

Onderwerp De Rode Loper: visie en strategie op de werklocaties

Steller Erwin Vening

De leden van de raad van de gemeente Groningen  
te  
GRONINGEN

Telefoon (050) 367 84 42 Bijlage(n) 1

Ons kenmerk RO 13.4002632

Datum - 7 NOV 2013 Uw brief van -

Uw kenmerk -

Geachte heer, mevrouw,

We willen als college onze visie en strategie op de werklocaties herzien en aanpassen aan de huidige tijd en de veranderende marktsituatie. Hiervoor kiezen we de *'Rode Loper'* als titel, een benadering waarbij de ondernemer centraal staat. Dit betekent dat we ons beleid voor de werklocaties beter willen afstemmen op de vraag van ondernemers en deze zo goed mogelijk willen faciliteren. De Rode Loper leggen we graag aan u voor ter bespreking als discussienota.

#### **Waarom een nieuwe visie?**

In het licht van de economische crisis hebben we in 2011 en 2012 op basis van uitgebreid onderzoek en analyse forse stappen gezet in het terugdringen van het overaanbod aan bedrijventerreinen en kantorenlocaties. In dat kader heeft u in juni 2012 de Marktanalyse Bedrijventerreinen vastgesteld, waarbij ook is aangegeven dat een kwalitatieve verbetering nodig is. Centraal zien wij het belang om onze werklocaties zó in te zetten, dat ze optimaal bijdragen aan het vestigingsklimaat in deze stad, de behoefte van de ondernemer en aan het bovenliggende doel: *'behoud en versterken van de werkgelegenheid'*.

Met deze nieuwe visie kiezen we er voor om niet alleen de strategie rond de bedrijventerreinen te herzien maar ook een parallel te trekken met kantorenlocaties. Dit vanwege de toenemende overeenkomsten tussen kantoor- en bedrijfslocaties. De discussie rond Kranenburg vorig jaar is hiervan een goed voorbeeld. Vandaar ook de keuze voor de term 'werklocaties', zowel de bestaande als de nieuwe terreinen. Daarbij laten we overigens de uitgangspunten van de Structuurvisie Kantoren (2011) overeind. De nieuwe visie wordt formeel de opvolger van 'Terrein in Bedrijf' (2007). Met de visie voldoen we ook aan de toezegging aan uw raad (september 2012) om met een overzicht te komen van het hele spectrum van bedrijventerreinen.

### **De Rode Loper samengevat**

Duurzame en concurrerende werklocaties zijn van essentieel belang voor het ondernemingsklimaat en de werkgelegenheid van de stad en de regio. Meer dan 50% van de werkgelegenheid is gevestigd op een werklocatie en dit percentage is afgelopen jaren toegenomen. De economische crisis en een veranderende samenleving vragen om een herbezinning en herziening van onze strategie. We staan daarbij voor de uitdaging om na de forse herprogrammering en afboekingen in 2012 het roer om te gooien en kansen te zoeken en te verzilveren. Daarbij past een ‘winstwaarschuwing’: als gemeente hebben we niet de illusie dat we hiermee de huidige economische situatie kunnen keren. Wel menen we dat het juist nu extra belangrijk is om goed naar onze werkwijze te kijken. Door slimme keuzes te maken proberen we zo goed mogelijk tegen de stroom in te roeien.

De vraag van ondernemers staat centraal in ons beleid voor de werklocaties. Eerste uitgangspunt daarbij is een gezond evenwicht tussen vraag en aanbod. Dit om de kwaliteit op de bestaande terreinen te behouden en de leegstand terug te dringen. Het tweede uitgangspunt is dat we dit willen doen met een vraaggericht aanbod en een uitnodigende werkwijze en bijbehorend juridisch-planologisch instrumentarium. We zetten in op meer flexibiliteit en differentiatie om aan de vestigingwensen van (potentiële) bedrijven tegemoet te komen. Samen met ondernemers willen we werken aan de versterking en ontwikkeling van het ondernemingsklimaat, waarbij we meer en beter willen aansluiten bij initiatieven vanuit het (georganiseerde) bedrijfsleven.

Ons werklocatiebeleid is er op gericht om ruimte te bieden aan bedrijven om te ondernemen. In onze strategie willen we het bestaande bedrijfsleven en potentiële nieuwe bedrijven op alle fronten zo goed mogelijk faciliteren. Daarbij gaat de ‘Rode Loper’ voor de ondernemer bijna letterlijk uit. Dit doen we via een uitnodigende werkwijze en flexibele opstelling in het gehele proces van onze dienstverlening. Ook willen we onze stad, en in het verlengde daarvan onze werklocaties, actief verkopen en werken hiervoor aan versterking van onze acquisitie-inzet en marketing. Voor onze werklocaties gaan we gericht een aantal proposities maken die we bij onze ‘stads/regiomarketing’ kunnen inzetten. We hopen hiermee de werkgelegenheid te stimuleren, de leegstand terug te dringen en nieuwe dynamiek te creëren op de ontwikkellocaties.

### **De Rode Loper: dilemma’s en vraagstukken**

In de visie hebben we een aantal strategische keuzes en een operationeel programma uitgewerkt. In enkele gevallen bevatten deze een forse koerswijziging, een dilemma of vraagstuk die we u graag expliciet voorleggen:

- *Focus op de bestaande stad*: we kiezen er voor om ondernemers meer dan in het verleden te wijzen op de mogelijkheden van vestiging in de bestaande stad (SER-ladder). Dit sluit aan bij afspraken die landelijk en provinciaal gemaakt zijn maar past ook bij de toenemende focus van bedrijven op de bestaande stad. Deze strategie is ook van belang bij het terugdringen van de leegstand en

kwaliteitsbehoud van bestaande terreinen. Uiteraard stellen we de vraag van de ondernemer centraal en zal nieuwbouw in diverse gevallen nodig dan wel wenselijk zijn. Impliciet zit hierin echter wel de keuze om bestaand te verkiezen boven nieuw en bestaat de kans dat dit in sommige gevallen ten koste gaat van onze eigen financiële positie.

- *Meer flexibiliteit:* We stellen dat uitnodigingsplanologie centraal moet staan en dat we ondernemers meer ruimte willen bieden. Dat betekent meer vrijlaten, het ontspannen van sommige regels en soms minder strikt vasthouden aan (beeldkwaliteits)eisen. Gedachten over een vorm van beleidsenclave of het anders invullen van Welstandstoezicht voor bepaalde locaties tonen onze bereidheid om lokaal beleid los te laten of te verminderen. Consequentie hiervan is ook dat we minder sturend (kunnen) optreden en een grotere onzekerheid kennen over de uiteindelijke invulling en ontwikkeling. Westpoort wordt hiervoor een pilot.
- *Gemeentelijke werkwijze en dienstverlening:* De nota gaat verder dan de klassieke visie op werklocaties. Want we doen ook diverse uitspraken over hoe we als gemeente opereren in ons vestigingsbeleid en in onze dienstverlening richting ondernemers in algemene zin. Deze uitspraken vallen feitelijk buiten de scope van het thema werklocaties en gaan bijvoorbeeld over accountmanagement, marketing of vergunningverlening. Dit kan gezien worden als adviezen richting andere beleidsvelden en programma's, vanuit het oogpunt van het functioneren van onze werklocaties. Uitwerking verdient hierbij wel nog de nodige aandacht.
- *Westpoort als pilot:* Westpoort willen we als pilot gebruiken om te laten zien wat we concreet bedoelen met de Rode Loper. De nieuwe ontwikkelstrategie en het daaruit volgende bestemmingsplan voor het Europapark heeft daarbij als voorbeeld gediend. Specifiek voor het planologisch instrumentarium kiezen we in Westpoort voor een vernieuwende en onconventionele aanpak. We willen dat doen door de komende maanden een beleidsnota op te stellen die na vaststelling door uw raad dient als nieuw (juridisch) kader. Hiermee kunnen we nieuwe ontwikkelingen sneller mogelijk maken (middels afwijkingsbevoegdheid door B&W). Door deze werkwijze maken we een 'vliegende start' met Westpoort, die ondersteund zal worden met extra inzet rond marketing en promotie.
- *Financiële kansen en risico's:* In de nieuwe visie zetten we het belang van werkgelegenheid centraal. De werklocaties zijn daarbij slechts een middel om het bovenliggende doel te bereiken. We verwachten met de geschetste strategie nieuwe impulsen te geven voor onze werklocaties (terugdringen leegstand en ontwikkeling nieuwe terreinen). In financiële zin biedt dit zowel kansen als risico's voor onze eigen grondexploitaties. Kansen omdat we denken door een andere aanpak en extra inzet een vergroting van de marktpotentie te realiseren. Tegelijk bestaat de kans dat door de voorgestelde koerswijzigingen mogelijk extra investeringen in de toekomst nodig zijn (bijv. door schaalverkleining) of dat inkomsten lager uitvallen dan verwacht (bijv. door een lager aandeel

kantoorachtige bedrijven). Vooralsnog verwachten we dat kansen en risico's elkaar redelijk in evenwicht houden en zien we geen directe noodzaak de grondexploitaties hierop aan te passen. Wel hebben we voor Westpoort bij de huidige herziening van de Grondexploitatie al een reservering van 2 miljoen euro opgenomen. Uiteraard houden we de ontwikkelingen nauwlettend in de gaten en betrekken we de nieuwe visie bij de komende herzieningen.

*Internethandel:* Opkomst van internethandel is één van de ontwikkelingen die we in de visie hebben benoemd als kansrijk voor de werklocaties. Gezien de relatie met detailhandel en de discussie rond webshops benoemen we deze hier in het bijzonder. We willen deze ontwikkeling faciliteren en stimuleren vanuit het juiste perspectief en in goede afstemming met behoud van de winkelfuncties in de binnenstad en de winkelgebieden. Belangrijk daarbij is het onderscheid in internethandel met en zonder afhaalfunctie. Daarnaast willen we onderzoeken of een aantal locaties interessant en geschikt is voor internethandel met een bezoekfunctie (afhalen/retourneren).

#### **Proces van de Rode Loper**

Voor het opstellen van deze nieuwe visie hebben we met diverse marktpartijen, sectorvertegenwoordigers en wetenschappers gesprekken gevoerd. Verder hebben we begin april een bijeenkomst georganiseerd, samen met de presentatie van de Vastgoedmonitor 2013. Tijdens deze bijeenkomst hebben we met circa 40 mensen vanuit het werkveld (makelaars, vastgoedpartijen, ondernemers, verenigingen) gesproken over de thema's die in de Rode Loper zijn uitgewerkt. Tot slot hebben we een viertal workshops gehouden onder leiding van externe experts met een brede vertegenwoordiging vanuit de gemeentelijke organisatie.

Dit proces heeft geleid tot de concept-visie die we graag met u als raad bespreken. Naast de bespreking in uw raad organiseren we ook een bijeenkomst waarbij we 'economisch Groningen' uitnodigen om te reageren en gaan we in overleg met de Regio Groningen-Assen en de provincie Groningen.

Begin 2014 willen we alle reacties verwerken in een definitieve nota die we in het voorjaar aan u ter besluitvorming willen aanbieden. Parallel hieraan wordt ook de beleidsnota voor Westpoort uitgewerkt en aan uw raad ter vaststelling aangeboden.

Met vriendelijke groet,  
burgemeester en wethouders van Groningen,

de burgemeester,  
dr. R.L. (Ruud) Vreeman



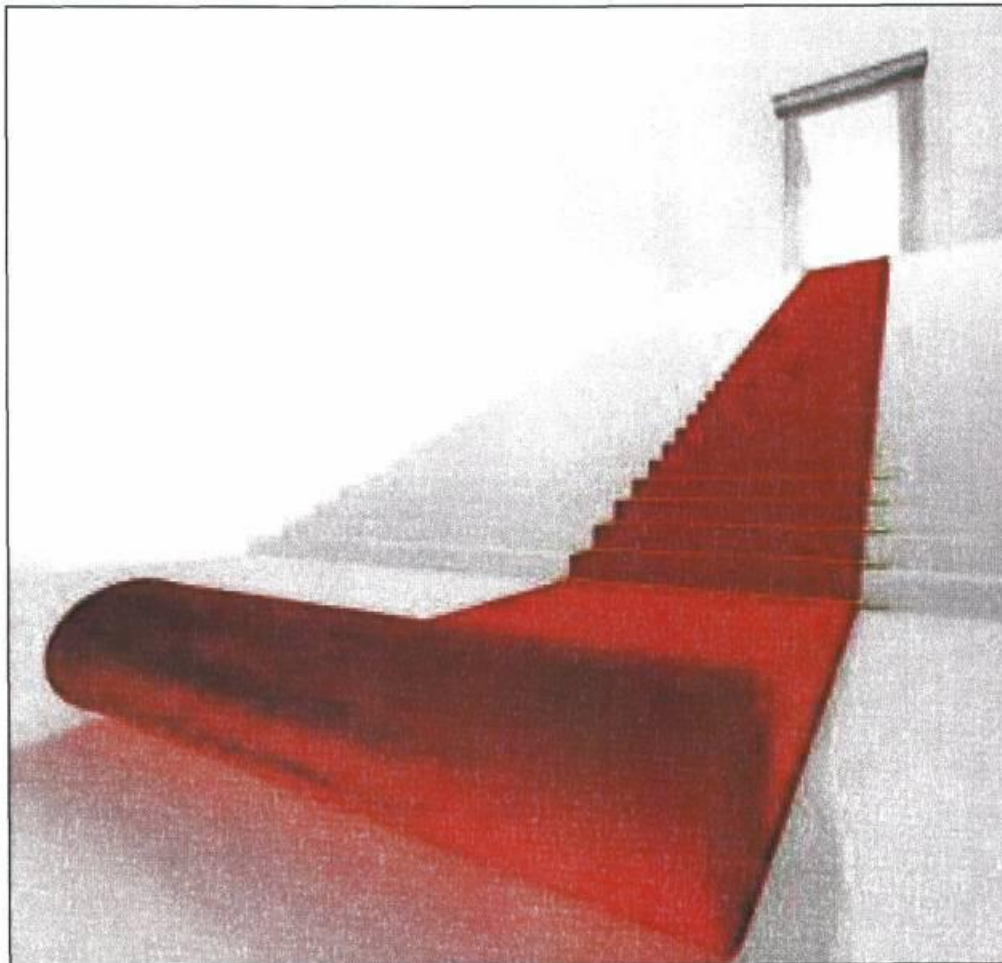
de secretaris,  
drs. M.A. (Maarten) Ruys



# “De Rode Loper”

## Groningen biedt ondernemers de ruimte

*Een nieuwe visie en strategie op de werklocaties in Groningen*



*Concept-visie, 30 oktober '13*

## Inhoudsopgave

1. Inleiding	3
2. Visie op de werklocaties	5
a. Onze visie	
b. Forse herprogrammering gerealiseerd	
c. Werklocaties als onderdeel van het vestigingsklimaat	
d. Karakter van deze visie	
3. Strategische keuzes	8
1. Evenwicht tussen vraag en aanbod, geen nieuwe planontwikkelingen	
2. Vraaggericht ontwikkelen en kansen verzilveren	
3. Meer flexibiliteit en multifunctionaliteit	
4. Groningen als vestigingsplaats profileren	
5. Inzet op marketing en gerichte acquisitie	
6. Uitnodigende werkwijze met 'de Rode Loper'	
7. Focus op de bestaande stad	
8. Samenwerking en parkmanagement	
9. Uitgifteproces	
4. Operationeel programma	17
5. Westpoort als pilot	20
6. Bijlagen	24
a. Overzicht werklocaties	
b. Factsheet Datacenters	

## **“De Rode Loper” - Groningen biedt ondernemers de ruimte**

### *Een nieuwe visie en strategie op de werklocaties in Groningen*

#### **1. Inleiding**

Duurzame en concurrerende werklocaties zijn van essentieel belang voor het ondernemingsklimaat en de werkgelegenheid van de stad en de regio. De afgelopen jaren is de werkgelegenheid in de gemeente Groningen gegroeid van 132.000 in 2009 naar meer dan 135.500 in 2012. Werklocaties, bedrijventerreinen en kantorenlocaties, vervullen daarbij een belangrijke rol in de economische ontwikkeling en dynamiek. Meer dan 50% van de werkgelegenheid is gevestigd op een werklocatie en dit percentage is afgelopen jaren toegenomen.

Voldoende aanbod van de juiste werklocaties en een kwalitatief goed ondernemingsklimaat vormen een belangrijk onderdeel van het economisch beleid van elke stad en regio. Dit is voor de Gemeente Groningen niet anders. Om deze reden zijn deze speerpunten ook onderdeel van het huidige economisch programma G-Kracht (2010-2014), de bestaande visie op bedrijventerreinen (Terrein in Bedrijf, 2007) en de structuurvisie kantoren (2011). De gemeente wil met haar werklocaties en activiteiten een positieve bijdrage aan de economie van Groningen en de regio leveren door het scheppen van de juiste randvoorwaarden voor economische dynamiek en het faciliteren en ondersteunen van bedrijven. Samen met bedrijven willen we werken aan verbetering en versterking van goede en concurrerende werklocaties. Centrale doelstelling hierbij is het behoud van bestaande en het creëren van nieuwe werkgelegenheid.

Groningen kent een groot aantal bedrijventerreinen en kantorenlocaties. Van oud tot nieuw, van binnenstedelijk tot locaties aan de rand van de stad. Een overzicht van de belangrijkste werklocaties is te vinden in bijlage 1. De afgelopen twintig jaar is het aanbod aan werklocaties in Groningen sterk gegroeid. De nota Ruimte voor Bedrijvigheid (1999) legde een ambitieniveau van uitgifte vast op 20 tot 30 ha per jaar. Gezien de economische groei, ruimtebehoefte en daadwerkelijke gronduitgifte was deze ambitie destijds gerechtvaardigd. De vrees bestond dat een tekort aan uit te geven grond zou leiden tot een stagnatie van economische groei en daarmee werkgelegenheid. Tegen deze achtergrond is de planontwikkeling van Eemspoort, Europapark, Westpoort en Roodehaan opgestart. Later bleek dat de gestelde ambitieniveaus niet meer haalbaar waren. Tot aan 2008, het begin van de kredietcrisis, was er echter nog altijd een uitgifte tussen de 8 en 10 ha per jaar. Ook bij de totstandkoming van Terrein in Bedrijf in 2007 was er nog een vrees voor een toekomstig tekort aan vooral gemengde bedrijventerreinen.

De economische crisis van de afgelopen jaren heeft echter een rem gelegd op de economische (en dus ook ruimtelijk-economisch) groei in Nederland en ook specifiek in Groningen. De crisis leidt ertoe dat organisaties zich concentreren op kerntaken, met afnemende ruimteclaims tot gevolg. Ook openbaart de crisis zich in de grote mate van onzekerheid voor de ondernemers. Dit leidt tot uitgestelde investeringen, een effect dat nog eens versterkt wordt door risicomijdend gedrag van krediet- en hypotheekverstrekkers. Door dit alles zijn initiatieven op het gebied van nieuwbouw, bedrijfsuitbreiding en -verplaatsing op dit moment minimaal. Daarnaast dringt zo langzamerhand overal het besef door dat afnemende ruimtebehoefte niet alleen een gevolg is van de crisis. De tijden lijken structureel te zijn

veranderd. Voorheen stond economische groei gelijk aan ruimtelijke groei, maar dat is nu niet meer het geval. Over het algemeen is de tendens dat er voor de bestaande werkprocessen minder ruimte nodig is. Dit vindt bijvoorbeeld zijn oorzaak in het efficiënter en schoner worden van de processen, door de introductie van het nieuwe werken, de intrede van webwinkels en de verandering van distributiesystemen.

Zowel crisis als structurele trends hebben forse impact op de situatie van de Groningse werklocaties. Op bestaande terreinen staan in toenemende mate panden leeg en de uitgifte van kavels is fors gedaald. Tegelijkertijd veranderen de wensen en eisen van zittende, zich nieuw vestigende of verhuizende bedrijven. Tot slot zien we ook een veranderende rolverdeling tussen overheid en ondernemers. Samenwerking wordt steeds belangrijker, ondernemers en het georganiseerde bedrijfsleven komen vaker met eigen initiatieven en de overheid hecht steeds meer waarde aan participatie en cocreatie. Met het programma Terreinwinst loopt de gemeente Groningen in dat opzicht al een aantal jaren voorop en zijn mooie successen behaald. Ook de oprichting van het Fonds Ondernemend Groningen speelt daarin een prominente rol. De uitdaging is echter om met de huidige crisis en de opgaven voor de toekomst deze initiatieven verder te ontwikkelen en te vernieuwen.

Al deze ontwikkelingen vragen om een herbezinning en herziening van onze visie en strategie op de werklocaties.



## 2. Visie op de werklocaties

### 2.1 Onze visie samengevat

De ambities van de stad en regio zijn groot als het gaat om economische ontwikkeling. De aanwezigheid van voorzieningen, cultuur, kennis en arbeid vormen belangrijke aanwezige randvoorwaarden die de stad een sterke positie geven. Deze kwaliteiten en positie willen we de komende jaren verder uit bouwen en in zetten om bedrijvigheid aan te trekken en economische dynamiek te stimuleren. Dit past bij de gesignaleerde ontwikkeling dat de economie zich in Nederland meer en meer concentreert in stedelijke gebieden<sup>1</sup>. Deze ontwikkeling biedt kansen voor Groningen en de regio die we willen verzilveren. Onze werklocaties spelen daarbij een belangrijke rol.

Met onze werklocaties streven we er naar de economische dynamiek te ondersteunen en te versterken. In onze visie en strategie kiezen we voor de 'Rode Loper' als titel, een benadering waarbij de ondernemer centraal staat. Dit betekent dat we ons beleid voor de werklocaties beter willen afstemmen op de vraag van ondernemers en deze zo goed mogelijk willen faciliteren. Eerste uitgangspunt daarbij is een gezond evenwicht tussen vraag en aanbod, ook om de kwaliteit op de bestaande terreinen te behouden en de leegstand terug te dringen. Het tweede uitgangspunt is dat we dit willen doen we met een vraaggericht aanbod en een uitnodigende werkwijze en bijbehorend juridisch-planologisch instrumentarium. We zetten in op meer flexibiliteit en differentiatie op de bedrijventerreinen en kantorenlocaties om aan de vestigingswensen van (potentiële) bedrijven tegemoet te komen. Samen met ondernemers willen we werken aan de versterking en ontwikkeling van het ondernemingsklimaat, waarbij we meer en beter willen aansluiten bij initiatieven vanuit het (georganiseerde) bedrijfsleven.

Het doel van ons werklocatiebeleid is er op gericht om ruimte te bieden aan bedrijven om te ondernemen en daarmee bij te dragen aan onze werkgelegenheidsdoelstelling. In onze strategie willen we het bestaande bedrijfsleven en potentiële nieuwe vestigers actief ondersteunen. Ook willen we 'onze' stad, en in het verlengde daarvan onze bedrijventerreinen en kantorenlocaties, actief verkopen en werken hiervoor aan versterking van onze acquisitie-inzet en marketing. Voor onze werklocaties willen we gericht een aantal proposities maken die we in het verlengde van onze 'stads/regiomarketing' kunnen inzetten. Tot slot willen we bijdragen aan het terugdringen van de leegstand van bestaand vastgoed en het stimuleren van de uitgifte op de nieuwe terreinen.

### 2.2 Forse herprogrammering gerealiseerd

Tegen de achtergrond van de in de inleiding geschetste ontwikkelingen hebben we in 2011 en 2012 op basis van uitgebreid onderzoek en analyse<sup>2</sup> al forse stappen gezet in het terugdringen van het overaanbod aan bedrijventerreinen en kantorenlocaties. Van de bijna 300 hectare aan toekomstige bedrijventerreinen is circa 100 hectare aan plannen geschrapt en nog eens ongeveer 100 hectare 'in de ijskast' gezet. Die 'passieve' gronden worden pas op langere termijn ontwikkeld (na 2020), en alleen als er daadwerkelijk vraag is. We blijven de vraagontwikkeling daarom monitoren. Ook voor de kantorenlocaties is besloten voor 2020 geen nieuwe locaties te ontwikkelen en is het programma in de bestaande voorraad en het aantal harde plannen teruggebracht. De afspraken voor bedrijventerreinen zijn in regionaal

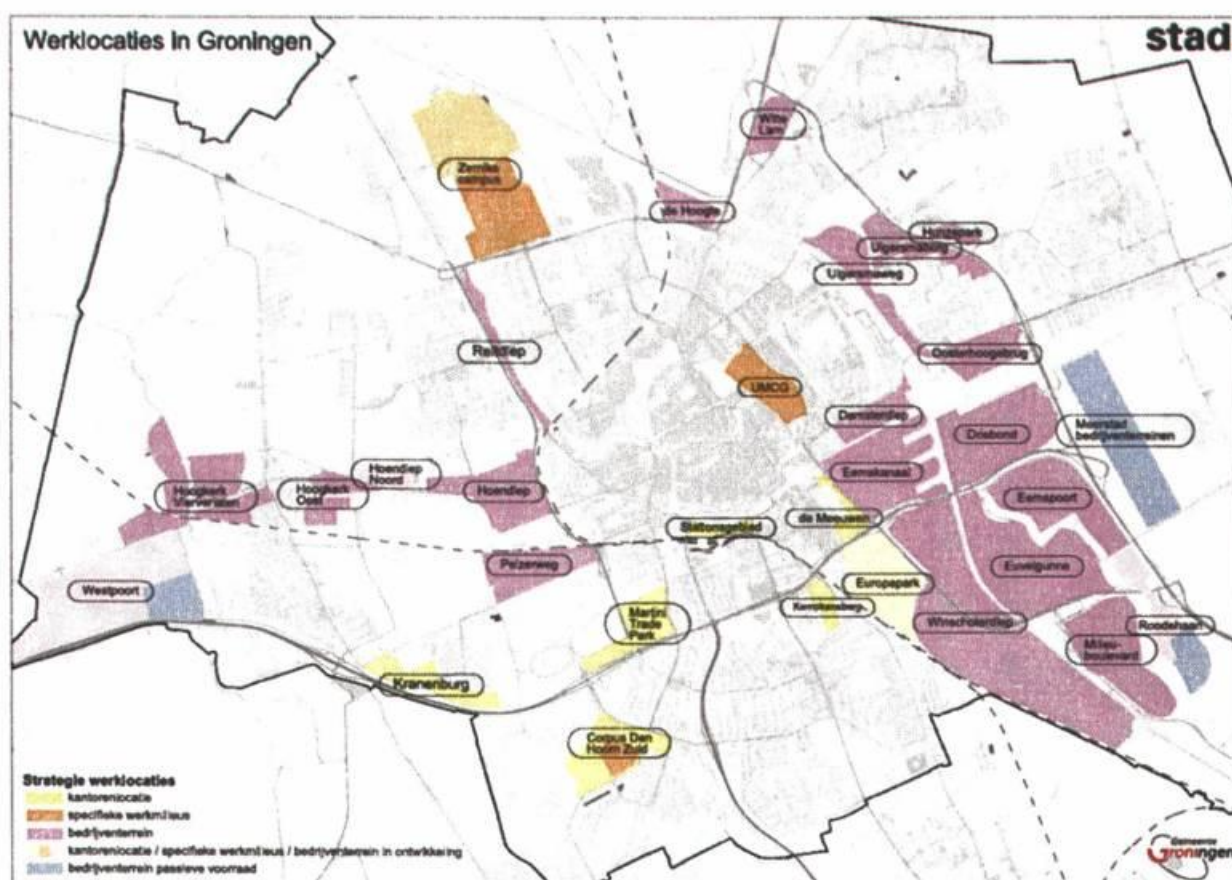
---

<sup>1</sup> In het onderzoek van Stec/Louter (2012) is nog eens bevestigd dat Groningen een belangrijke centrumfunctie heeft voor Noord-Nederland, waar het noordelijke bedrijfsleven zich in toenemende mate zal concentreren.

<sup>2</sup> Op basis van onderzoek door de bureau's Stec en Louter heeft de raad in juni 2012 het voorstel 'Marktanalyse bedrijventerreinen': naar een nieuwe en vraaggerichte strategie' vastgesteld. Daarnaast heeft de raad in januari 2011 de structuurvisie kantoren vastgesteld naar aanleiding van onderzoek door Buck Consultants.

verband tot stand gekomen, waarbij voor de Regio Groningen Assen in 2012 afspraken zijn gemaakt over reductie van het planaanbod, afstemming van vraag en aanbod en het monitoren hiervan.<sup>3</sup> Deze afspraken gelden in aanvulling op de al gemaakte afspraken in 2010 over de kwaliteit van bedrijventerreinen, monitoring en grondprijzen.

Gevolg van bovenstaande operatie is dat in 2012 aanzienlijke verliezen zijn genomen op eigen gronden, waaronder met name het Europapark en Westpoort. Met deze herprogrammering sporen onze kwantitatieve ambities voor de komende jaren met de huidige en verwachte marktomstandigheden. In bijlage 1 is een overzicht te vinden van de huidige programmering van werklocaties binnen de stad Groningen. Onderstaand kaart geeft een overzicht van de werklocaties in de stad Groningen.



### 2.3 Werklocaties als onderdeel van het vestigingsklimaat

Het inzetten van werklocaties ter bevordering van economische dynamiek is meer dan een kwantitatief vraagstuk. Veel belangrijker is om onze werklocaties zó in te zetten, dat ze optimaal bijdragen aan het vestigingsklimaat in deze stad, de behoefte van de ondernemer en uiteindelijk aan het bovenliggende doel: behoud en versterken van de werkgelegenheid. De ondernemer moet zich hier willen vestigen omdat in Groningen alles te vinden is wat nodig is om succesvol te ondernemen. En na zijn vestiging moet hij/zij zich ook thuis blijven voelen op de werklocatie en in de stad/regio. Afgelopen jaren hebben we hier reeds forse stappen in gezet, onder meer in het kader van het programma Terreinwinst. Samenwerking met het

<sup>3</sup> Om de afspraken de komende jaren te kunnen uitvoeren is een regionaal instemmingsmodel ontwikkeld. Dit model is bedoeld om een kader te hebben voor regionale instemming bij afwijkingen van de vastgestelde programmering.

bedrijfsleven en andere stakeholders zijn voor ons daarin van wezenlijk belang. Dat willen de komende jaren verder uitbouwen en vormgeven, waarbij we ook niet schuwen om onze rol als overheid tegen het licht te houden. De ambitie van deze nieuwe nota: een verfrissende kijk op onze werkwijze en methodiek en het aanbod en profiel van onze werklocaties, gericht op de ondernemer en zijn vraag!

#### *2.4 Karakter van deze visie*

Een klassieke visie op bedrijventerreinen begint met een analyse van trends, ontwikkelingen en prognoses, die vervolgens wordt vertaald in uitgangspunten, ambities, planologische effecten en een op ontwikkeling gericht programma. In deze visie bestrijken we niet dat gehele palet. We menen dat met de recente onderzoeken en besluitvorming hierover reeds voldoende aandacht is besteed aan de analyse van de veranderende marktomstandigheden en de kwantitatieve en programmatische consequenties daarvan. In deze visie wordt gefocust op de uitwerking in een nieuwe strategie en een bijbehorend operationeel programma. Wanneer we de conclusies uit de onderzoeken en raadsbesluiten in beschouwing nemen, wat moeten we dan doen om onze bedrijventerreinen zo goed mogelijk in de markt te zetten? Hoe zorgen we dat onze werklocaties aantrekkelijk zijn voor zittende en zoekende bedrijven? Hoe kunnen we bijdragen aan het terugdringen van de leegstand? En hoe zorgen we dat we de gestelde prognoses realiseren of zelfs overtreffen? Dit zijn vragen waarop we in deze visie een antwoord willen geven en met een heldere strategie en bijbehorend programma mee aan de slag willen.

Daarbij past een ‘winstwaarschuwing’: als gemeente hebben we niet de illusie dat we met een nieuwe nota en een andere werkwijze c.q. benadering de huidige economische situatie kunnen keren. Ook zal de behoefte van ondernemers naar bedrijfs- en kantoorruimte veelal meer afhankelijk zijn van conjuncturele en sectorale ontwikkelingen, dan van onze gemeentelijke strategie. Het terugdringen van leegstand en de ontwikkeling van nieuwe terreinen ligt daarom grotendeels buiten onze invloedssfeer. Wel menen we dat het juist nu extra belangrijk is om goed naar onze werkwijze te kijken en door slimme keuzes te maken zo goed mogelijk tegen de stroom in te roeien.

In het vervolg van deze visie zetten wij in hoofdstuk 3 met een aantal deelthema’s onze visie en ambities uiteen. Dit door het benoemen van strategische keuzes en de redenen voor die keuzes. In hoofdstuk 4 volgt een operationeel programma met gerichte acties voor de komende jaren. In hoofdstuk 5 beschrijven wij de implementatie van dit operationeel programma voor bedrijvenpark Westpoort. Dit terrein moet dienen als voorbeeld voor deze nota. De keuze voor Westpoort is logisch: niet alleen is Westpoort het grootste nog uitgeefbare bedrijventerrein in de stad en levert daarmee het grootste financiële risico voor de gemeente, ook is Westpoort toe aan nieuw elan en is een herziening van het (bestemmings)plan nodig. Het gebied heeft daarbij ook enkele specifieke kwaliteiten die we beter willen benutten. Ervaringen met Westpoort gaan we gebruiken voor andere gebieden, zowel nieuw als bestaand.

Met deze nieuwe visie is bewust gekozen om niet alleen de strategie rond de bedrijventerreinen te herzien maar ook een parallel te trekken met kantorenlocaties. Dit vanwege het steeds kleiner wordende onderscheid en de toenemende overeenkomsten. Vandaar ook de keuze voor de term ‘werklocaties’. Feitelijk worden de werklocaties als geheel meegenomen in deze visie en ook de uitwerking daarvan in strategie en operationeel programma. Daarbij blijven de uitgangspunten van de Structuurvisie Kantoren (2011) overeind. Deze nieuwe visie vormt formeel de opvolger van ‘Terrein in Bedrijf’ (2007).

### 3. Strategische keuzes

Onze visie op de werklocaties hebben we vertaald in een aantal strategische keuzes. Deze gelden de komende jaren als leidraad voor (ruimtelijk)-economische ontwikkelingen zoals bij:

- De programmatische koers met betrekking tot werklocaties op stedelijk niveau
- Het bijstellen van het juridisch-planologisch instrumentarium voor werklocaties;
- Strategische keuzes binnen lopende projecten en bij het opstarten van projecten voor werklocaties;
- Het uitvoeren van communicatie- en marketingplannen voor werklocaties;
- Het uitvoeren van accountmanagement, vergunningverlening en andere dienstverlening op werklocaties;
- Vastgoedontwikkeling en gronduitgifte op werklocaties.

#### **1. Evenwicht tussen vraag en aanbod, geen nieuwe planontwikkelingen**

Voor een gezonde economische ontwikkeling is goed evenwicht tussen vraag en aanbod van groot belang. Met de in 2012 vastgestelde programmering hebben we voor de komende 2 decennia voldoende aanbod aan werklocaties, zeker wanneer de passieve voorraad in ogenschouw wordt genomen. Daarbij gaan we uit van een verwacht uitgiftetempo van gemiddeld 5 ha per jaar vanaf 2015 voor de bedrijventerreinen. We kiezen er daarom voor, mede ook naar aanleiding van regionale afspraken, om geen nieuwe plannen voor werklocaties te ontwikkelen buiten de bestaande en gefaseerde planvoorraad. Daarbij monitoren we zoals eerder vermeld de marktontwikkelingen, om te bepalen in hoeverre we onze programmering moeten aanpassen en of we onze passieve voorraad, in overleg met de Regio, op de middellange termijn ontwikkelen.

Ondanks veranderende perspectieven en verwachtingen blijft het belangrijk dat we ruimte bieden voor nieuwe ontwikkelingen en economische dynamiek. In ons beleid kiezen we er dan ook voor dat we naar de toekomst toe flexibiliteit en ruimte willen behouden om goed en snel in te kunnen spelen op mogelijke vragen vanuit de markt. Daar komt bij dat we niet in een situatie willen belanden zoals we die in de periode eind jaren '90 of 2005-2008 hebben gehad van wel vraag maar geen aanbod. We willen dus geen 'nee' moeten verkopen en dat is ook de reden waarom we er voor kiezen om een deel van de plannen als passieve voorraad aan te houden. Daarbij zien we op een aantal terreinen kansen die mogelijk een aanzienlijke ruimtevraag met zich meebrengen. Een goed voorbeeld is data-warehousing, waar Westpoort een interessante businesscase voor heeft. Deze businesscase beschrijven we in bijlage 2.

#### **2. Vraaggericht ontwikkelen en kansen verzilveren**

We kiezen er voor om onze werklocaties komende jaren nog beter af te stemmen op de vraag. In het onderzoek van Stec (2012) heeft al een uitgebreide analyse plaatsgevonden van de vraag welke sectoren naar verwachting komende jaren nog groeien c.q een ruimtevraag hebben. Verwacht wordt dat de behoefte aan locaties voor industrie en zware bedrijvigheid in hoge milieuhindercategorieën afneemt. Wel wordt nog behoorlijke groei verwacht aan vraag naar locaties voor modern-gemengde bedrijvigheid én gerelateerd aan zorg en onderwijs. Ook is behoefte aan kleinschalige woon-werkmilieu's en ruimte voor kantoren en kantoorachtigen op allerlei typen locaties. In de voorbereiding op deze visie heeft een nadere verkenning plaatsgevonden naar kansrijke sectoren die potentie hebben om zich de komende jaren op onze werklocaties te vestigen. Hiervoor zijn diverse gesprekken gevoerd op basis waarvan we een aantal conclusies kunnen trekken die relevant zijn voor onze strategie op de werklocaties. Belangrijk is echter ook de gedachte achter deze verkenning: We stellen de vraag van de

ondernemer centraal en willen de economie stimuleren. Maar ook waar liggen kansen en hoe kunnen we deze verzilveren.

#### *Waar liggen de kansen*

- **Energie:** Voor grootschalige energieproductie lijken onze werklocaties minder interessant (mede afhankelijk van rijks/provinciaal beleid). Ontwikkelpotentie is wel aanwezig rond kennis-ontwikkeling, valorisatie en (kleinschalige) experimenten op energiegebied. De ontwikkeling van de Energy Academy Europe en Entrance bieden in dat opzicht mooie kansen, onder andere voor Zernike (ook in relatie met de plannen voor Geothermie).
- **Biobased economy:** Een segment dat in opkomst is en waar ook de RUG en de Hanzehogeschool zich meer op gaan richten. Serieuze plannen spelen rond de realisatie van een nieuwe faciliteit op de Zernike Campus door de kennisinstellingen en bedrijven en ook de ontwikkeling van het gebied rond de Suikerunie/Westpoort lijkt kansrijk.
- **Zorg/Healthy Ageing:** Een groeiende sector met grote ontwikkelingen rond het UMCG en de Healthy Ageing Campus. Gezien de beperkte ruimte in dit gebied zien we ook kansen voor de Zernike Campus, het gebied rond het Martiniziekenhuis (Corpus den Hoorn) of het Europapark.
- **Afval:** een marktsegment dat het moeilijk heeft maar waar kleinschalige c.q. lokale initiatieven wellicht nog wel kansrijk zijn. Zo zou Roodehaan zich in het verlengde van de milieuboulevard zich deels hierop kunnen gaan richten.
- **Datacenters:** Binnen Nederland en zelfs Europa vormt Westpoort een bijzonder concurrerende locatie voor datahotels met opslag van internet-data. Een pro-actieve inzet heeft inmiddels een eerste ontwikkeling opgeleverd, gesprekken met een aantal grote, buitenlandse spelers lopen.
- **Logistiek/stadsdistributie:** De logistieke sector is sterk in ontwikkeling, voor grootschalige ontwikkeling lijkt Groningen te perifeer te liggen. De ontwikkeling binnen de sector biedt echter ook kansen voor meer lokale/regionale initiatieven, bijvoorbeeld in de verdere ontwikkeling van stadsdistributie. Daar ligt ook een kans voor werklocaties die goed bereikbaar zijn en geschikt voor bundeling van goederenstromen. Te denken valt aan het Sontweggebied en de zone langs de Bornholmstraat, maar wellicht ook voor Westpoort (in de combinatie met een servicepunt en parkeren).
- **Internethandel:** Een sector die enorm in opkomst is en die voor werklocaties kansen biedt. Deze ontwikkeling willen we omarmen en stimuleren vanuit het juiste perspectief en in goede afstemming met behoud van de winkelfuncties in de binnenstad en de winkelgebieden. Belangrijk daarbij is het onderscheid in internethandel met en zonder afhaalfunctie. Internetbedrijven zonder afhaalfunctie (opslag en distributie) is per definitie mogelijk op de werklocaties. Daarnaast willen we onderzoeken of een aantal locaties interessant en geschikt zijn voor internethandel met een bezoekfunctie (afhalen/retourneren). De verkeersaantrekkende werking speelt daarbij ook een belangrijke rol. Belangrijk is het om duidelijk onderscheid te maken in bedrijven waar ook spullen gekocht/besteld kunnen worden en met een showroomfunctie. Deze zijn als detailhandel te bestempelen en per definitie niet toegestaan op de bedrijventerreinen. De vestiging van afhaalwinkels zonder showroomfunctie (bijv. de 'pick-up-point' AH) willen we op een aantal terreinen mogelijk maken.

- Wonen/werken: kansen voor kleinschalige ontwikkelingen zien we met name nabij woonwijken. Mogelijkheden hiervoor zien we op het Europapark, de zone langs de Roderwolderdijk (Westpoort) en op termijn het Hoendiep-Noord. Maar ook voor bestaande werklocaties als bijvoorbeeld de Ulgersmaweg zien we kansen voor meer mix-functies waarbij afweging tussen woonkwaliteit en behoud economische dynamiek wel een belangrijke rol speelt.
- Tijdelijke invullingen: Braakliggende terreinen en leegstaande panden bieden kansen voor tijdelijke invulling. Als gemeente staan we hiervoor open, zeker wanneer de tijdelijke initiatieven bijdragen aan het gewenste profiel van een gebied. Hier willen we pro-actief aan meewerken, zolang het niet ten koste gaat van de aantrekkelijkheid en de gewenste ontwikkelrichting van een gebied. Voorkeur verdienen ook initiatieven die versterkend werken voor de profilering en ontwikkeling van een gebied. Als voorbeeld daarbij is gegeven de versterking van het profiel van Westpoort (groen-energie) door (tijdelijke) initiatieven rond energie-productie.

De uitkomsten van deze verkenning hebben we verwerkt in ons operationeel programma (hoofdstuk 4) en specifiek ook in de showcase Westpoort. Daarnaast nemen we de uitkomsten van de gevoerde gesprekken mee in de herijking van ons economisch beleid (vanaf 2014).

### **3. Meer flexibiliteit en multifunctionaliteit**

De economie ontwikkelt zich de laatste jaren steeds sneller en dynamischer. Nieuwe initiatieven passen niet altijd binnen bestaande kaders en zeker voor werklocaties geldt dat de ontwikkeling naar meer multifunctionele terreinen een rol gaat spelen. Bedrijven en werknemers hechten meer en meer behoefte aan voorzieningen en beleving in hun werkomgeving. We streven er naar om met onze werklocaties zo goed mogelijk aan te sluiten bij de (mogelijke) toekomstige vraag. Hiervoor gaan we meer speelruimte en flexibiliteit creëren en zoeken naar nieuwe manieren om onze (planologische) kaders hierop in te richten.

Duidelijk is dat in de huidige en toekomstige tijd heldere eindbeelden steeds minder van toepassing zijn. De kwaliteit en aantrekkingskracht van een werklocatie zullen zich in de loop van de tijd anders ontwikkelen dan oorspronkelijk gedacht. Dat is niet erg, integendeel. Wat belangrijk is, is dat ons planologisch instrumentarium zich daarop aanpast en meebeweegt met deze marktontwikkelingen. Uitnodigingsplanologie moet daarom centraal staan, waarbij de vraag wordt gesteld: wat draagt deze werklocatie bij aan onze doelen en welke regels kunnen we daarom ontspannen of juist aanscherpen? Daarbij past ook de vraag naar het onderscheid tussen landelijke c.q. wettelijke kaders en lokaal beleid. Ook streven we daarbij naar meer multifunctionele werklocaties waar verschillende functies elkaar versterken.<sup>4</sup> Daarbij blijft uiteraard van toepassing dat we hechten aan een goede afweging tussen functionaliteit, kwaliteit en rechtszekerheid. Belangrijk thema daarbij is of en hoe we in staat zijn om naar meer multifunctionele werklocaties toe te groeien zonder dat de werkfunctie als centrale bestemming in het gedrang komt. In dat kader verdient de functiemenging met woningbouw op (bestaande) werklocaties extra aandacht.

Ook in onze ontwikkelstrategie streven we naar meer flexibiliteit. Minder grootschalig maar kleinere programma's die afhankelijk van vraag en succes door kunnen groeien. De nieuwe

---

<sup>4</sup> Met een aantal recent geactualiseerde bestemmingsplannen hebben we hier al een eerste slag mee geslagen. Een goed voorbeeld is het bestemmingsplan voor Kranenburg en Martini Trade Park waar we de vestigingsmogelijkheden voor bedrijven en kantoren hebben verruimd en waar ook ondersteunende functies als oa. horeca, fitness, dienstverlening mogelijk zijn gemaakt.

richting die voor het Europapark is gekozen op basis van het Site-traject is hiervan een goed voorbeeld. Daarbij zijn voorheen strakke stedenbouwkundige vlakken omgezet in meer flexibele vlekken (meer kleinschalig) die organisch kunnen groeien vanuit de eerste vestigers. Ook voor Westpoort kijken we naar schaalverkleining en een ontwikkeltraject waarbij verschillende vlekken zich flexibel kunnen ontwikkelen en groter/kleiner kunnen worden afhankelijk van de vraag en ontwikkeling. Voor Westpoort hebben we een uitwerking gemaakt als showcase waarbij we het gebied op een andere manier willen neerzetten als voorbeeld voor een vernieuwde aanpak.

#### **4. Groningen als vestigingsplaats profileren**

Om kansen te kunnen verzilveren moeten ze ook zichtbaar zijn. Daarom willen wij onze profilering en promotie versterken. We geloven daarbij dat we in eerste instantie de stad Groningen of zelfs de regio als vestigingslocatie moeten verkopen. In het verlengde daarvan willen we meer inzetten op het onderscheidend vermogen van de werklocaties en het werken aan een heldere profilering. Vooral van belang daarbij zijn de zogeheten “Unique Buying Points” (UBP’s) van stad en regio. Een ondernemer is in eerste instantie niet op zoek naar een locatie en een kavel; hij wil vooral ondernemen. Ondernemen in een goed draaiende economie, met volop dynamiek met voldoende klanten en een passend arbeidspotentieel. Pas dan kijkt hij naar een gebied of locatie die voor hem de juiste kwaliteiten heeft (inclusief bijbehorende factoren als bereikbaarheid, prijs en kwaliteit).

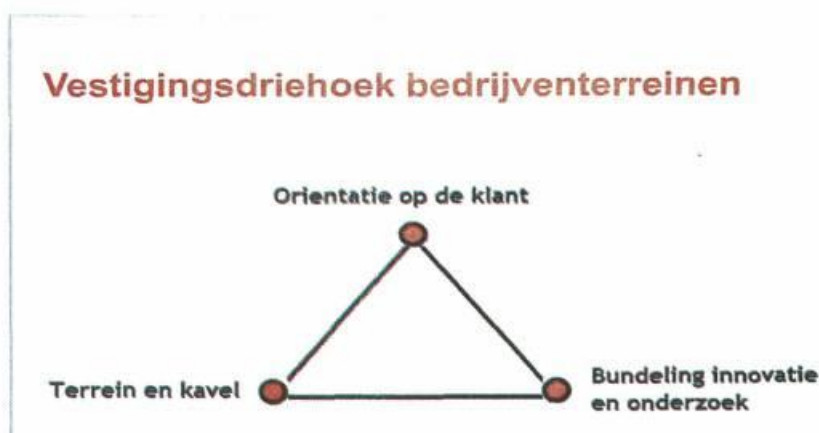
De kwaliteiten van de stad Groningen en de regio zullen veel meer in de etalage moeten.<sup>5</sup> Hierbij geldt dat voor verschillende bedrijven en sectoren verschillende kwaliteiten van doorslaggevend betekenis kunnen zijn. Daarom kiezen we ook voor een specifieke benadering gericht op kansrijke sectoren. We werken daarvoor met met heldere factsheets waarin we onze specifieke kwaliteiten voor die sector in de etalage zetten en op basis waarvan we passende proposities kunnen opstellen. De samenwerking met lokale en regionale stakeholders is daarbij essentieel. Stakeholders kunnen bijdragen aan de boodschap die Groningen uit te dragen heeft. Het zijn onze ‘ambassadeurs’, waarbij onze ondernemers misschien wel de belangrijkste zijn. Zij zijn degenen die uit ervaring kunnen vertellen hoe goed het ondernemen is in de stad en zijn daarmee vaak geloofwaardiger dan de gemeente.

Naast het onderscheidende vermogen van stad en regio blijft het onderscheidende karakter van de diverse werklocaties belangrijk. De profielen van Eemspoort, Zernike en het Europapark verschillen onderling heel duidelijk, maar dit onderscheid brengen we nog niet altijd voldoende naar buiten. Maar ook Westpoort en Roodehaan bezitten totaal verschillende kwaliteiten; een onderscheid dat veel verder gaat dan de geografische locatie. Zo leek, ten tijde van het ontwikkelen van Westpoort, de aanwezigheid van de Suikerunie-fabriek vooral een belemmering (vanwege de aanwezige IMR-contour). Echter, nu lijkt de mogelijkheid voor bedrijven op Westpoort om groene energie van diezelfde Suikerunie-fabriek af te nemen vooral een kwaliteit. Voor de werklocaties willen we meer gaan werken met het opstellen van heldere profielen (‘verleidingsstrategie’) die we gaan gebruiken om de positie en aantrekkingskracht te vergroten. Dit doen we in ieder geval voor de nieuwe locaties, maar ook voor bestaande terreinen kan dit in samenwerking met ondernemers/eigenaren gelden. We verwachten dat een gezamenlijke inzet op gebiedsniveau een grote meerwaarde kan hebben, ook in de profilering en marketing van een gebied.

---

<sup>5</sup> Voorbeelden zijn de regionale centrumfunctie, onze stedelijke groeiverwachting, de miljarden-investering rond Energy Valley, het fundamentele en toegepaste onderzoek van RUG/UMCG, het brede scala aan toptalent en de kwaliteit van de (binnen)stad en omgeving, die bijdragen aan het woon- en leefklimaat.

## Intermezzo: vestigingsdriehoek



Figuur 2: Vestigingsdriehoek, Bügel Hajema

De keuze van een bedrijf voor vestiging naar of verplaatsing binnen de stad Groningen wordt bepaald door een veelvoud van factoren waarbij de focus van een bedrijf vaker op het niveau van de stad of haar regio ligt en veel minder op het terrein zelf. De uiteindelijke keuze voor een werklocatie kan worden verklaard uit de zogenaamde 'vestigingsdriehoek' die drie typen bedrijven onderscheidt dat zich thuis voelt op een bedrijventerrein:

- Het bedrijf dat zich vooral graag vestigt in nabijheid van klant (business-to-business of consument) of samenwerkingspartner;
- Het bedrijf dat vooral op zoek is naar hoogwaardige kennis en innovatie;
- Het bedrijf dat grote waarde hecht aan de eigenschappen van het terrein zélf: fysieke eigenschappen, infrastructuur, kavelgrootte, milieumogelijkheden.

Het kan dus heel goed dat één bedrijventerrein voor hele diverse bedrijven interessant kan zijn, maar om heel verschillende redenen. Daarbij opgemerkt dat de punten uitersten zijn en dat de uiteindelijke keuze van een bedrijf vaak een combinatie is van drie factoren.

### 5. Inzet op marketing en gerichte acquisitie

Het uitdragen van de kernkwaliteiten van Groningen leidt al snel tot de vraag of een vorm van actieve acquisitie actueel is. Via eigen ervaring, verschillende workshops en de ervaring van andere steden komen wij tot de conclusie dat 'gerichte acquisitie' nuttig kan zijn. Dit wordt onderstreept in bijlage 2, waarin de casus 'datacenters' wordt besproken. Dergelijke gerichte acties zijn echter alleen zinvol in kansrijke sectoren, waar Groningen en/of een specifieke werklocatie een onderscheidend profiel heeft met een aantrekkelijke propositie. Het opstellen van dergelijke profielen van de stad en werklocaties vormt dan ook een belangrijk onderdeel van het operationeel programma. Acquisitie zonder duidelijke boodschap heeft daarentegen weinig zin. Niet alleen zal acquisitie zonder goede boodschap minder efficiënt zijn, ook trekt dergelijke acquisitie potentieel een doelgroep aan van 'footloose'-bedrijven: bedrijven die niet geïnteresseerd zijn in een specifieke vestigingsstad of vestigingslocatie en vooral op zoek zijn naar een locatie tegen een zo laag mogelijke prijs. Dit zijn niet direct de bedrijven waar wij ons op willen focussen.

Belangrijk is een expliciet onderscheid tussen lokale c.q. regionale verplaatsers en (inter)nationale verplaatsingen. Bij regionale of lokale verplaatsers is het onderscheidend vermogen van de stad en de verschillende locaties bekend; prijs en precieze locatie worden dan meer relevant. In deze markt zal dan ook veel sneller regionale of Noord-Nederlandse



concurrentie ontstaan. (Inter)nationale verplaatsers kijken veel meer naar de UBP's van een stad en regio; prijs en precieze locatie in de regio zijn vaak secundair. In deze markt is het belangrijk om als regio samen op te trekken.

Onze marketing en acquisitie willen we versterken. De inzet rond datacenters is een goed voorbeeld en ook rond energie zijn we met een vergelijkbaar traject bezig. Arcus-plus heeft hiervoor een onderzoek gedaan waarin ze ook duidelijk aangeven hoe 'nieuwe acquisitie' er uit zou moeten zien. Gerichte inzet, samen met partners en ambassadeurs en vanuit bestaande kwaliteiten of kansen.



#### 6. *Uitnodigende werkwijze met 'de Rode Loper'*

Een belangrijk gegeven waar we de komende jaren naar willen handelen is een 'Rode Loper'-benadering: een aanpak waarbij de ondernemer met zijn vragen en behoeften centraal staat. Immers, het bevorderen van ondernemerschap en de economische dynamiek zijn de primaire doelen van onze werklocaties. Dit betekent dat we onze werklocaties en werkprocessen afstemmen op de ondernemer en hem zo goed mogelijk van dienst proberen te zijn. Een dienstverlenende, faciliterende houding tegenover ondernemers loopt dan ook als een rode draad door deze nota heen. Een Rode Loper-benadering dient in alle fasen van onze contacten met de ondernemer terug te komen:

- *Voor de vestiging:* Bedrijfsvestiging en/of -verplaatsing en grondaankoop zijn finale fasen van een langdurig besluitvormingsproces. Als stad en regio zijn we daarbij niet altijd voldoende in beeld in het voortraject van het verplaatsingsproces dat veelal gedomineerd wordt door intermediaire, adviserende partijen zoals banken en vastgoedadviseurs. We streven ernaar meer in contact te komen met de daadwerkelijke beïnvloeders en zorgen

ervoor dat we de juiste producten en proposities klaar hebben staan. Bedrijven met mogelijke vestigingsvraagstukken benaderen we pro-actief en uitnodigend.

- *Tijdens de vestiging:* Tijdens vestiging gaat de rode loper voor de ondernemer bijna letterlijk uit: we trachten hem op alle fronten zo goed mogelijk te faciliteren. Dit via een flexibele houding waarin we inspelen op specifieke behoeften en het leveren van maatwerk en snelheid. Daar hoort een open en flexibele opstelling bij waarin we ervan uit gaan dat we een initiatief mogelijk maken, tenzij er zwaarwegende redenen zijn om dit niet te doen. Een ‘ja-tenzij’ houding dus. Deze houding komt terug in diverse disciplines zoals gronduitgifte, welstand en vergunningverlening. Maar ook rond vraagstukken als arbeid-, subsidies- en huisvestigingsvraagstukken proberen we de ondernemer te faciliteren. Het Welcome Center dat in ontwikkeling is past goed in dat kader.
- *Na de vestiging:* Jaarlijks worden meer dan 500 bedrijven in de stad bezocht door onze accountmanagers en daarnaast vinden nog talrijke contacten plaats op zowel ambtelijk als bestuurlijk niveau. Deze vorm van ‘warm accountmanagement’ continueren we. Sterker nog we willen nog een stap extra zetten en proberen nadrukkelijk als partner op te treden en ons accountmanagement meer strategisch in te vullen. Een bedrijf dat zich goed voelt in de stad en op de betreffende werklocatie zal minder snel verhuizen en zal sneller als ambassadeur optreden richting nieuwkomers. Daarbij willen we juist dat ambassadeurschap de komende tijd versterken. In onze contacten, zowel op ambtelijk als bestuurlijk niveau, willen we zoeken naar de mogelijkheden om ‘ons’ bedrijfsleven aan ons te binden en te ‘gebruiken’ om nieuwe contacten op te doen en verbindingen te leggen.

## **7. Focus op de bestaande stad**

Afgelopen jaren hebben we fors ingezet op de revitalisering van verouderde bedrijventerreinen.<sup>6</sup> Meer recent wordt ook voor de kantorenlocaties gekeken naar de mogelijkheden voor verbetering, samen met ondernemers en eigenaren. Zo zijn recent voor Corpus den Hoorn mooie stappen gezet en ook voor het Martini Trade Park is een traject opgestart door de ondernemersvereniging. We kiezen er voor deze focus op de bestaande terreinen de komende jaren door te zetten, zij het op een andere manier. Niet door grootschalige revitaliseringsoperatie maar gerichte aandacht voor ontwikkelingen en initiatieven vanuit de markt die we als gemeente waar nodig en mogelijk willen ondersteunen. In dat kader zijn we ook bezig met trajecten rond leegstand en transformatie.

Toenemende leegstand en een hernieuwde interesse van bedrijven voor de bestaande stad onderstrepen ook deze strategie en de noodzaak daartoe. Vanuit dit perspectief kiezen we er ook voor om in onze dienstverlening een sterkere focus te hebben op de bestaande werklocaties als het gaat om vestigings- en huisvestigingsvraagstukken. Daarbij volgen we het principe van de SER-ladder. De specifieke vraag van de ondernemer stellen we daarbij centraal. Wel willen we meer dan in het verleden kijken naar de mogelijkheden van de bestaande locatie of naar bestaand vastgoed of mogelijkheden op bestaande terreinen (in de eigen gemeente of in de regio). Pas in tweede instantie kijken we naar de mogelijkheden voor nieuwbouw op de uitbreidingslocaties.

We gaan bedrijven meer ondersteunen en uitdagen om te zoeken naar mogelijkheden om op de huidige locatie gevestigd te blijven of in de bestaande vastgoedmarkt een oplossing te

---

<sup>6</sup> Het project ‘Revitalisering Winschoterdiep/Eemskanaal’ is hiervan het beste voorbeeld met in totaal ruim 30 miljoen aan investeringen maar ook op andere terreinen is een kwaliteitsslag gemaakt. Daarnaast wordt in een aantal gebieden, waaronder bijvoorbeeld het Hoendiep, nog gewerkt aan een kwaliteitsslag.

vinden. Deze focus doet niets af aan de uitnodigende houding die we richting ondernemers willen uitstralen. Uiteindelijk is het de ondernemer zelf die een keuze maakt binnen de mogelijkheden die hij ziet en krijgt. Dat deze focus in sommige gevallen ten koste gaat van onze eigen financiële positie accepteren we, waarbij we ook beseffen dat goed functionerende bestaande terreinen in de toekomst minder noodzaak tot revitalisering zullen brengen. We zijn van mening dat deze inzet goed aansluit bij de ontwikkeling van de vraagkant waarbij de focus meer verschuift naar de bestaande stad vanwege de oriëntatie op de klant, de aansluiting op het omliggende bedrijfsleven of het vestigingsklimaat van bijvoorbeeld de binnenstad.<sup>7</sup> Ook draagt dit bij aan het versterken van de dynamiek en vitaliteit van de bestaande werklocaties, het terugdringen van de leegstand en het voorkomen van dure revitaliseringsoperaties in de toekomst.

### **8. Samenwerking en parkmanagement**

Voor versterking van het vestigings- en ondernemingsklimaat zoeken we meer en meer de samenwerking met het bedrijfsleven. Sterker nog we willen kwaliteitsverbetering en impulsen vaker realiseren door initiatieven vanuit het bedrijfsleven te ondersteunen en te stimuleren. Door kleine investeringen en gezamenlijke aanpak gaan we deze uitdaging aan. Op het fysieke vlak kunnen we niet langer in grote projecten denken maar wel kijken waar we slim werk met werk kunnen maken of aan kunnen haken bij lopende of geplande projecten. Daarbij kan gedacht worden aan het combineren van een gezamenlijke kwaliteitsimpuls of de aanleg van glasvezel bij groot onderhoud aan wegen of kabels en leidingen. De ontwikkeling binnen het programma Terreinwinst, mede door de komst van het Fonds Ondernemend Groningen, past ook goed bij deze nieuwe werkwijze.

Samenwerking, co-creatie en cofinanciering zijn termen die in onze huidige maatschappij steeds belangrijker worden en waar we afgelopen jaren binnen het werklocatiebeleid al veel ervaring mee hebben opgedaan. We verwachten komende jaren veel van de verdere ontwikkeling van het Fonds en het georganiseerde bedrijfsleven. We zien onze rol meer en meer als ondersteunend en faciliterend in brede zin en participierend en stimulerend op projecten en locaties waar het bedrijfsleven met initiatieven komt. Belangrijke vraag daarbij zal zijn welke investeringen in gezamenlijkheid opgepakt kunnen worden door ondernemers en gemeente, maar ook door ondernemerscollectieven op verschillende schaalniveau's. Dat kunnen zaken zijn als gezamenlijke gebiedsontwikkeling, marketing en promotie, maar ook rond schoon, heel en veilig.

Een belangrijke rol zien we daarbij weggelegd voor een gezamenlijk (park)management op de werklocaties. De uitwerking hiervan kan uiteraard per terrein verschillen afhankelijk van de behoefte en situatie. Voor Westpoort en Roodehaan is er bewust voor gekozen vanaf het begin een parkmanagementconstructie op te zetten die actief is rond het beheer van het gebied en de ontwikkeling van voorzieningen. Verder wordt o.a. ook voor Zernike gewerkt aan de ontwikkeling van het parkmanagement, waarbij naast de fysieke component ook veel aandacht is voor het ontmoeten, netwerken en innovatie. Ook de gezamenlijke inzet rond thema's als onderwijs-arbeidsmarkt, energie-duurzaamheid en bereikbaarheid-mobiliteit kan grote meerwaarde creëren voor het economische klimaat in de stad.

### **9. Uitgifteproces**

Zoals benoemd bij de Rode Loper-benadering willen wij ons dienstverlenend opstellen naar zich vestigende ondernemers. Voor de gronduitgifte betekent dit dat wij naast de verkoop van

---

<sup>7</sup> Stec signaleert deze ontwikkeling in haar onderzoek en voorbeelden van Grontmij (vestiging op Kranenburg) en IBM (Binnenstad) bevestigen deze tendens.

grond, hoewel deze voor gemeente en veel ondernemers als uitgiftedevorm nog altijd de voorkeur heeft, ook een op werklocaties en ondernemers toegesneden erfpachtvorm als keuze mogelijkheid willen bieden. Onderdeel daarvan zou ook de verkoop op latere termijn kunnen worden. Dit zou de haalbaarheid en financierbaarheid voor de ondernemer kunnen vergroten, zeker in de huidige tijd. Dit gaan we nog nader onderzoeken en uitwerken.

De huidige grondprijsniveaus en bandbreedtes zijn in 2009 in regioverband afgestemd en wij komen tot de conclusie dat er op dit moment nog geen aanleiding is deze niveaus, en met name de ondergrenzen, aan te passen. Deze afweging zal in 2014 opnieuw worden gemaakt, wanneer het gemeentelijk grondprijzenbeleid zal worden herzien. Wel zien we dat een grotere flexibiliteit binnen bestemmingsplanologie en functieverruiming van invloed kan zijn op het te voeren grondprijzenbeleid op de werklocaties. We gaan onderzoeken of en hoe we daar meer flexibiliteit in kunnen aanbrengen, waarbij het voorkomen van willekeur, marktconform handelen en de gevolgen voor de betreffende grondexploitaties aandachtspunten zijn.

Uit ervaring en onderzoek blijkt tot slot dat voor een ondernemer de factor grondprijs niet hoog staat in de lijstjes met vestigingseisen. Het 'uitspelen' van verschillende gemeenten is vaak een schijngevecht. Wel zien we het belang van enige speelruimte in onderhandelingen. Een ander onderwerp dat we nader op haalbaarheid willen onderzoeken is het eventueel introduceren van incentives. Dit kunnen zowel financiële incentives als dienstverlenende of kwaliteitsgerichte incentives zijn.

#### 4. Uitwerking operationeel programma

Bovenstaande principes leiden tot een breed operationeel programma<sup>8</sup>. De aard van de activiteiten binnen dit programma zijn divers: deels gaat het om concrete activiteiten, deels om uitwerking binnen specifieke werklocaties en deels gaat het om de manier waarop de gemeente acteert in haar werkprocessen. In het operationele programma is de opbouw van de strategische lijnen aangehouden.

1. Evenwicht tussen vraag en aanbod, geen nieuwe planontwikkelingen
  - Jaarlijks monitoren we de marktontwikkelingen om te bepalen in hoeverre we onze programmering moeten aanpassen. Dit doen we jaarlijks met de vastgoedmonitor voor de stad Groningen. Daarnaast vindt ook door de Regio Groningen-Assen een jaarlijkse monitoring plaats.
  - Om de vier à vijf jaar willen we een marktanalyse laten uitvoeren om te bepalen in hoeverre ons aanbod en de programmering daarin aansluiten bij de vraagontwikkeling (zowel kwalitatief als kwantitatief).
  - Aanpassingen in de programmering doen we in goed overleg met de Regio Groningen-Assen.
2. Vraaggericht ontwikkelen en kansen verzilveren
  - In ons (ruimtelijk)economisch beleid kiezen we gericht om een aantal kansrijke sectoren nader te verkennen en hiervoor een factsheet voor op te stellen. De aanpak rond datacenters is hiervoor een voorbeeld, maar ook rond Healthy Ageing is hiervoor een samenwerking opgezet. Voor energie wordt momenteel ook gewerkt aan een plan voor gerichte acquisitie en marketing.
  - Voor Logistiek/stadsdistributie werken we kansen verder uit in samenhang met het project Stadsdistributie.
  - Biobased: De visie Biobased Economy is op 26 juni j.l. vastgesteld door de raad. De komende tijd wordt gewerkt aan een programma naar aanleiding van de visie. Hierin nemen we de kansen voor de werklocaties mee.
  - Internethandel zien we als een kansrijke ontwikkelingen en willen we onderzoeken of we ons beleid hiervoor moeten aanpassen. Voor afhaalwinkels willen we kijken welke locaties hiervoor interessant zijn en wat nodig is om dit planologisch goed te faciliteren en te borgen..
  - Voor de ontwikkeling van woon-werklocaties brengen we de 1<sup>e</sup> fase van Westpoort/Roderwolderdijk op de markt en zoeken we naar flexibele realisatiemogelijkheden voor de uitgifte van individuele kavels (geldt ook voor Peizerdriehoek)
  - Tijdelijke initiatieven die de profilering van werklocaties versterken willen we actief ondersteunen. In dat kader gaan we voor Westpoort de mogelijkheden voor versterking van het energie-profiel in beeld brengen, waar we ook de samenwerking met de Suikerunie voor zoeken.
3. Meer flexibiliteit en multifunctionaliteit op de werklocaties
  - Bij het opstellen van nieuwe bestemmingsplannen gaan we uit van het principe van de uitnodigingsplanologie. Belangrijke principes daarbij zijn: stip op de horizon die al

---

<sup>8</sup> Het uitgewerkte operationele programma is opgezet vanuit de benoemde strategische keuzes met acties die we op dit moment kunnen overzien. Dat betekent niet dat zich de komende jaren geen nieuwe kansen of ideeën voor zullen doen, die om een operationalisering vragen. Belangrijk is dan dat de uitwerking in de geest van bovenstaande principes gebeurt.

naar gelang de zich vestigende bedrijven en marktontwikkelingen tussentijds kan schuiven, flexibiliteit, multifunctionaliteit, gefaseerde ontwikkelingen en meer balans tussen kwaliteit en functionaliteit.

- We gaan onderzoeken in hoeverre het mogelijk is om meer ontwikkelingen per direct recht toe te staan en welke regelgeving daarbij wel of niet afweegbaar is. Ook gaan we kijken of sommige gebieden in te richten zijn als 'beleidsenclave': een gebied waar sectorale beleidskaders minder of niet van toepassing zijn. Verder onderzoeken we de mogelijkheden en consequenties van het 'actief gedogen'.
- Voor Westpoort wordt een nieuw plan opgesteld dat we als showcase cq voorbeeld willen gebruiken.
- Voor Corpus den Hoorn gaan we een traject in samen met de ondernemers en vastgoedeigenaren waarbij we middels een gebiedsgerichte aanpak een kwaliteitsslag willen maken en nieuwe dynamiek en perspectieven willen realiseren. Mogelijk vertaalt zich dat ook in een nieuw bestemmingsplan.
- Voor Zernike wordt op basis van het convenant dat partijen hebben afgesloten een nieuw plan opgesteld.
- Het vraagstuk van functiemenging van werklocaties met woningbouw wordt komende tijd nader onderzocht.

#### 4. Groningen als vestigingsplaats profileren

- In de herziening van ons economisch beleid (2014) werken we een nieuwe promotie- en acquisitiestrategie uit waarbij we ons richten op kansrijke sectoren
- Voor een aantal werklocaties willen we het onderscheidend vermogen versterken en werken we heldere profielen uit die we gebruiken in onze promotie en marketing ('verleidingsdocument'). Voor Westpoort wordt dit momenteel voorbereid en ook voor Zernike zijn we in het verlengde van het ondertekende convenant bezig met een nieuw plan. Voor Roodehaan wordt dit traject in 2014 opgepakt.
- Voor bestaande terreinen zijn we bereid om samen met stakeholders in te zetten op gebiedsmarketing als onderdeel van een gebieds(her)ontwikkeling.

#### 5. Inzet op marketing en gerichte acquisitie

- Voor een aantal kansrijke sectoren kiezen we voor een meer actieve acquisitiestrategie. Naast de businesscase voor datacenters, zijn we nu ook bezig met een propositie rond energie. Bij de herziening van ons economisch beleid (2014) werken we dit verder uit.
- In onze acquisitiestrategie geven we expliciet aandacht aan de rol van beïnvloeders en de inzet van het bestaande bedrijfsleven en partners als ambassadeurs.
- In profilering en acquisitie gaan we nauwer samenwerken met de regio. Een gezamenlijke propositie is voor een ondernemer aantrekkelijker dan onderlinge concurrentie.
- Voor de werklocaties in ontwikkeling/uitgifte maken we budget vrij voor marketing. Hiervoor stellen we een marketingplan op.

#### 6. Uitnodigende werkwijze met 'de Rode Loper'

- We streven naar een versterking van onze dienstverlening richting ondernemers, waarbij we een open en flexibele houding willen hanteren.
- We hanteren een Ja-tenzij houding in het gehele proces van gronduitgifte, vergunningverlening en dienstverlening, ook als initiatieven niet direct binnen bestaande kaders passen. Heldere communicatie is daarbij van groot belang.

- We signaleren, via netwerk en beïnvloeders, in een vroegtijdig stadium verplaatsingsbehoeften en zoeken hierover het contact.
- We onderzoeken of en hoe we het vergunningverleningsproces verder kunnen stroomlijnen en inkorten en of het mogelijk is om bepaalde termijngaranties te kunnen geven ('Deze vergunning altijd binnen 6 weken').
- We continueren de huidige inzet rond accountmanagement. Wel werken we aan een meer strategische benadering waarbij we meer als partner willen optreden en inzetten op het leggen van verbindingen en het opdoen van nieuwe leads.

#### 7. Focus op de bestaande stad

- In onze dienstverlening rond vestigings- en huisvestingsvraagstukken kiezen we voor een sterkere focus op de bestaande werklocaties. Daarbij volgen we het principe van de SER-ladder, uiteraard middels een vraaggerichte benadering.
- We leveren een bijdrage aan het terugdringen van de leegstand en het creëren van mogelijkheden voor transformatie door enerzijds de bereidheid om kritisch naar bestaande kaders te kijken en anderzijds initiatieven vanuit de markt/ondernemers te faciliteren en stimuleren.
- Komende jaren blijven we de vastgoedmonitor uitgeven om de ontwikkeling op de vastgoedmarkt en de cijfers rond leegstand en transformatie te monitoren.
- We zijn bezig met de ontwikkeling van een Kanskaart om informatie over locaties toegankelijk te maken voor initiatiefnemers en netwerken tot stand te brengen.

#### 8. Samenwerking en parkmanagement

- We blijven streven naar kwaliteitsimpulsen en versterking van de concurrentiepositie van onze werklocaties. Daarbij verschuift de focus naar een participerende en stimulerende rol en samenwerking, co-creatie en cofinanciering van projecten en initiatieven.
- De huidige werkwijze en inzet rond het programma Terreinwinst blijven we voortzetten waarbij de samenwerking met de ondernemersverenigingen cruciaal is. Het Fonds Ondernemend Groningen speelt daarbij een belangrijke rol.
- We gaan creatief zoeken naar mogelijkheden om werk met werk te maken. Zowel in de aansluiting met particuliere initiatieven als in de afstemming met lopende/geplande werkzaamheden.

#### 9. Uitgifteproces

- We willen de (bestaande) keuzemogelijkheden van koop en erfpacht beter onder de aandacht van de ondernemer brengen. Voor erfpacht werken we aan een nieuwe regeling die meer toegespitst is op de werklocaties.
- We gaan in 2014 ons grondprijzenbeleid herzien, waarbij we in principe vast houden aan de huidige ondergrenzen en bandbreedtes van grondprijzen.
- We zoeken naar mogelijkheden om in de grondexploitaties rekening te houden met enige onderhandelingsruimte ten opzichte van het prijsbeleid.
- Werk uit of en hoe we als gemeente eventueel om willen en kunnen gaan met financiële incentives, zoals 'kwantumkorting', 'eerste vestigers-korting', 'dynamo-korting', of korting bij het genereren van veel werkgelegenheid;
- Werk uit hoe we als gemeente om kunnen gaan met dienstverlenende incentives, zoals parkmanagement, snelle vergunningverlening of ondergrondse infrastructuur;
- Onderzoek mogelijkheden van meer flexibiliteit in uitgifte in onze ontwikkelstrategie (bijv. grond in nog-niet bouwrijpe fase)

## 5. Westpoort als voorbeeld

De ‘Rode loper’ beschrijft in concept de nieuwe visie en strategie van de gemeente Groningen ten aanzien van de werklocaties. Met Westpoort als voorbeeld willen we onze beleidsintenties implementeren. Dit willen we doen door, in eerste instantie specifiek voor Westpoort, een “wervend, flexibel, lenig en transparant juridisch-planologisch document” op te stellen.

Vertaald in operationele termen betekent dit:

- *één stedenbouwkundig en juridisch-planologisch product waarin vraaggerichtheid centraal staat en waarin beeldkwaliteit, functionele flexibiliteit en mogelijkheden voor gebiedsdifferentiatie zijn opgenomen.*
- *met een open werkwijze die zal moeten gaan functioneren als het “handelsmerk” van Groningen en specifiek voor Westpoort.*
- *uitvoering van beide punten zal moeten resulteren in een ‘imagoshift’ voor Westpoort.*

### 5.1. Naar een imagoshift voor Westpoort

Door de goede bereikbaarheid en ligging nabij het stedelijk gebied van Groningen kan Westpoort maximaal meeliften met de massa van stad en regio, het label en de “unique buying points” van de stad. De aanwezigheid van de verschillende kwaliteiten, het beschikbare hoogwaardige arbeidspotentieel en het innovatieve vermogen maken dat we voor Westpoort vooral moeten werken aan de beeldvorming (waar nog het nodige aan verbeterd kan worden). Daarbij komt dat het huidige bestemmingsplan en beeldkwaliteitsplan, die op dit moment op een meerdere punten knelt, veel uitnodigender in de markt kan worden gezet.

Het adviesbureau Bügelhajema heeft voor ons de route geschetst voor een wervend en flexibel juridisch-planologisch instrument. Hiervoor zijn nodig: het wenkend perspectief, een pleidooi voor de gewenste speelruimte en een antwoord op hoe om te gaan met belemmeringen. De nieuwe ontwikkelstrategie en het daaruit volgende bestemmingsplan voor het Europapark heeft daarbij ook als voorbeeld gediend.

#### *Wenkend perspectief*

Als we kijken naar Westpoort, dan zijn de direct in het oog vallende kwaliteiten:

- De onbegrensde mogelijkheden. Het is een groot, ‘stoer’ gebied waar in principe veel kan, gezien ook de maagdelijkheid van het terrein en de afstanden tot de bebouwde omgeving. De juridisch-planologische speelruimte kan bijna maximaal worden genoemd.
- De aanwezige energetische kwaliteiten (plannen geothermie, mogelijkheden SuikerUnie).
- De goede bereikbaarheid over weg en in mindere mate het water, de glasvezel-ontsluiting.
- De onmiddellijke uitgifte-mogelijkheden (bouw en gebruikrijp, verkavelingsstructuur).

De bestaande randen in het gebied (A7, Hoendiep, Roderwolderdijk, Zuidwending) geven al een kleur aan c.q. een aanzet voor de invulling van het gebied. Of beter gezegd, in functionele zin kan juist op de randen worden ingespeeld en op basis waarvan aantrekkelijk proposities kunnen worden gedaan. Ontwikkelingen kunnen tevens vanuit deze randen worden geïnitieerd. Naar voorbeeld van het Europapark werken we vanuit een flexibel toegepast vlekkenplan voor een geleidelijke, meer kleinschalige ontwikkeling (organische groei) van Westpoort. De eerste vestigers (pioniers) en ambassadeurs als bijvoorbeeld SuikerUnie denken nadrukkelijk met ons mee over de verdere inrichting en ontwikkeling van het gebied. Dat geeft de betreffende ondernemers ook de gewenste (rechts)zekerheid.



### ***Maximale speelruimte (omgaan met belemmeringen)***

In het wenkend perspectief zullen we behalve ten aanzien van bovengenoemde randen tevens een antwoord moeten hebben op de milieuzoneringen die momenteel nog over het gebied liggen (Geluid- en IMR-Contour SuikerUnie) en de consequenties van gevestigde bedrijven. We proberen enerzijds deze belemmerende contouren terug te leggen en anderzijds vanuit de gewenste functionele ontwikkeling een passende invulling van het betreffende deelgebied (vlek) te krijgen. Om een maximale speelruimte te bepalen en creëren zal van ons de nodige creativiteit worden gevraagd. Hierbij is ook een goed overleg met gevestigde bedrijven, buurt en wijkorganisatie van groot belang.

In beleidsmatige zin gaan we uit van een “ja, tenzij”-houding. In principe kunnen alle denkbare bedrijfsmatige functies hun plek krijgen op Westpoort, met uitzondering van (grootschalige) detailhandel, supermarkten en bedrijvigheid met een dominante kantoorfunctie. Hiervoor zijn andere locaties in beeld. Voor de woonfunctie (in combinatie met werken) en voor leisure-activiteiten kan Westpoort bijvoorbeeld wel mogelijkheden bieden. In de uitwerking gaan we op zoek naar de maximale speelruimte en zo weinig mogelijk beleidsmatige belemmeringen. Westpoort zou een “beleidsarme enclave” moeten worden. Daarbij geldt dat we ook de beeldkwaliteitseisen willen versoepelen.

### ***Werkwijze: een vliegende start***

Gekozen wordt voor een vliegende start: de nieuwe, uitnodigende houding ten aanzien van Westpoort wordt zodanig vormgegeven dat het een basis is voor directe uitvoering. Om dit te bereiken, wordt het bestemmingsplan voorlopig gelaten voor wat het is. Het vigerende plan kan nog mee tot 2019 en vormt daarmee de planologische basis voor de ontwikkeling van het gebied. De aandacht gaat uit naar het brengen van ontspanning; waar knelt het korset en moet worden losgelaten? Om dit te realiseren wordt een beleidsnota opgesteld waarin de imagoshift van Westpoort wordt gevat. Hierin wordt de ruimtelijke onderbouwing gegeven van de nieuwe koers. Het college vraagt de gemeenteraad om op basis van deze notitie Westpoort aan te wijzen als bijzondere locatie waarmee het college zonder tussenkomst van de gemeenteraad kan afwijken van het bestemmingsplan en snel vergunningen kan verlenen voor gewenste initiatieven.

De beleidsnotitie dient hiermee drie doelen:

- Bestuurlijke dekking: basis voor het bestuurlijk mandaat/ dekking van het college.
- Grondslag omgevingsvergunningen: basis voor goede ruimtelijke onderbouwing van initiatieven waarvoor in afwijking van het bestemmingsplan een omgevingsvergunning kan worden verleend.
- Marketing: het markeert de gewenste imagooverandering en vormt de start voor nieuwe acquisitie.

### ***Voorschot op de uitwerking***

Hieronder schetsen we alvast een aantal ordende principes voor de verdere uitwerking:

1. Alles kan tenzij: We geven aan welke functies/ontwikkelingen onaanvaardbaar zijn en geven helderheid over welke functies ongewenst zijn (bv. wonen, detailhandel, kantoren).
2. Zelf ordenend vermogen: De starter/pionier is (mede) bepalend voor verdere ontwikkeling waarmee perspectief kan verkleuren met de eerste vestigers en marktontwikkelingen. Ondernemers verenigd in het parkmanagement krijgen hierin ook een adviesfunctie.
3. Bestaande (infra)structuur: is grotendeels bepalend voor de kavelstructuur en ontwikkelrichting. Dit zorgt ook voor de noodzakelijke landschappelijke regie.

4. Basis op orde: We willen een vorm van ‘beleidsenclave’ toestaan, maar met een aantal basis-afspraken om kwaliteit en functionaliteit te borgen en excessen te voorkomen. Dit leggen we vast in de beleidsnota.

## 5.2 Juridisch-planologische onderbouwing

Hieronder wordt de juridische basis geschetst van de voorgestelde aanpak voor Westpoort<sup>9</sup>.

De nog op te stellen beleidsnota bevat de ruimtelijke onderbouwing van de nieuwe koers. Het college vraagt de gemeenteraad om op basis van deze notitie Westpoort aan te wijzen als ‘categorie van gevallen’ (artikel 6.5, lid 3 Besluit omgevingsrecht (Bor)), zodat het college zonder nadere tussenkomst van de gemeenteraad een omgevingsvergunning kan verlenen waarmee wordt afgeweken van het vigerende bestemmingsplan (artikel 2.12, lid 1a, onder 3°Wet algemene bepalingen omgevingsrecht (Wabo)). Hiermee kunnen we de juridische procedures aanmerkelijk vereenvoudigen en verkorten.

De dag na de raadsvergadering is de nieuwe koers uitvoerbaar en kan een omgevingsvergunning verstrekt worden. Doordat de beleidsnota zorgt voor de ruimtelijke onderbouwing kan in principe met een verwijzing worden volstaan; niet iedere aanvraag hoeft afzonderlijk te worden onderbouwd. In de ruimtelijke afwegingen van de omgevingsvergunning wordt uitsluitend aangegeven of de aanvraag past binnen de kaders van de beleidsnotitie en of er in dit specifieke geval voldoende rekening is gehouden met omliggende belangen (eerdere pioniers), beeldkwaliteit en het voorkomen van excessen. Dat betreft een relatief eenvoudige check waarbij eventueel nadere afspraken/voorwaarden kunnen worden gesteld. Dit en het stroomlijnen van de interne gemeentelijke behandeltermijnen van de aanvraag zorgen ervoor dat een omgevingsvergunning binnen 14 weken kan worden verleend.

Naarmate de strategie succesvol is en het terrein meer en meer in gebruik raakt, kan een beheersregeling ontworpen worden waarmee de dan bestaande functies zich onderling kunnen verhouden. Dit kan terzijner tijd worden vormgegeven in een herziening van het bestemmingsplan. Dit betekent dat de rechtszekerheid voor gebruikers van het terrein meegroeit met de ontwikkeling ervan.

### Voorbeelden

Het aanwijzen van een categorie van gevallen waarin het college van burgemeester en wethouders bevoegd wordt om in afwijking van het bestemmingsplan omgevingsvergunningen te verlenen wordt veelvuldig gebruikt. Er zijn talloze voorbeelden te vinden (bijvoorbeeld Bergen op Zoom en Veghel) waarin het college bevoegd is om nader omschreven afwijkingen te vergunnen. In veel gevallen gaat het hierbij om algemene omschrijvingen van voorzienbare afwijkingen die naar aard en omvang passen binnen de bestaande beleidskoers en zijn gecategoriseerd naar gebied (stedelijk, buitengebied of bedrijventerreinen).

De vorm waarin het hier wordt voorgesteld, is in die zin afwijkend dat het gaat om de implementatie van een nieuwe ruimtelijke strategie, waarbij voor een bepaald terrein binnen de gemeente een afwijkende houding wordt aangenomen. Deze houding wordt vervolgens in het geheel en niet van geval tot geval ruimtelijk onderbouwd, met uitzondering van een korte

---

<sup>9</sup> De juridische basis is aangeleverd door adviesbureau Bügelhajema

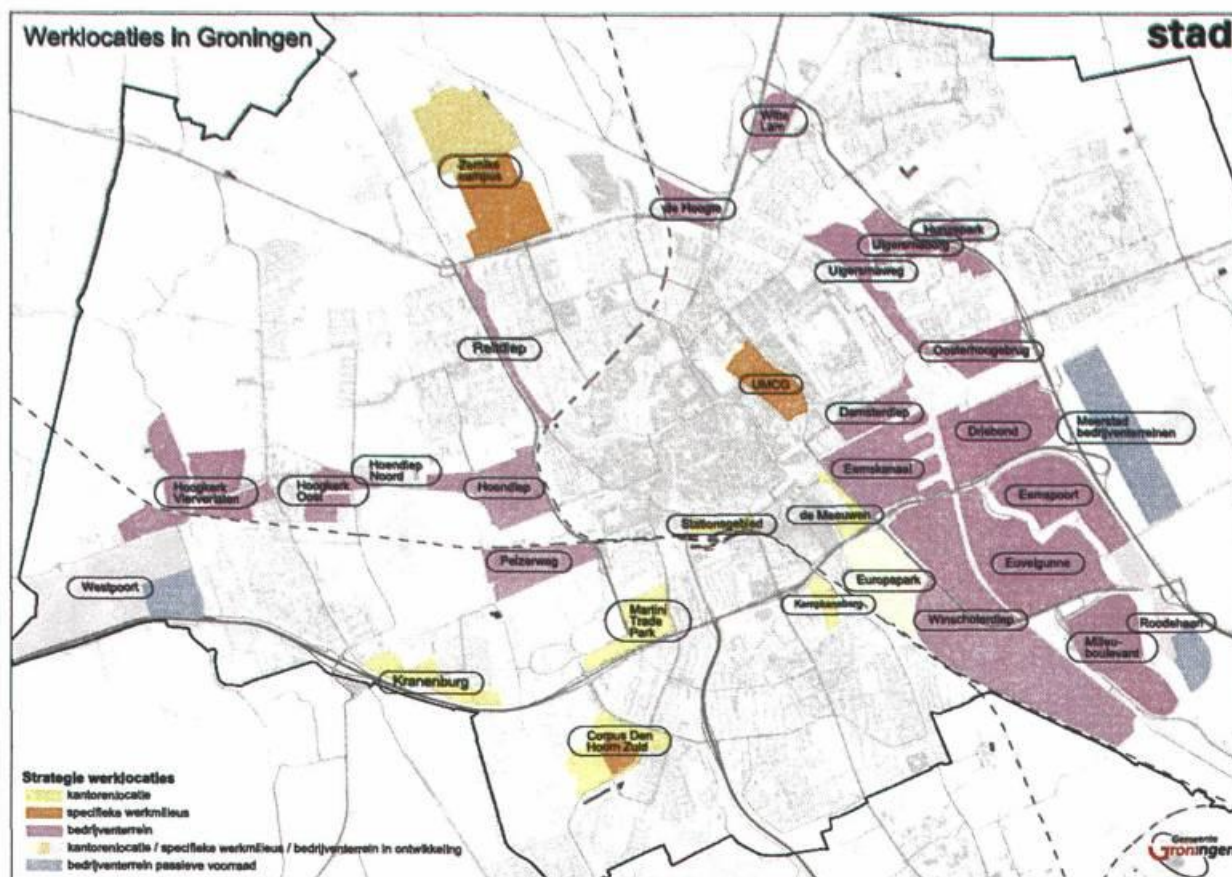
beschouwing op reeds gevestigde belangen op het terrein. In deze vorm zijn tot op heden voor zover ons bekend geen voorbeelden voorhanden.

### **Juridische aspecten**

Het ligt voor de hand dat een beleidsnota op basis van artikel 6.5, lid 3 Bor een algemeen verbindend voorschrift betreft. Vergelijk op dit punt de uitspraak van de Afdeling van 28 juni 2006 (zaaknummer: 200506294/1, AB 2006, 236). Dit betekent dat het besluit van de gemeenteraad op de in de Gemeentewet voorgeschreven wijze bekend dient te worden gemaakt.

Ingevolge artikel 6.5, lid 3 Bor kan de gemeenteraad ‘categorieën gevallen’ aanwijzen waarin een verklaring niet is vereist. De vraag kan worden gesteld in hoeverre het aanwijzen van een gebied gelijk gesteld kan worden met ‘het aanwijzen van categorieën gevallen’. Voor zover kon worden nagegaan heeft de Raad van State zich over die vraag nog niet hoeven uitlaten. Wel heeft de Afdeling in haar uitspraak van 3 oktober 2012 (201206364/1/R4) aangegeven dat artikel 6.5, lid 3 Bor geen vereisten bevat voor de aanwijzing en evenmin een beperking inhoudt voor de categorieën die kunnen worden opgenomen in de aanwijzing. Het betreft een discretionaire bevoegdheid van de gemeenteraad die niet is ingekaderd, aldus de Afdeling. Op basis van die uitspraak mag worden aangenomen dat het de Raad vrij staat om een concreet begrensde gebied als ‘categorie van gevallen’ aan te wijzen waarvoor geen verklaring is vereist.

## Bijlage 1: overzicht werklocaties in Groningen



	Aanbod	In ontwikkeling (actief)	Gefaseerd (passief) <sup>10</sup>	Geschrapt in 2012
Zernike Campus	13,6	13,6		
Eemspoort	8	8		
Roodehaan	27,4	13	14,4	
Westpoort fase 1	69,5	57,5	12	
Westpoort fase 2	75			75
Hoendiep Noord	2	2		
Heldenpark	7			7
Meerstad	86,8		71,8	15
	289,3	94,1	98,2	97

Tabel: Overzicht aanbod werklocaties in uitgifte, oktober 2013<sup>11</sup>

<sup>10</sup> Een gefaseerde ontwikkeling is ofwel gepland na minimal 2025 (Meerstad, Roodehaan) ofwel bevindt zich niet binnen een grondexploitatie (Zernike)

<sup>11</sup> In dit overzicht zijn alleen de plannen voor de bedrijventerreinen opgenomen, het Europapark als werklocatie in ontwikkeling is hier buiten beschouwing gelaten.

## **Bijlage 2 : Datahotels – acquisitie en promotie**

Door ons ICT vestigingsklimaat in de stad Groningen hebben we afgelopen jaren steeds meer acquisitiebezoeken van grote internationale namen op het gebied van “Datahotels” gekregen.

Naar aanleiding van een eerste site-visit van een groot Amerikaans bedrijf hebben wij in 2012 een marktonderzoek laten uitvoeren door een extern bureau, om te kijken of gezien de marktontwikkelingen een duurzaam datacenter cluster op bedrijventerrein Westpoort kans van slagen heeft. Uit de marktanalyse blijkt dat de vraag gezien de IT-ontwikkelingen naar geschikte datacenter-locaties de komende jaren gaat toenemen, zowel voor “global players”, Pan-european providers en spelers op de NL-markt.

Integraal onderdeel van deze studie was te kijken of de propositie van Westpoort verbeterd kan worden om de markt vraag naar een lokale groene energie opwekking in te vullen. De huidige propositie voor Datacenters van Westpoort is sterk op (UBP):

- energie-aanbod (beschikbare hoeveelheid energie, prijs en betrouwbaarheid)
- connectie/ fiber/ international bandwidth
- de mix van locatiemarkten: stabiel politiek klimaat, gematigd koel noord-west Europees klimaat, nabijheid stad met gekwalificeerd personeel en goed onderwijs (city of talent) en laag risico natuurrampen.

Deze mix van vestigingsfactoren zorgen nu al voor een aantrekkelijke data center locatie op Westpoort. KPN heeft inmiddels een data center op Westpoort gebouwd, na het winnen van de aanbesteding van Overheids Data Center Noord.

Zonder verbeteringen scoort Groningen Westpoort goed bij potentiële klanten in een shortlist van ongeveer 7 tot 8 potentiële Noord-Europese landen. Met verbeteringen behoort zij tot de top 3 met Zweden en Noorwegen. Deze verbeteringen zijn te bereiken op het gebied van: 1) Duurzame energie en 2) Marketing en acquisitie. Deze verbeteringen zijn realistisch en haalbaar en daarmee is het aantrekkelijk voor Groningen om zich met Westpoort op de markt van data centers te richten. Momenteel zijn we druk aan de slag om de bovenstaande punten de propositie te versterken. Zo is door Kema een onderzoek verricht naar duurzame energie en de mogelijkheden op Westpoort. Momenteel richten we ons vooral op de Noord-Amerikaanse markt omdat daar nu zich het groei potentieel bevindt van datahotels (bedrijven uit Silicon Valley).

De acquisitie-activiteiten worden ingericht volgens het principe van (warme) kennen, boeien & binden. Deze activiteiten worden in samenhang met de NOM en het NFIA bedacht en uitgevoerd.

Hoe we momenteel omgaan met datahotels als kansrijke sector door het actief onderzoeken van de marktbehoefte en afstemmen van de propositie op deze behoefte, in combinatie met gerichte acquisitie is een voorbeeld van hoe we willen werken als gemeente Groningen. We verwachten dat dit één van de successen zal zijn van de “rode loper”