nadrukkelijk bij het proces te betrekken en hun investeringsbereidheid te stimuleren. De ondernemers geven in dit kader wel aan dat zij graag in overleg met de gemeente zouden willen komen tot een toekomstvisie voor het terrein. Dit schept duidelijkheid en zekerheid en zal de investeringsbereidheid vergroten.

De volgende categorie wordt gevormd door twee bedrijventerreinen die aan de vooravond (lijken te) staan van de start van een officieel herstructureringsproces. Het betreft de bedrijventerreinen:

- Rembrandtlaan in de gemeente De Bilt
- Fornheselaan in de gemeente Zeist

De aanpak van de herstructurering van het terrein Rembrandtlaan is direct te relateren aan de herontwikkeling van het station Bilthoven, dat grenst aan het bedrijventerrein. Daar komt bij dat de NS de belangrijkste grondeigenaar is. De gronden die de NS in eigendom heeft liggen langs het spoor maar zijn uitermate extensief bebouwd en niet of nauwelijks nog in gebruik bij de NS. Een andere belangrijke eigenaar bevindt zich op de kop van het terrein en dit eigendom grenst direct aan de stationsomgeving. Alleen met deze beide partijen heeft de gemeente intensief overleg. De potentie van het terrein blijkt overduidelijk uit de investeringen die er momenteel plaatsvinden. Zo zijn nieuwe bedrijfspanden gerealiseerd en zijn delen van verouderde grootschalige kantoorpanden opgeknapt.

Er is echter geen ondernemersvereniging op het terrein. De actieve Biltsche Ondernemers Federatie zou (vooralsnog) als aanspreekpunt moeten gaan fungeren. Het is zaak dat enerzijds de ondernemers hun krachten bundelen en meer vanuit een gezamenlijk belang gaan opereren dan nu het geval is. En dat anderzijds de gemeente het project van de herontwikkeling van de stationsomgeving uitbreidt met de herstructurering van het bedrijventerrein. Nut en noodzaak van deze herstructurering zijn immers al in verschillende beleidstukken vastgelegd. Daar komt bij dat de gemeente middelen heeft gereserveerd voor de planvorming/het proces. De gemeente is dan ook de aangewezen partij om de eerste stap te zetten en de BOF hier actief bij te betrekken.

De gemeente Zeist heeft o.a. via het opstellen van een Kwaliteitsatlas Bedrijventerreinen actief ingezet op meer nadruk op de kwaliteit van bedrijventerreinen. Dit heeft inmiddels geleid tot het opstarten van het herstructureringsproces aangaande het bedrijventerrein Fornheselaan. Deze start is van uiterst recente datum. Er is duidelijk sprake van een sense of urgency aan de kant van de gemeente. De vraag is nu hoe dit zit aan de kant van de ondernemers. Vooralsnog is dit nog niet geheel duidelijk, maar de eerste signalen zijn uitermate positief. Zo zijn alle betrokken ondernemers, als ook het georganiseerde bedrijfsleven, uitgenodigd voor een eerste bijeenkomst. Door de ondernemers wordt gewezen op de uiteenlopende individuele belangen die mede ingegeven zijn door de grote diversiteit aan typen bedrijvigheid op het terrein. Als de bedrijven hun krachten bundelen en de stap kunnen maken van individueel belang naar gezamenlijk belang, dan heeft het proces zeker kans van slagen. Het recentelijk gestarte proces biedt kansen, zeker gezien de reacties / de opstelling van de ondernemers.

Twee bedrijventerreinen die absoluut de potentie hebben om te promoveren naar de categorie meest kansrijke en succesvolle herstructureringsprojecten, zijn de twee terreinen die volledig in private handen zijn:

- Laagraven / Liesbosch in de gemeente Nieuwegein
- Keulschevaart in de gemeente Stichtse Vecht

Het bedrijventerrein Laagraven / Liesbosch bestaat zoals de naam reeds aangeeft uit twee deelgebieden die duidelijk van elkaar verschillen. De herstructurering heeft voornamelijk betrekking op het deelgebied Liesbosch en nog concreter op de herontwikkeling van het voormalige veilingterrein. Dit terrein is slechts gedeeltelijk bebouwd, de bestaande panden zijn sterk verouderd, staan grotendeels leeg of worden gebruikt door zogenoemde laagwaardige activiteiten. De potentie van deze locatie is, vooral ook vanwege de ligging centraal in het land en aan de A12, groot.

De sense of urgency is, zowel bij de gemeente als bij de betrokken grond-/vastgoedeigenaar groot. Maar door de sterk uiteenlopende belangen verloopt het proces moeizaam. Van een gezamenlijk belang lijkt vooralsnog nauwelijks sprake. Dit geldt zowel voor de belangen van de gemeente aan de ene kant en de bedrijven aan de andere kant, maar evenzeer voor de bedrijven onderling. Op papier lijkt het bedrijfsleven goed georganiseerd, maar in de praktijk prevaleren toch vaak de individuele belangen. Men kijkt vooral naar de ander. Terwijl de belangrijkste knelpunten juist vragen om een gezamenlijke aanpak. Zo vormt de externe ontsluiting / bereikbaarheid een probleem dat alleen kan worden opgelost als gemeente en bedrijfsleven de krachten bundelen en gezamenlijk optrekken richting provincie en de gemeente Utrecht. Vanwege de huidige verkeerssituatie wijst de gemeente vanaf 2007 alle verzoeken die niet passen binnen het vigerende bestemmingsplan af. Een integrale en robuuste oplossing is dan ook een absolute vereiste.

Vanwege de eigendomssituatie heeft de gemeente er bewust voor gekozen om de bedrijven zelf een toekomstvisie op het terrein te laten opstellen. De eerste visie is door de gemeente afgewezen vanwege het grote aantal vierkante meters kantoren waar op in werd gezet. Door de bedrijven wordt op dit moment gewerkt aan een nieuwe visie. Hierover is regelmatig contact met de gemeentelijke projectmanager en/of projectbestuurder. Het is belangrijk dat de gemeente en het bedrijfsleven in gezamenlijkheid komen tot een toekomstvisie voor het gehele bedrijventerrein, zodat eenieder weet waar hij aan toe is. In dat verband zou de gemeente wellicht een meer actieve houding aan kunnen nemen, een die getuigt van het daadkrachtig aan willen pakken van de eerder aangegeven sense of urgency. De investeringsbereidheid aan de kant van de ondernemer lijkt hoog, maar lijkt vooralsnog niet in acties te worden omgezet. Mogelijk dat de inzet van een onafhankelijke derde nodig is om de individuele belangen samen te smeden tot een gezamenlijk belang.

De gemeente Stichtse Vecht wil met het project Hof van Breukelen de verrommeling tussen de dorpskern Breukelen en de A2 tegengaan. Dit ambitieuze uitbreidingsplan bestaat uit woningen, kantoren en winkels, versterking van het OV-knooppunt en verbetering van de verbinding met de A2. Het bedrijventerrein Keulschevaart heeft in dit plan een plaats gekregen als opvanglocatie voor bedrijven van het terrein Merwedeweg. Essentieel is dan ook dat gemeente en ondernemers met elkaar in gesprek gaan en samen na gaan denken over de herstructurering van het terrein. De ondernemers geven aan slechts sporadisch contact te hebben gehad met de voormalige gemeente Breukelen en dat deze gemeente niet of nauwelijks betrokken is geweest bij het functioneren van het bedrijventerrein. Hier liggen duidelijk kansen, mede omdat de investeringsbereidheid van de ondernemers / eigenaren groot is en het terrein duidelijk potentie heeft. Alleen al door onderling overleg kan reeds op korte termijn gekomen worden tot een structurele aanpak van knelpunten.

In de laatste categorie bevinden zich de drie nog resterende bedrijventerreinen:

- Doornkade in de gemeente Houten
- Paardenveld in de gemeente IJsselstein
- De Rumpst, inclusief Schoudermantel in de gemeente Bunnik

De belangrijkste reden waarom de drie terreinen in deze laatste categorie zijn geplaatst is het gegeven dat noch aan de kant van de gemeente noch aan de kant van de ondernemers sprake is van een zekere mate van sense of urgency.

Op het bedrijventerrein Doornkade is in samenwerking met de ondernemers en de Kamer van Koophandel een ruimtelijke analyse uitgevoerd, dit naar aanleiding van overleg tussen gemeente en bedrijven over dreigende problemen. Het belangrijkste aandachtspunt is de parkeeroverlast die door omliggende bedrijven wordt ervaren als evenementen worden gehouden in het Expo gebouw. Daarnaast baart het voormalige Wegener pand aan de entree van het terrein zowel de gemeente als de ondernemers zorgen. Het pand staat deels leeg en is duidelijk gedateerd en incurant. Op diverse punten is de gemeente in gesprek met eigenaren en gebruikers om de situatie te verbeteren. Hoewel het terrein er over het algemeen redelijk goed uitziet, de leegstand relatief beperkt is, de potentie mede door de ligging aan de A27 hoog is, zien we een verandering in typen bedrijven op het terrein. Aard en omvang van de bedrijven wijzigen wat mogelijk effect zou kunnen hebben op de toekomstige ontwikkeling van het terrein. Deze ontwikkeling heeft alles te maken met de levenscyclusfase waarin het terrein zich bevindt. Het is zaak dat gemeente en ondernemers de koppen bij elkaar steken en onderzoeken hoe een mogelijke veroudering kan worden voorkomen. Doordat de ondernemers op het terrein niet zijn georganiseerd en de individuele belangen sterk uiteen lopen, lijkt de problematiek nog niet urgentie genoeg. Een toekomstvisie op het terrein zou een eerste goede stap zijn.

Ook ten aanzien van het bedrijventerrein Paardenveld ontbreekt de sense of urgency bij zowel de gemeente als bij de ondernemers. Knelpunten worden ervaren en onderkend maar de urgentie ontbreekt om hiermee concreet aan de slag te gaan. Zowel de gemeente als het (georganiseerde) bedrijfsleven hebben gekozen voor de herstructurering van het terrein Lageveld. Pas nadat dit terrein kwalitatief weer op orde is zal men na gaan denken over een eventuele aanpak van het terrein Paardenveld. Reeds eerder is aangegeven hoe de financiële situatie van de gemeente de uitvoering van de herstructurering beïnvloedt.

Ook de herstructurering van bedrijventerrein De Rumpst, inclusief Schoudermantel zal naar verwachting zeker in de komende jaren niet op de agenda komen te staan van noch de gemeente noch het georganiseerde bedrijfsleven. Uiteraard doen zich knelpunten voor op het terrein, zoals parkeeroverlast en een weginfrastructuur die niet meer van deze tijd is, maar tot grote ontevredenheid bij de bedrijven leidt dit voorsnog niet. De leegstand is laag en er is veel vraag naar bedrijfsruimte. Daar komt bij dat de gemeente aangeeft voor de herstructurering van het terrein en zelfs voor het starten van het herstructureringsproces geen financiële middelen in te willen zetten. De huidige financiële situatie van de gemeente is hier (mede) debet aan.

### **Algemene conclusies**

Duidelijk is gebleken dat daar waar de herstructurering van een bedrijventerrein zich reeds in de uitvoeringsfase bevindt, dit terrein beter scoort op de criteria die zijn gehanteerd aangaande kansrijkheid en succesvolheid. Hoog scoren dan ook de bedrijventerreinen:

- Cartesiusweg in Utrecht,
- Lage Weide in Utrecht,
- Overvecht in Utrecht,
- De Hagen / De Biezen in Vianen en
- Lagedijk in IJsselstein.

Wat belangrijk is, is dat de sense of urgency bij alle betrokken partijen aanwezig is en dat er financiële middelen beschikbaar zijn (geweest). Maar deze 5 projecten laten ook zien dat de herstructurering van een bedrijventerrein iets is van een lange adem, het vergt immers veel tijd en veel middelen. Bovendien is en blijft het herstructureringsproces vol met hobbels en valkuilen. Hierop moeten zowel de gemeente als de ondernemers alert zijn. Communicatie en informatie-uitwisseling is en blijft essentieel.

Bij alle projecten die zich in de uitvoeringsfase bevinden zijn zowel fysieke ingrepen in de publieke als ingrepen in de private ruimte van groot belang voor de voortgang van het proces, maar vraagt het proces zelf ook de nodige aandacht. Er moet voor worden gewaakt dat alle aandacht uitgaat naar de uitvoering van individuele projecten/ingrepen en dat het totaalbeeld uit het oog wordt verloren. Het is en blijft van het allergrootste belang dat er financiële middelen beschikbaar blijven en komen voor de zo noodzakelijke fysieke ingrepen in de publieke ruimte. Mede gezien de financiële situatie waarin diverse gemeenten verkeren en de insteek die de provincie Utrecht lijkt te kiezen via de Ontwikkelingsmaatschappij Utrecht i.o., zou het uitvoeren van deze ingrepen wel eens fors onder druk kunnen komen te staan wat desastreus uit zou kunnen pakken voor de verschillende herstructureringsprojecten.

Een andere belangrijke constatering is dat 5 bedrijventerreinen (Industrieweg Maartensdijk, Rembrandtlaan, Fornheselaan, Laagraven / Liesbosch en Keulschevaart) nadrukkelijk de potentie in zich hebben om op relatief korte termijn tot de categorie kansrijk en succesvol te gaan behoren. Wat in alle gevallen noodzakelijk is om de volgende en zo belangrijke stap te zetten, is dat het proces nadrukkelijk wordt gestroomlijnd en gestructureerd. Het kan daarbij gaan om het betere organiseren van het bedrijfsleven op het betreffende terrein, het überhaupt aangaan van een open overleg zonder vooraf ingenomen stellingen of het betrekken van alle ondernemers (eigenaar-gebruikers, huurder, vastgoedeigenaren) bij het project. Dit is echter makkelijker gezegd dan gedaan. In een aantal gevallen ontbreekt het de gemeente aan menskracht of weten ondernemers niet goed waar ze moeten beginnen (of hebben geen tijd) als het gaat om het komen tot een ondernemersorganisatie in welke vorm dan ook of er is tot op heden niet echt sprake van overleg. Duidelijk is tevens dat ondernemers behoefte hebben aan een toekomstvisie op 'hun' bedrijventerrein. Ze zijn van mening dat de gemeente dit proces zou moeten starten en dit in nauw overleg met hen uit zou moeten werken. In een aantal gevallen ligt hier een relatie met het bestemmingsplan.

Ook blijkt overduidelijk dat indien de sense of urgency aanwezig is er door de verschillende partijen financiële middelen ter beschikking worden gesteld om enerzijds het proces goed op te zetten en anderzijds om daadwerkelijk ingrepen te kunnen gaan plegen. De bedrijventerreinen Industrieweg Maartensdijk en Rembrandtlaan in de Bilt zijn hiervan goede voorbeelden.

In een aantal gevallen zou het wenselijk en mogelijk zelfs noodzakelijk kunnen zijn dat een onafhankelijke derde als een soort intermediair de verschillende partijen begeleidt bij het nemen van de eerste stappen in het herstructureringsproces.

Daarnaast zijn er 3 bedrijventerreinen (Doornkade, Paardenveld, De Rumpst, incl. Schoudermantel) waar het duidelijk nog veel te vroeg is om een herstructureringsproces te starten. Daarvoor ontbreekt bij zowel de gemeenten als het bedrijfsleven eenvoudigweg de sense of urgency. Dit betekent natuurlijk niet dat hier niets moet gebeuren. Het is uiteraard zaak dat de (mogelijke) veroudering van deze bedrijventerreinen op de agenda blijft staan als gemeente en bedrijfsleven overleg hebben. Het is zaak de vinger aan de pols te houden en een eerste start te maken met het proces door meer gestructureerd overleg te voeren tussen gemeente en (georganiseerd) bedrijfsleven.

Uit de categorisering van de bedrijventerreinen op basis van de gehanteerde criteria kan geconstateerd worden dat er pas sprake lijkt te zijn van een sense of urgency bij zowel de gemeente als de bedrijven als de problemen dermate groot zijn dat ingrijpen onontkoombaar is geworden. Maar in plaats van een houding van “als het kalf verdronken is dempt men de put” zouden we ons meer moeten richten op “voorkomen is beter dan genezen”. Uiteraard moeten verouderde bedrijventerreinen aangepakt worden en moeten gemeenten en bedrijfsleven dit gezamenlijk doen.

Maar daarnaast moeten we ook oog hebben voor de kwaliteit van alle andere bedrijventerreinen en van de nieuw aan te leggen bedrijventerreinen. Door de gemeenten en de ondernemers wordt aangegeven dat er meerdere bedrijventerreinen in de regio zijn waarvan de kwaliteit en dus het economisch functioneren onder druk staat. Hieraan zou in het Provinciaal Herstructureringsplan Bedrijventerreinen ook aandacht geschonken moeten worden. Voorgesteld wordt dan ook dat de kwaliteit van alle bedrijventerreinen in het BRU-gebied met enige regelmaat wordt gemonitord, waarbij zowel de mening van de gemeenten als die van het (georganiseerde) bedrijfsleven telt.

## **Bijlagen**

## Bijlage 1: Gesprekspartners

### Gesprekspartners gemeenten:

Gemeente Bunnik	Martijn Verveer Fred Odijk
Gemeente De Bilt	Ronald Huijssen
Gemeente Houten	Jeroen Zwart
Gemeente IJsselstein	Marleen Kalden
Gemeente Nieuwegein	Eckhardt Regeer
Gemeente Stichtse Vecht	Sharief Gulzar Kees Hageman
Gemeente Utrecht	Astrid Renne Manon Moonen Pierre Koolen
Gemeente Vianen	Piet Jansen
Gemeente Zeist	Jan Peter Gulmans

### Gesprekspartners bedrijfsleven:

Gemeente Bunnik	Marco Peek	BHIK, Bunnikse Handel en Industrie Kring
Gemeente De Bilt	Maurits de Bruin	KOM, Kring Ondernemers Maartensdijk en BOF, Biltsche Ondernemers Federatie
	Evert ten Kate	BOF, Biltsche Ondernemers Federatie
	Marco Mesu	KOM, Kring Ondernemers Maartensdijk
Gemeente Houten	Theo van Oostveen	vastgoedeigenaar
Gemeente Nieuwegein	Onno Dwars	Volker Wessels Vastgoed
	Nico le Maitre	VvE GMN Laagraven
	Hamadi Khadraoui	VvE GMN Laagraven
	Herman Frowijn	VvE GMN Laagraven
Gemeente Stichtse Vecht	D. Takke	Stichting Keulschevaart
	J.F. van der Stoel	Stichting Keulschevaart
Gemeente Utrecht	Gerard Kooijman	OVO, Ondernemersvereniging Overvecht
	Chris Bruggink	ILW, Industrievereniging Lage Weide
	Theo van Oijen	ILW, Industrievereniging Lage Weide
	Albert Bosman	VvE Lage Weide
	Wim Pot	BKC, Bedrijvenkring Cartesiusweg
Gemeente Vianen	Martin Janssen	Stichting Parkmanagement Vianen
Kamer van Koophandel Midden Nederland	Jan Dinnissen Robin de Haan Martin Hessels Taco Jansonius Gerard Weck Erwin van der Weide	

## **Bijlage 2: Factsheets bedrijventerreinen**