

# Het juiste bedrijf op de juiste plek

Op veel bedrijventerreinen is nu nog vaak een ratjetoe aan ondernemingen gevestigd. De nieuwste trend is meer streven naar segmentering, er voor zorgen dat bedrijven die gelijksoortig zijn, die van elkaar afhankelijk zijn of profijt van elkaars nabijheid hebben bij elkaar zetten. De gemeente Den Bosch is er al geruime tijd mee bezig.

- Henk Donkers

13 januari 1999

Vroeger regeerde bij de ontwikkeling van nieuwe bedrijventerreinen de waan van de dag. Wethouders waren blij als ze veel vierkante meters verkocht hadden, ondernemers als ze goedkoop grond hadden bemachtigd. Zo ontstonden de talrijke, vriendelijk gezegd, gemengde bedrijventerreinen waar je een autosloper naast een drukkerij vindt, en een productiebedrijf naast een hoogwaardige dienstverlener. Tegenwoordig streeft men onder het motto 'het juiste bedrijf op de juiste plaats' naar 'segmentering' van bedrijfslokaties.

De laatste jaren hebben er ingrijpende veranderingen plaatsgevonden in de manier waarop bedrijven hun productieproces organiseren. Dat heeft grote gevolgen voor de ontwikkeling van nieuwe bedrijfslokaties en de herontwikkeling van bestaande, aldus Emiel Buijssen en Wim Klaassen. Zij houden zich bij het ingenieursbedrijf Arcadis — de voormalige Heidemij — bezig met de ontwikkeling van bedrijventerreinen. Buijssen is bedrijfskundige en heeft een bouwtechnische achtergrond. Hij vertaalt businessplannen van bedrijven in de fysieke organisatie die daar bij hoort in de vorm gebouwen en installaties. Klaassen is planoloog en kijkt vooral naar de samenstelling, inrichting en ligging van bedrijventerreinen. Buijssen heeft vooral oog voor de plek op zich, de site; Klaassen voor de omgeving ervan, de situation.

De belangrijkste verandering in de productieprocessen is volgens hen dat bedrijven steeds meer aan co-makership en outsourcing doen. Ze concentreren zich op kerntaken, besteden steeds meer activiteiten uit en ontwikkelen nieuwe producten samen met anderen. Sommige besteden zelfs de hele productie uit en beperken zich tot research & development en marketing & verkoop. 'Maken is zilver, bedenken is goud', is hun credo.

Door co-makership en outsourcing worden bedrijven afhankelijker van elkaar. Ze kunnen hun productieproces alleen op deze manier organiseren als ze vertrouwen in elkaar hebben en ervan op aan kunnen dat componenten op tijd geleverd worden en ze geen grote, dure voorraden hoeven aan te leggen (just in time delivery). Een voorwaarde daarvoor is dat ze goederenstromen exact kunnen sturen en gemakkelijk informatie kunnen uitwisselen. Dankzij de moderne informatietechnologie kan dat. Maar daarnaast blijft hun vestigingsplek

belangrijk. Buijssen: „Je ziet dat bedrijven uit een productiekolom naar elkaar toe kruipen. Ze concentreren zich op hun primaire productieproces, maar willen er wel zeker van zijn dat de secundaire processen daaromheen, die hun primaire activiteiten mogelijk maken, goed georganiseerd zijn. Nedcar besteedt bijvoorbeeld veel uit, maar stelt zulke hoge eisen aan zijn toeleveranciers dat het bedrijf dat autostoelen levert, er vlakbij is gaan zitten. Veel bedrijven die zich terugtrekken op hun kernactiviteiten, verkopen hun nevenactiviteiten, maar omdat ze daarvan gebruik willen blijven maken, willen ze graag dat die bij hen in de buurt blijven. Daarom verkopen of verhuren ze de vrijgekomen gebouwen aan co-makers.'

Buijssen en Klaassen spelen in op deze trend. Nieuwe bedrijventerreinen moeten volgens hen „economische netwerken faciliteren'. Zij proberen op een bedrijventerrein bedrijven bij elkaar te krijgen die iets voor elkaar betekenen en „toegevoegde waarden realiseren uit elkaars nabijheid'. Ze noemen dat een „modern segmenteringsbeleid'.

Segmentering is het bewust bij elkaar zetten van bepaalde typen bedrijven zodat bedrijventerreinen geen allegaartjes worden, maar bewust geconstrueerde complexen. Het segmenteringsbeleid is opgekomen in de jaren tachtig. Gemeenten probeerden toen aantrekkelijke vestigingsmilieus te creëren door gelijksoortige bedrijven bij elkaar te zetten. Kantoorparken en concentraties transportbedrijven bij opritten van snelwegen zijn daarvan voorbeelden. Een belangrijk apart segment waren bedrijven die veel stof-, stank- of geluidsoverlast veroorzaakten. De noodzaak om dergelijke bedrijven op een afgelegen locatie bij elkaar te plaatsen is volgens Klaassen afgenomen door de toegenomen technische mogelijkheden om de hinder te beperken tot vrijwel nul (close-to-zero). Dat maakte volgens hem de weg vrij voor nieuwe typen segmentering.

Klaassen: „Bedrijven kruipen nu bij elkaar vanwege de uitstraling die ze nastreven of omdat ze gebruik kunnen maken van elkaars restwarmte of restwater. Ook collectieve voorzieningen worden steeds belangrijker. Daarbij kun je denken aan wasstraten voor vrachtwagens, collectieve beveiliging, telematica, administratieve voorzieningen, horeca, parkeerplaatsen of sportaccomodaties. Grote kansen liggen er in de gezamenlijke inkoop van nutsvoorzieningen, nu er meer aanbieders van elektriciteit komen. Uit het delen van dergelijke secundaire processen kunnen bedrijven grote voordelen halen. Er zijn dus vele verschillende manieren waarop bedrijven kunnen profiteren van elkaars nabijheid. Bij de ontwikkeling van bedrijventerreinen moet je daar rekening mee houden.'

Zo krijg je volgens Klaassen ook 'duurzame bedrijventerreinen'. Zelf is hij niet zo gecharmeerd van dit begrip dat de ministeries van VROM en EZ propageren in hun nota Milieu en Economie. Klaassen vindt het begrip continuïteit bruikbaar: „Duurzaamheid krijgt pas betekenis als ze bijdraagt aan de continuïteit van een onderneming of een bedrijventerrein, ofwel aan kostenreductie en opbrengstverhoging. De beste garantie voor continuïteit is dat je bedrijven bindt aan een locatie en aan elkaar.'

Den Bosch voert al sinds 1986 een segmenteringsbeleid. Volgens Jan Pijnenborg van de afdeling Economische Zaken en Grondzaken heeft dat de stad geen windeieren gelegd. Pijnenborg: „De profielen waarmee we onze bedrijventerreinen toen in de markt gezet hebben, zijn werkelijkheid geworden. De bedrijven zijn er wel bij gevaren en de bedrijventerreinen hebben het economisch bijzonder goed gedaan. Mede daardoor was de economische groei van Den Bosch veel groter dan die van vergelijkbare steden en hebben we nu een breed spectrum bedrijven.'

Onlangs kwam de Brabantse hoofdstad met een nieuwe bedrijfsterreinenvisie. Kern daarvan is een segmenteringsvoorstel. Voor elk van de tien bedrijventerreinen die men tot 2015 wil ontwikkelen, heeft men aangegeven welke segmenten er een plaats moeten krijgen. Den Bosch kiest voor zeven segmenten: Imago-segment voor bedrijven die waarde hechten aan een zichtlocatie, uitstraling en hoogwaardige architectuur;

Ketenmanagement-segment voor bedrijven die elkaars restwarmte, restwater of reststoffen gebruiken of met elkaar een productieketen vormen (facilitering van ecologische en economische netwerken);

Autosnelweg-segment voor bedrijven die vlakbij een snelweg willen zitten, maar geen behoefte hebben aan uitstraling en een zichtlocatie;

Multimodaal segment voor bedrijven die afhankelijk zijn van een ontsluiting via zowel de weg als het water en het spoor;

Woon-werk-segment voor ondernemers die bij hun bedrijf willen wonen;

Hinder-segment voor bedrijven die (nog steeds) veel overlast veroorzaken;

Overig segment voor bedrijven die niet onder de andere segmenten vallen maar wel in Den Bosch willen zitten. Per terrein is een aanzet gegeven voor de verkaveling en inrichting, en is beschreven voor welke trends en innovaties er plaats is.

Een voorbeeld is bedrijventerrein Kloosterstraat. Op dit terrein van 100 hectare dat gelegen is aan de A2, is ruimte voor vijf segmenten waarvan 30 procent voor het imago-segment en 40 procent voor het autoweg-segment. Het imago-segment krijgt een plek langs de A2. Als climax streeft men daarbij naar een stedenbouwkundige blikvanger op de kruising van twee zichtlijnen vanaf de A2. Achter deze facade krijgen de andere segmenten een plaats. Op dit terrein wil men talrijke innovaties realiseren, vooral op milieugebied. Omdat het autosnelweg-segment grotendeels wordt ingevuld door groothandels met relatief grote bedrijfshallen wil men veel werk maken van de grootschalige toepassing van photovoltaïsche zonne-energie.

Bij de aanleg van het terrein wil men extra kabels aanleggen voor de distributie van deze lokaal opgewekte energie. Voor de bebouwing in het imago-segment komt er een grijswatercircuit voor toiletspoeling en komen er zonnecollectoren voor de warmwatervoorziening. Het grijswatercircuit wordt gevoed met hemelwater. Dat wordt niet via het riool afgevoerd, maar komt in waterpartijen terecht. Die dienen niet alleen als buffervoorraad voor grijswater maar versterken ook het imago van deze zichtlocatie.

Verder komen er centraal een vrachtwagenwasplaats en een brandstofverkooppunt, waardoor technieken als hergebruik van afvalwater en een dampretoursysteem rendabel worden. Afvalmanagement op bedrijventerreinniveau moet het hergebruik van afvalstoffen bevorderen.

Het is natuurlijk aardig dat je als stad duidelijk maakt waar je wat voor bedrijven wilt hebben. Dat schept duidelijkheid naar de markt. Maar hoe handhaaf je zo'n segmenteringsbeleid? Wat doe je als een lokale betonindustrie graag op een zichtlocatie wil zitten en grif bereid is de gevraagde grondprijs te betalen? Theo Meijer, hoofd van de afdeling Economische Zaken en Grondzaken, erkent dat een segmenteringsbeleid wel eens tot moeilijke afwegingen leidt.

Meijer: „Van De Brand, ons laatste grote bedrijventerrein, hadden we een deel gereserveerd voor het imagosegment. Op die zichtlocatie wilden we bedrijven met uitstraling, een hoge beeldkwaliteit en intensief ruimtegebruik. We hebben een heleboel bedrijven afgewezen omdat ze onvoldoende pasten in ons profiel.'

Ook lukt het niet altijd de afgesproken kwaliteitsniveaus te handhaven. Pijnenborg: „Er gebeuren wel eens kleine ongelukjes, bijvoorbeeld als je door politieke druk bedrijven moet toelaten op plekken waar je ze eigenlijk niet wil hebben. Vooral als je geen alternatieve lokaties voorhanden hebt, word je tot concessies gedwongen. Een voorwaarde voor een consequent segmenteringsbeleid is daarom dat je tegelijkertijd voldoende gevarieerde terreinen kunt aanbieden.'

Om 'ongelukken' te voorkomen wil Den Bosch één loket inrichten voor de gronduitgifte en de verdere begeleiding van bedrijfsvestigingen. Zo wil men niet alleen bereiken dat de juiste bedrijven op de juiste plaats komen, maar ook dat de verlening van bouw- en milieuvergunningen goed afgestemd wordt op de bedrijventerreinvisie. In bestemmingsplannen en koopovereenkomsten kun je volgens Pijnenborg veel, maar niet alles regelen: „Begeleiding vanuit een duidelijke visie blijft belangrijk. Maar dan moet die visie wel een breed draagvlak hebben, zowel bij gemeentelijke afdelingen als bij plaatselijke ondernemers, waar nog steeds de grootste vraag naar bedrijfsruimte vandaan komt.'