



FASE 1 - 'MAAKECONOMIE IN
HET STEDELIJK WEEFSEL'



FASE 2 -
'BEDRIJVENTERREINEN
MET TOEKOMST?!'



FASE 3 - 'SCHEIDEN
EN VERWEVEN'

CO-CREATIETRAJECT 2016-2017 'BEDRIJVENTERREIN VAN DE TOEKOMST';

PROCESNOTA FASE 3 - 'SCHEIDEN EN VERWEVEN'

Colofon

Het co-creatietraject 2016-2017 werd uitgevoerd door Flanders Ghent Development Group vzw in opdracht van de Dienst Economie van de Stad Gent

Verantwoordelijke uitgever

Flanders Ghent Development Group vzw
Botermarkt 1, B- 9000 Gent

Contactpersoon

Emma Vanderstraeten
info@arch-teco.com

FLANDERS DEVELOPMENT GROUP / DIENST ECONOMIE VAN DE STAD GENT / ARCH &TECO / BOPRO

Copyright voorpagina © Renderhouse © Bedrijventerrein Wiedauwkaai © Maat- Ontwerpers

OPZET VAN DIT RAPPORT PROCESNOTA FASE 3 - 'SCHEIDEN EN VERWEVEN'

Dit rapport vormt de procesnota van Fase 3, 'Scheiden en verweven' waarin er een gedetailleerde weergave van het doorlopen traject kan worden nageslaan. Er is ook een procesnota van Fase 1, 'Maakeconomie in het stedelijke weefsel' en Fase 2 'Bedrijventerreinen met toekomst?!'.

INHOUDSTAFEL

I. STARTNOTITIE	p. 4
II. VERLOOP CO-CREATIETRAJECT	p. 9
1. INTRODUCTIEDUCTIE FASE 3 - 'SCHEIDEN EN VERWEVEN'	p. 11
2. VERWEVING VAN MAAKECONOMIE IN HET STEDELIJK WEEFSEL	p. 12
2.A/ Drempels die verweving bemoeilijken	
2.B/ We have a match	
2.C/ Vastgoedontwikkeling 2.0	
2.D/ Nieuwe visie t.o.v. verouderde kaders	
2.E/ Instrumenten en realisatie	
2.F/ Aanbevelingen	
3. BEDRIJVENTERREINEN VAN DE TOEKOMST	p. 19
3.A/ Beheer - taakverdeling tussen de stakeholders	
3.B/ Beheer - budget en betaalbaarheid	
3.C/ Verduurzamen bestaande terreinen	
3.D/ Ter inspiratie: Business Improvement District.	
3.E/ Aanbevelingen	
4. OVERZICHT VAN BRONNEN	p. 30

I. STARTNOTITIE CO-CREATIE- TRAJECT 2016-2017

In 2015 begeleidde Flanders Ghent Development Group vzw op vraag van de Stad Gent een eerste co-creatietraject omtrent kantoren in de binnenstad met een planhorizon naar 2030. Daarin werd besloten dat een verweven buurt de perfecte uitbreiding van de werkplek vormt en dat het Gentse stadscentrum door haar levendig karakter en vele kwaliteiten het ideale kantoor van de toekomst is.

De vaststelling dat er steeds minder ruimte beschikbaar is op de Gentse bedrijventerreinen vormde het startschot om een tweede co-creatietraject vorm te geven, dit keer omtrent het 'Bedrijventerrein van de toekomst'. De begeleiding van dit traject werd opnieuw toevertrouwd aan Flanders Ghent Development Group vzw.

Een groep van diverse stakeholders verdiepte zich in manieren om ruimte op bedrijventerreinen efficiënter te gebruiken om zo voldoende plaats voor nieuwe of vernieuwde bedrijvigheid te kunnen voorzien. Dit verzekert een levendige en dynamische

economische voedingsbodem voor de stad. Parallel aan het inzetten op een efficiënter ruimtegebruik op de bedrijventerreinen werd gepraat over het verweven van bepaalde activiteiten binnen het stedelijk weefsel.

A. ACHTERGRONDEN

Een stad herbergt veel economische activiteiten. Elke economische activiteit (hinder genererende activiteiten, maakactiviteiten, kennis gedreven activiteiten, kantooractiviteiten, handel, horeca,...) heeft zijn eigen kenmerken en als gevolg ook nood aan specifieke ruimte waar verschillende randvoorwaarden gelden.

Ramingen geven aan dat ongeveer 70% van alle economische activiteit verweven is in het stedelijk weefsel. De overige 30% bevindt zich op bedrijventerreinen (IDEA, studie in opdracht van Ruimte Vlaanderen). De secundaire sector zorgt voor ca. 20% van de jobs in de Gentse economie. De tertiaire sector heeft ca. 40% en de quataire sector (hoofdzakelijk overheid en onderwijs) vertegenwoordigt ca. 40%.

Conform de globale economische trend zien we ook de Gentse economie steeds meer evolueren naar een diensteneconomie, de snelst groeiende sector voor werkgelegenheid. [Dienstenactiviteiten hebben echter nood aan een sterk weefsel van maakactiviteiten.](#) Het is dan ook cruciaal dat we voldoende ruimte ter beschikking hebben om dergelijke bedrijvigheid te huisvesten.

Het blijkt dat bedrijventerreinen in Gent steeds meer bezet raken, waardoor de [ruimte op bedrijventerreinen schaars](#) wordt. Creatie van extra ruimte voor bedrijventerreinen wordt steeds moeilijker, waardoor er efficiënter moet worden omgesprongen met de beschikbare ruimte.

Tegelijk kan worden vastgesteld dat technologische evoluties ervoor zorgen dat de hinder die productie- en maakbedrijven genereren, afneemt. Meer en meer activiteiten kunnen nu (al dan niet mits bepaalde randvoorwaarden) verweven worden in het stedelijk weefsel. Deze verweving van maakactiviteiten binnen het stedelijk weefsel kan de bedrijventerreinen ontlasten en tegelijk ook positieve invloed hebben op maatschappelijke problematieken zoals het mobiliteitsvraagstuk (woon-werkverkeer). Bovendien vormt een inbedding in het stedelijk weefsel een meerwaarde voor de bedrijven (directe contacten met burgers en toekomstige werknemers, inspelen op maatschappelijke trends, onderdeel zijn van netwerken om innovatie te versterken, ...), hun medewerkers (nabijheid van voorzieningen en beperking van woon-werkverkeer) en voor de Stad (levendig en dynamisch stadswefsel).

Zoals in het Voorwoord werd vermeld, vond in 2015 reeds een co-creatietraject plaats omtrent kantoren in de binnenstad met een planhorizon naar 2030. Kantoren en kantoorfuncties maken dus geen specifiek deel uit van dit onderzoekstraject rond 'Bedrijventerrein van de toekomst'. Het co-creatietraject kan bovendien niet los gezien worden van [andere projecten en studies](#) die lopen binnen de Stad Gent zoals 'Ruimte voor Gent', de Beleidsnota economie en ondernemen, het Mobiliteitsplan, de Beleidsnota stadsontwikkeling 2013-2018, het Speerpuntenbeleid van de Stad Gent en het Gentse klimaatplan. Een gedetailleerde uitleg over de impact van de beleidskaders op het co-creatietraject is raadpleegbaar in de procesnota's.

B. ONDERZOEKSVRAGEN

Binnen het co-creatietraject 'Bedrijventerrein van de toekomst' zijn er drie belangrijke onderzoeksvragen, die meteen ook de drie fases in het traject vormen:

B.1/ 'MAAKECONOMIE IN HET STEDELIJK WEEFSEL'

Er dient nagedacht te worden over de inplanting van niet-hindergenererende maak- en productieactiviteiten indien deze nog meer in het stedelijk weefsel moeten worden verweven.

Verschillende types functies (productie, diensten, groothandel, detailhandel, kenniseconomie) vragen om verschillende types ruimtes (loodsen, magazijnen, ateliers, kantoren, horeca, winkels).

Volgende [vraagstukken](#) zijn hierbij van belang:

- Is er een afwegingskader om te bepalen welke types activiteiten verweven kunnen worden en welke niet?
- Hoe behouden we een evenwicht tussen verschillende functies, waaronder wonen en werken in het stedelijk weefsel?
- Welke randvoorwaarden spelen een rol bij de verweving van maakeconomie?
- Wat is de invloed van milieuwetgeving en de omgevingsvergunning?

B.2/ 'BEDRIJVENTERREIN MET TOEKOMST?!'

Zoals reeds eerder beschreven, blijkt dat ruimte op bedrijventerreinen in Gent schaarser wordt. Creëren van bijkomende bedrijventerreinen wordt steeds moeilijker. Er zijn echter nog steeds bepaalde activiteiten die beter niet verweven worden in het stedelijk weefsel. Het gaat om activiteiten die bijvoorbeeld nog te veel hinder met zich meebrengen (geurhinder, geluidshinder, gezondheidsrisico) of te grote mobiliteitsstromen genereren.

Binnen deze onderzoeksvraag worden volgende [vraagstukken](#) meegenomen:

- Welke rol is er voor gedeelde faciliteiten en andere methodes om efficiënter ruimtegebruik te

garanderen?

- Hoe kunnen we verduurzamen op diverse vlakken, zoals mobiliteit, energie, watergebruik, ...?
- Is er een rol voor kringlooeconomie?
- Hoe verloopt het beheer in de toekomst en wie neemt welke rol op zich?

B.3/ 'SCHEIDEN EN VERWEVEN'

In Fase 3 van het co-creatietraject werden de voorgaande fasen met elkaar verbonden en werden haalbare en realiseerbare aanbevelingen met duidelijkheid omtrent de taakverdeling geformuleerd.

B.4/ EINDRAPPORT

Tot slot werd gekomen tot dit eindrapport, waarin alle input werd gebundeld tot overkoepelende aanbevelingen over verweving van maakeconomie in het stedelijk weefsel en het bedrijventerrein van de toekomst. Dit eindrapport vormt aldus een advies voor het beleid van de Stad Gent vanuit de betrokken stakeholders.

C. BELEIDSKADER EN MISSIE VAN DE STAD

Het traject rond 'Bedrijventerrein van de toekomst' kan niet los gezien worden van andere projecten en studies die lopen binnen de Stad Gent zoals de Beleidsnota 'Economie en Ondernemen', 'Ruimte voor Gent'; het mobiliteitsplan; de beleidsnota stadsontwikkeling 2013-2018, het speerpuntenbeleid van de Stad Gent en het Gentse klimaatplan.

C.1/ BELEIDSNOTA 2014 -2019 "ECONOMIE EN ONDERNEMEN"

Volgende relevante aspecten werden meegenomen:

- Activeren onbenutte bedrijfskavels en leegstaande bedrijfsgebouwen,
- Creëren van ruimte voor creatieve economie: zoek naar betaalbare ruimte,
- Stimuleren van verwevenheid niet-hinderlijke bedrijven in woonweefsel,
- Uitwerken ruimtebehoefte op lange termijn.

C.2/ 'RUIMTE VOOR GENT'

Dit is het traject gekoppeld aan de herziening van het ruimtelijk structuurplan. Er worden enkele uitdagingen benoemd, met daaraan gekoppeld een visie op de gewenste ruimtelijke ontwikkeling. Onder andere volgende uitgangspunten staan centraal in de visie:

- een leefbare stad is de hoofddoelstelling,
- kiezen voor behoedzame stadsontwikkeling,
- duurzaam omgaan met ruimte door te delen en te vernieuwen,
- er wordt verweving en diversiteit nagestreefd en er wordt gekozen voor nabijheid,
- selectieve, maar hoogwaardige bereikbaarheid,
- multifunctioneel en veranderingsgericht bouwen wordt gestimuleerd,

Eén van de ruimtelijke concepten stelt expliciet: "we verweven werk, ondernemerschap en innovatie in de stedelijke ruimte". Verweven van functies is de regel, scheiden de uitzondering.

C.3/ MOBILITEITSPLAN

Zonder sterke ingrepen zal het verkeer in Gent onvermijdelijk vastlopen. De Stad wil dat Gent een historische en zeer levendige

stad blijft, die bruist en groeit. Daarom kiest de Stad Gent met het Mobiliteitsplan voor een lange termijn aanpak die leefkwaliteit en duurzame mobiliteit garandeert.

Het mobiliteitsplan, bestaande uit een circulatieplan (april 2017) en parkeerplan (mei 2016), wil inzetten op:

- Bereikbaarheid en toegankelijkheid voor verschillende vervoersmodi,
- De binnenstad ontlasten van doorgaand verkeer,
- Een kindvriendelijke en aangename stad,
- Een gezonde, leefbare en schone stad,
- Verkeersveiligheid.

C.4/ BELEIDSNOTA STADSONTWIKKELING 2013-2018

Dit document focust in verband met economie op volgende kernbegrippen: clustering, bundeling en verweving. De basishouding van de nota is om te mengen wat kan en enkel economische activiteiten te scheiden waar het moet of wenselijk is. Er is ook aandacht voor gedeeld gebruik en een bedrijvige kern.

C.5/ SPEERPUNTENBELEID

Naast een horizontaal economisch beleid dat zich richt naar alle bedrijven en ondernemingen, zet de Stad Gent ook in op de ontwikkeling van een speerpuntenbeleid. Hierbij wordt geïnvesteerd in de realisatie van innovatieve speerpuntclusters die in Gent veel groeipotentieel hebben, een hoge toegevoegde waarde genereren en de werkgelegenheid versterken.

Dit gaat in hoofdzaak om de biotechnologie, cleantech, nieuwe materialen, creatieve economie, ICT en health. De algemene doelstelling van het speerpuntenbeleid is het "behouden, vernieuwen en verduurzamen van bedrijvigheid".

Dit door het inzetten op en versterken van 8 vestigingsfactoren: ruimte, innovatie, valorisatie van innovatie, talent, netwerken, promotie, acquisitie, financiering.

C.5/ KLIMAATPLAN

Tot slot wordt dieper ingegaan op het Gents klimaatplan 2014-2019. De Stad Gent heeft de ambitie om de ecologische voetafdruk van Gent verder te verkleinen en een klimaatneutrale stad te worden tegen 2050. Met dit klimaatplan wordt bevestigd dat er grondige investeringen zullen gebeuren om de CO₂ uitstoot te verlagen.

Dit vraagt een verandering die alleen te bereiken is samen met alle Gentenaars, alle Gentse bedrijven, organisaties en bezoekers. De Stad Gent zet in op laag verbruik en hernieuwbare energie, maar ook op andere terreinen worden maatregelen genomen (energiezuinige renovaties, hemelwaterrecuperatie duurzame mobiliteit, intensiever ruimtegebruik, een lokale duurzame voedselstrategie, een sociaal klimaatbeleid door gezinnen, organisaties en bedrijven weerbaar te maken tegen stijgende energieprijzen etc).

In het overzicht van bronnen achteraan in dit rapport vindt u enkele links voor meer informatie over de beleidskaders.

D. DOELSTELLING CO-CREATIETRAJECT

Er werd aan Flanders Ghent Development Group vzw gevraagd om het co-creatietraject te coördineren in nauwe samenspraak met de stedelijke diensten, en in het bijzonder met de opdrachtgevende dienst: de Dienst Economie van de Stad Gent. Het co-creatietraject heeft als doel om complexe uitdagingen bij alle betrokken partijen

in kaart te brengen, om innovatieve ideeën te laten opborrelen en om daaruit tot oplossingsgerichte en gedragen actie over te gaan. Door met een uitgebreide groep stakeholders co-creatief op zoek te gaan naar oplossingen die het individuele belang overstijgen, kan worden geanticipeerd op eventuele weerstand, kan draagvlak worden gecreëerd en betrokkenen worden geënthousiasmeerd om samen de geformuleerde visie te realiseren en langdurige samenwerkingen op te zetten.

Meer duiding omtrent het verloop van het co-creatietraject (timing, opdeling in drie fases, producten, workshops) en de gehanteerde methodiek is raadpleebaar in de epiloog, te vinden achteraan in dit rapport.

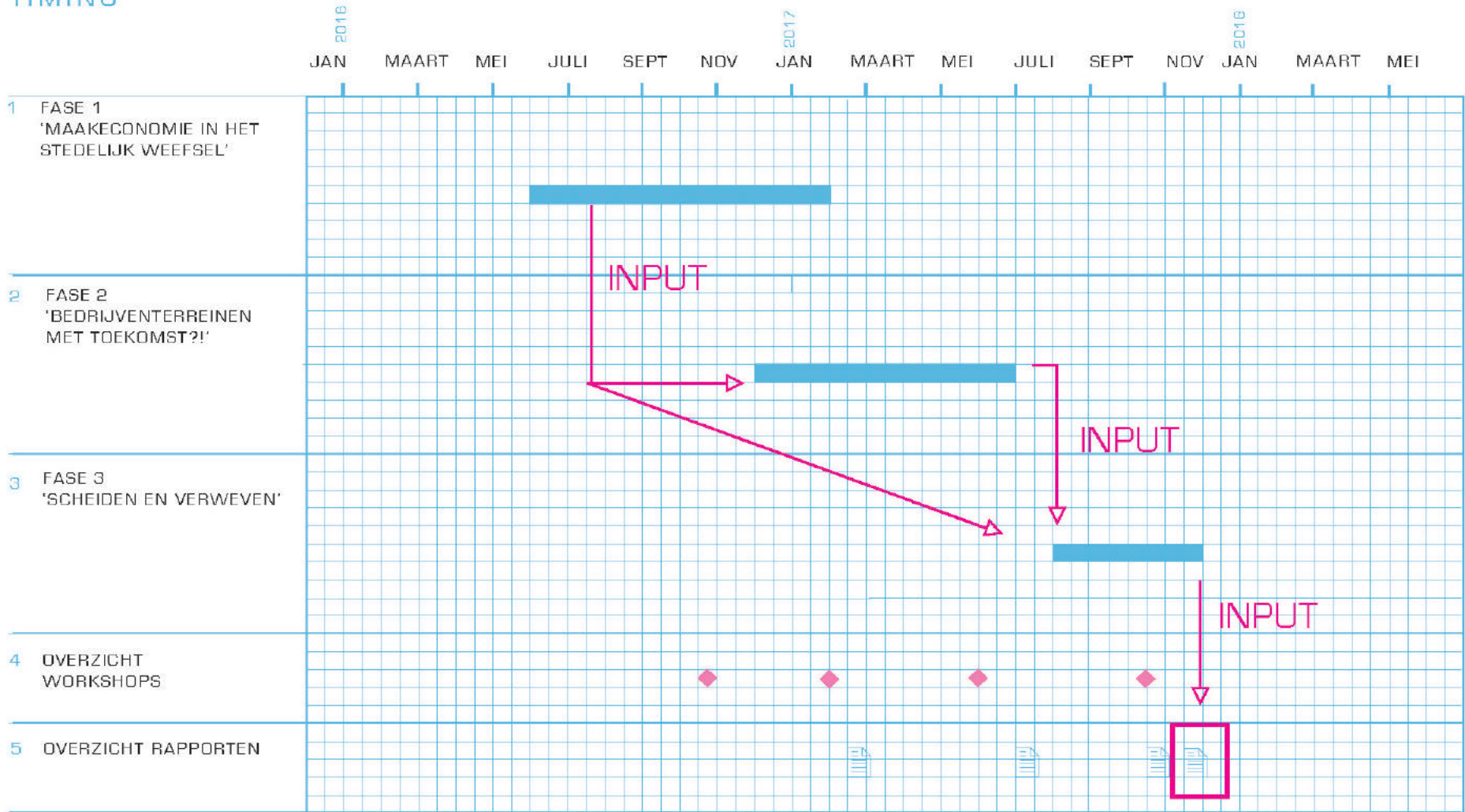
II. VERLOOP CO-CREATIE-TRAJECT 2016-2017

Het co-creatietraject werd opgedeeld in drie fases, gekoppeld aan de onderzoeksvragen van het traject.

- **Fase 1** focuste op maakeconomie in het stedelijk weefsel en vond plaats van juni 2016 tot februari 2017.
- **Fase 2** 'Bedrijventerreinen met toekomst?!' werd opgestart in december 2016 en afgerond in juli 2017.
- **Fase 3** 'Scheiden en verweven' werd uitgevoerd van juli 2017 tot december 2017.

Hieronder volgt een schematisch overzicht van het verloop van het traject.

TIMING



OVERZICHT

- ◆ WORKSHOPS FASE 1 27/10/2016 - RYHOVE 02/02/2017 - DE PUNT
- FASE 2 06/06/2017 - BIO ACCELERATOR
- FASE 3 24/10/2017 - NUSCIENCE



RAPPORTEN. PROCESNOTA FASE 1 (febr 2017); PROCESNOTA FASE 2 (sept 2017); PROCESNOTA FASE 3 (dec 2017); EINDRAPPORT (dec 2017) SLOTEVENT 22/02/2018.

EINDRAPPORT

1. INTRODUCTIE FASE 3 - 'SCHEIDEN EN VERWEVEN'

Dit rapport vormt de neerslag van Fase 3, 'Scheiden en verweven'. De doelstelling van Fase 3 van het co-creatietraject was om de voorgaande fasen met elkaar te verbinden en haalbare en realiseerbare aanbevelingen, met duidelijkheid omtrent de taakverdeling, te formuleren.

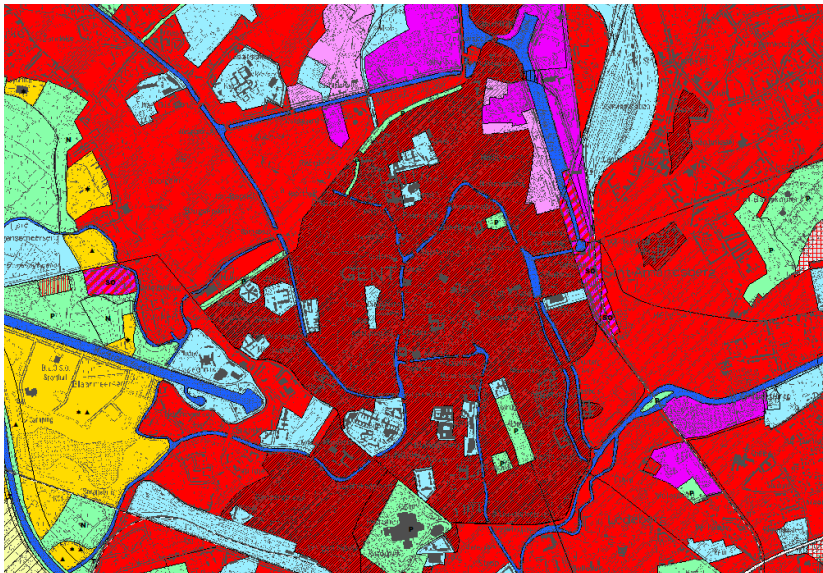
Om dit doel te bereiken werden opnieuw workshops en gesprekken met experts georganiseerd, enerzijds omtrent het thema "Maakeconomie in het stedelijke weefsel", anderzijds over 'Bedrijventerreinen met toekomst?!'.

Voor het onderwerp 'Bedrijventerreinmanagement op het terrein van de toekomst?!' werden één op één gesprekken georganiseerd met experts in de materie en werd op 24/10/2017 een workshop georganiseerd. Het onderwerp werd uitgespit op basis van enkele thema's, met name de taakverdeling bij beheer, de betaalbaarheid van dat beheer, het verduurzamen van bestaande terreinen en de mogelijkheden van een nieuwe tool; de Business improvement district.

In kader van "Maakeconomie in het stedelijke weefsel" werd op 20/11/2017 een gesprek met een kleinschalige groep vastgoedspelers en personen met kennis van financieringsmodellen georganiseerd. Er werden enkele reeds benoemde drempels om verweven projecten te realiseren uitgediept en er werden enkele duidelijke verwachtingen ten aanzien van de Stad Gent geformuleerd.

Het rapport formuleert bij elk thema beknopt enkele aanbevelingen ter conclusie van de gesprekken en workshops. De overkoepelende aanbevelingen voor het gehele traject kunnen worden geraadpleegd in het eindrapport.

2. VERWEVING VAN MAAKECONOMIE IN HET STEDELIJK WEEFSEL



Juridisch stedenbouwkundig behoort het Gentse stedelijke weefsel hoofdzakelijk tot woongebied. Beeld gewestplan. RUP's en BPA's verfijnen dit gewestplan.
© Geopunt

Het Gentse stedelijk weefsel behoort juridisch-stedenbouwkundig veelal tot 'woongebied'. In deze woongebieden is het toegelaten om projecten te realiseren die uitsluitend een woonfunctie bevatten. De realiteit toont aan dat in zulke gebieden weinig andere functies worden gerealiseerd. Maakeconomie krijgt hierdoor te weinig ruimte in het stedelijk weefsel en wordt zelfs weggeduwd.

De Stad Gent heeft in het kader van 'Ruimte voor Gent' een visie ontwikkeld voor de hele stad. Eén van de basisuitgangspunten is dat de Stad wil verweven waar het kan en enkel scheiden waar het moet. Deze visie werd opnieuw voorgelegd aan de stakeholders.

Het gesprek met een kleinschalige groep vastgoedspelers en personen met kennis van financieringsmodellen poogde om inzicht te krijgen in verschillende marktmechanismen en vastgoedfactoren die ertoe leiden dat er op dit moment weinig gemengde projecten (d.w.z. projecten met een residentiële functie waarbij er ook ruimte voor maakeconomie is) worden gerealiseerd en hoe dit kan worden omgebogen.

2. A/ DREMPELS DIE VERWEVING BEMOEILIJKEN

In Fase 1 van het co-creatietraject benoemden de stakeholders verschillende drempels die de verweving van wonen en maken bemoeilijken. Tijdens dit gesprek werd vooreerst opgemerkt dat maakactiviteiten door vastgoedspelers niet wordt beschouwd als een functie die het wonen ondersteunt en de kwaliteit ervan verhoogt. Bakkers, buurtwinkels, kinderopvang en dergelijke zijn functies die vandaag reeds in vele residentiële projecten worden voorzien. Dit wordt door de omliggende en toekomstige bewoners niet ervaren als iets hinderlijks, maar in tegendeel als een troef. Ook kantoren worden eenvoudig(er) aanvaard in een woonomgeving.

Een eerste drempel waar ontwikkelaars en makers op botsen is de mogelijke hinder die maakactiviteiten met zich meebrengen. De vermarkting van de residentiële functie in het project kan nadelen ondervinden door mogelijke hinder van deze maakactiviteiten, omdat toekomstige bewoners ofwel afhaken, ofwel een prijsdaling verwachten/ vereisen. Ook de bestaande omwonenden laten steeds meer van zich horen, bijvoorbeeld via bezwaarschriften bij een openbaar onderzoek of door middel van een klacht bij betrokken stadsdiensten. Als projectontwikkelaar wil je bezwaarschriften, klachten en beroepsprocedures van bestaande en toekomstige bewoners zoveel mogelijk vermijden.

Een tweede drempel die de verweving van wonen en maken bemoeilijkt is de specialisatie van een ontwikkelaar in één marktsegment (residentieel/ kantoren/ bedrijventerreinen/ ...). Ontwikkelaars die kennis hebben van zowel de residentiële vastgoedmarkt, als van de vastgoedmarkt van kantoren, bedrijfsgebouwen, loodsen of ateliers zijn zeldzaam. De redenen hiervoor zijn het feit dat men voldoende rendement kan halen zonder de integratie van meerdere functies in één project, de grote verschillen op vlak van programma van eisen (vrije hoogtes, parkeerruimte, ...), architectuur (materialen en ritmiek),

stedenbouwkundige voorwaarden, milieuwetgeving (isolatie, ...), financiering (het vinden van een investeerder, ...) , ... Ook op vlak van marketing en communicatie zijn er grote verschillen in de markten. De kantoorfunctie is het meest eenvoudig met wonen te combineren, doordat er gelijkaardige eisen aan de ruimte wordt gesteld. Dit gebeurt ook effectief, getuige de vele projecten in het stedelijke weefsel die wonen en kantoren combineren.



Project aan de Nieuwe Wandeling, met zowel woningen als kantoren. © Re-vive Project op de Kouter, waar wonen met een bankkantoor en winkels wordt gecombineerd. © Matexi

Ook mobiliteit is een factor die een rol speelt. Verkeersveiligheid is voor velen die op zoek zijn naar een woonplek een prioritair gegeven. Indien wonen en maken wordt verweven, moet er een antwoord worden geboden op de verschillende verkeersstromen die ze met zich meebrengen. In bepaalde gevallen is het stedelijk weefsel onvoldoende aangepast om specifieke mobiliteitsstromen gekoppeld aan maakactiviteiten op te vangen.

2.B/ WE HAVE A MATCH

Er werd benadrukt dat vastgoedspelers en makers op zoek naar ruimte elkaar zeer moeilijk vinden. Er is voor de Stad Gent bijgevolg een belangrijke rol weggelegd als matchmaker tussen vraag en aanbod en om een overleg tussen beide spelers op te starten in een zo vroeg mogelijk stadium. De Dienst Economie zet hier reeds op in, o.a. via Bizlocator, een Vlaamse tool die ondernemers wil helpen in de zoektocht naar een passende bedrijfslocatie. De stakeholders geven aan dat deze tool voor projectontwikkelaars eigenlijk in een te late fase van de vastgoedcyclus komt. Indien er in een vroeg stadium, voor de aankoop van de projectgrond, een match gevonden wordt tussen maker en ontwikkelaar, kan de maker mee richting geven aan het project, zodat de ruimte die ontwikkeld wordt geschikte ruimte is op vlak van schaalgrootte, verkeersdoorstroming, isolatie en dat er rekening kan worden gehouden met andere randfactoren.

Als een ontwikkelaar vòòr de aankoop van de projectgronden weet welk aanbod hij moet creëren en dat er voor dit aanbod ook een markt is, haal je het risico van een gemengd project gevoelig naar omlaag. Er is immers een veel lagere kans op onverkocht of leegstaand vastgoed, omdat de doelgroep bekend en bereikbaar is.

Initieel vraagt dit toch wel wat geduld van de maker: de voor hem geschikte ruimte moet immers nog worden gerealiseerd. Dit

proces kan echter op termijn versnellen, doordat ontwikkelaars steeds beter zicht krijgen op de vragen en op de vereisten bij deze soort ruimte en dus eenvoudiger ruimte voor maakeconomie in hun projecten kunnen voorzien. De Stad Gent is een cruciale speler om de transitie op te starten naar een residentiële vastgoedmarkt die ruimte voor maakeconomie incorporeert door een match te zoeken tussen maker en ontwikkelaar.

2.C/ VASTGOEDONTWIKKELING 2.0

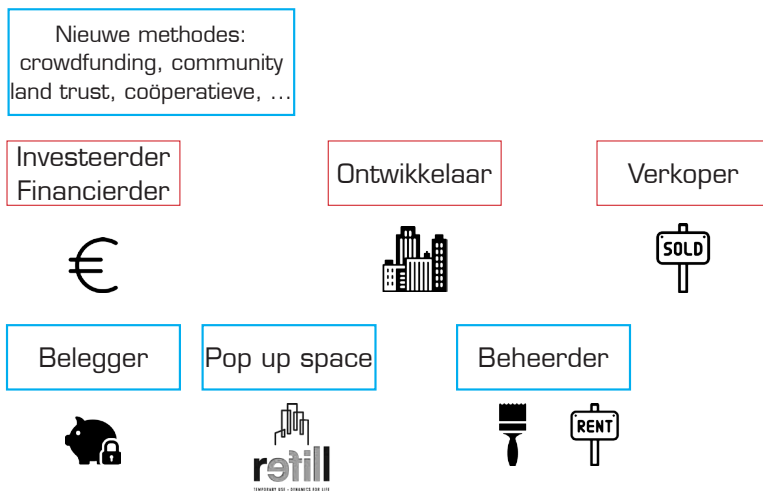
Bij een klassiek investeringsmodel (rode kaders op het beeld op volgende pagina) haalt de projectontwikkelaar zijn financieel rendement uit de ontwikkeling en verkoop van het vastgoed. De investeerders lenen financiële middelen op korte termijn aan de ontwikkelaar. Er zijn heel wat factoren die een impact hebben op het businessmodel van een vastgoedspeler. Deze factoren willen we benoemen, maar er wordt niet dieper op ingegaan: het risk-returnprofiel van de financiering, het feit of de ontwikkelaar met eigen vermogen of vreemd vermogen werkt, BTW-wetgeving, de bouwcost, het al dan niet beursgenoteerd zijn van de vastgoedspeler, de grondprijs, ...

Alternatieven (blauwe kaders op het beeld op de volgende pagina) voor een klassiek investeringsmodel brengen andere spelers op het veld, zoals een belegger, die slechts op lange termijn zijn investering wil terugverdienen (bijvoorbeeld via een pensioenfonds) en een beheerder. Er zijn ook meerdere momenten om de financiële rentabiliteit te halen dan enkel bij de ontwikkeling en verkoop. Tijdelijk ruimtegebruik zorgt voor inkomsten tussen het ogenblik van verwerving en realisatie van het project. Het businessmodel van een beheerder houdt rekening met een veel ruimere tijdspanne dan een ontwikkelaar die meteen na de oplevering het vastgoed verkoopt. Een beheerder houdt vastgoed in portefeuille, verhuurt dit en zorgt onder andere voor het onderhoud ervan.

Ook Futurn, herontwikkelaar van bedrijventerreinen (zie verderop in dit rapport) ziet, hierin gevolgd door andere stakeholders, een mismatch. Enerzijds willen bedrijven steeds meer flexibiliteit, zowel qua oppervlakte als qua timing in het huurcontract. Anderzijds wensen bancaire instellingen en grote ontwikkelaars zekerheid met onder andere lange termijn huurcontracten, een stabiele cashflow, grote gebouwen. Er is anno 2017 nog steeds een grote rigiditeit merkbaar langs financieringskant. De vraag rijst hoe de bestaande de verdienmodellen zullen evolueren.

Er zijn echter wel alternatieven, indien er naast het nastreven van financieel rendement ook andere factoren, zoals sociale en ecologische factoren, worden in rekening gebracht. Bovendien kunnen deze alternatieve modellen beter inspelen op de vraag naar flexibiliteit, waarvan hierboven sprake was. Men ziet bijvoorbeeld dat een coworkingspace een hogere opbrengst kan

ALTERNATIEVEN VOOR KLASSIEKE INVESTERINGEN?



17

hebben dan de 'klassieke' kantoren doordat dit model inspeelt op een grote marktvraag bij bijvoorbeeld start-up's. Deze nieuwe businessmodellen zorgen ervoor dat er toch financiële concurrentie mogelijk is met bijvoorbeeld een residentiële reconversie binnen het stedelijk weefsel.

Het gevoel leeft dat vooral startende maakbedrijven actief zijn in het stedelijk weefsel, waardoor hun financiële mogelijkheden om bedrijfsvastgoed aan te kopen eerder beperkt zijn. Dit gevoel wordt ondersteund door het feit dat tijdelijke invullingen waarbij gratis ruimte wordt beschikbaar gesteld voor maakactiviteiten heel veel aanvragen krijgen. Van zodra de ruimte verhuurd of verkocht wordt, haken veel makers echter af wegens te weinig financiële middelen.

Bovendien zijn maakbedrijven allicht meer geneigd te investeren in kennis of materiaal dat hun productieproces innoveert dan in het gebouw waarin hun maakactiviteit plaatsvindt. Alternatieve investeringsmodellen kunnen meer inspelen op deze tendens dan een klassiek model; bijvoorbeeld door financieel rendement te halen uit het gebruik van een gebouw en bijhorende diensten in plaats van de verkoop ervan.

Een projectontwikkelaar die uitgaat van een klassiek investeringsmodel kan echter ook met allerlei factoren rekening houden in het businessmodel, op voorwaarde dat deze factoren gekend zijn ruime tijd voor de aankoop van de projectgronden. Een voorbeeld van een op voorhand gekende factor is het (reeds afgeschafte) bindend sociaal objectief vanuit het Grond- en Pandendecreet dat verplichte tot de realisatie van een bepaald percentage sociale woningen bij een woonproject. Dit waren dezelfde percentages voor alle vastgoedspelers en was op voorhand bekend. De ontwikkelaar hield hier bijgevolg rekening mee in het businessmodel.

Er zou een gelijkaardig financieel mechanisme kunnen in werking treden indien de ontwikkelaar weet dat er een bepaald, vastgelegd en duidelijk gecommuniceerd percentage van de ruimte moet worden ingevuld met maakeconomie. Dit wordt geïncorporeerd in het businessmodel, waardoor men bijvoorbeeld een lagere grondprijs zal moeten betalen of minder budget kan besteden aan de bouw van het project. De vraag rijst welke gevolgen dit heeft voor andere spelers, zoals de grondeigenaars, aannemers, architecten ...

2.D/ NIEUWE VISIE T.O.V. VEROUDERDE KADERS

Het verweven van wonen en maken is een visie die recent wordt uitgesproken en nagestreefd door de Stad Gent (zie 'Ruimte voor Gent'). De bestaande juridische kaders, zoals BPA's/RUP's, het algemeen bouwreglement van de Stad, ... zijn (nog) niet aangepast en incorporeren deze visie (nog) niet, waardoor het verweven van wonen en maken vandaag niet wordt gestimuleerd of verplicht.

Er is vandaag geen financiële incentive om een gemengd project te realiseren. Dit heeft tot gevolg dat een vastgoedspeler de meer voor de hand liggende keuze heeft om een project te realiseren zonder maakeconomie. De keuze is meer voor de hand liggend omdat een residentieel project zonder maakeconomie het minste drempels bevat (zie hierover punt 2.A/ Drempels die verweving bemoeilijken). Geen enkele ontwikkelaar zal bewust drempels opzoeken als ze kunnen worden vermeden.

Nieuwe kaders of een aanpassing van de huidige kaders kunnen helpen om de wens tot verweving te realiseren. Het opnemen van de ruimte voor maakeconomie in een soort 'Vereniging van mede-eigendom' zoals we vandaag kennen bij appartementsgebouwen en assistentiewoningen, leidt ertoe dat de bewoners een inbreng hebben in de soort maakactiviteit er gehuisvest wordt. Hierdoor

kan men zoeken naar een win-win situatie (What's in it for me?), waarbij de buurtbewoners ook voordelen halen uit de aanwezigheid van de maakactiviteit. Een voorbeeld is om de restwarmte die de maakactiviteit genereert aan te wenden voor de verwarming van de woningen, met als gevolg een lagere energiefactuur voor de bewoners. Dit soort win-win situaties kan tot meer verdraagzaamheid en goodwill leiden.

De vraag wordt gesteld om de visie omtrent verweving van wonen en maken te verfijnen, verduidelijken en scherp te stellen. Ook tijdens fase 1 van het co-creatie-traject werden deze vragen opgeworpen: Wat beschouwt de Stad als maakeconomie? Welke maakeconomie wil de Stad (terug) in het stedelijk weefsel? Waar wil de Stad deze verweving? Waarom zet de Stad in op verweven van wonen en maken? Hoeveel maakeconomie wil de Stad in dat weefsel (aandeel, percentage, m²)? Onder welke voorwaarden? Misschien leent de 20^{ste} eeuwse gordel zich meer tot een verweving van wonen en maken dan het historische stadscentrum. Men is het er over eens dat dit niet generiek over het hele stedelijke weefsel kan worden toegepast, maar dat er (ruimtelijk) onderzoek nodig is om de visie scherp te stellen en om enkel een eventuele contextgebonden (afhankelijk van de locatie) en variabele (afhankelijk van de noden van de buurt) verplichting in te voeren.

2.E/ AANBEVELINGEN, INSTRUMENTEN EN REALISATIE

Doorheen de workshop werden voorbeelden gegeven en instrumenten benoemd die de Stad Gent kunnen helpen haar visie om wonen en maakeconomie meer te verweven te realiseren.

- Bij wedstrijden in kader van een aanbestedingsvraag wordt een ingezonden ontwerp beoordeeld aan de hand van allerhande criteria. Het inbrengen van maakeconomie in het project kan zo'n

criterium worden, waarmee het ontwerp dat maakeconomie incorporeert in het woonproject een hogere score krijgt dan een project die dit niet doet.

- De Stad kan het bestaande patrimonium, bijvoorbeeld de vele loodsen in de binnengebieden, beschermen. Dit kan door de loodsen op te nemen op een inventaris en hieraan rechtsgevolgen te koppelen. Dit kan ook via de opmaak van een thematisch RUP 'Economie'. Dit is vergelijkbaar met een erfgoedbescherming of een opname op de inventaris bouwkundig erfgoed en met de RUP's 'stedelijk wonen' en 'groen' van de Stad Gent. Er wordt opgemerkt dat ook in dit geval een generieke bescherming niet wenselijk is, maar dat zo'n bescherming best gekoppeld wordt aan cijfers over de behoeften (groen? open ruimte? school? andere voorziening?) van de concrete wijk.
- De Stad Brussel zet in op maakeconomie. Langs de Kanaalzone zijn 'OGSO/ZEMU's' afgebakend (ondernemingsgebied in een stedelijke omgeving). Via een planinitiatief van de overheid, die de geldende juridisch-stedenbouwkundige context wijzigde, is het voortaan toegelaten om in voormalige industriegebieden ook woningen en andere ondersteunende diensten te realiseren. De projectontwikkelaars en betrokken architecten kregen ondersteuning van de Brusselse bouwmeester Kristiaan Borret. Het wordt positief onthaald dat een ontwikkelaar heel duidelijk weet waaraan hij begint en wat er wordt verwacht. Er werd opgemerkt dat de Brusselse werkwijze eigenlijk het omgekeerde bewerkstelligt van wat de Stad Gent poogt te bereiken. De Stad Brussel maakt het mogelijk om een woonfunctie in industriegebied te realiseren. De Stad Gent poogt



Demografisch gewestelijk bestemmingsplan die de OGSO-gebieden aanduidde.
© Stad Brussel

om meer maakeconomie in het stedelijk woonweefsel te realiseren.

- Stimuli kunnen een ontwikkelaar meer bereidwillig maken om maakeconomie een plaats te geven in het project. De stimuli dragen bij tot de financiële rentabiliteit van het project, maar hoeft niet noodzakelijk te gebeuren in de vorm van subsidie. De Stad Gent kan bijvoorbeeld bijdragen aan een participatie- en communicatietraject naar de buurtbewoners, om zo het draagvlak te verhogen.

Het gesprek met de kleinschalige groep vastgoedspelers leidde tot enkele duidelijke verwachtingen ten aanzien van de Stad Gent. Er is nood aan het scherpstellen van de redenen die hebben geleid tot de visie om wonen en maakeconomie te verweven.

Er wordt aan de Stad gevraagd om na te denken over een streefcijfer (hoeveel maakeconomie wil je in het stedelijk weefsel?) en over meer specifieke locaties waar deze verweving mogelijk is. Hierbij stelt men ook de vraag of het niet efficiënter is om de

economische functie in bestaand economisch patrimonium te behouden in plaats van een verplichting voor de creatie van ruimte voor maakeconomie bij nieuwe projecten.

De Stad heeft een belangrijke en cruciale rol als matchmaker tussen de ontwikkelaars en de makers op zoek naar ruimte. Om tot een echte transitie te komen naar residentiële ontwikkelaars die ruimte voor (maak)economie voorzien in hun projecten, is er nood aan een vroeg contact tussen ruimtevrager en ruimte-aanbieder. Als een ontwikkelaar weet voor wie hij bouwt, is er veel minder risico gekoppeld aan een gemengd project. De bestaande matchmakingtools komen eigenlijk te laat in de vastgoedcyclus.

3. BEDRIJVENTERREINMANAGEMENT OP HET TERREIN VAN DE TOEKOMST

Het onderwerp 'Bedrijventerreinmanagement op het terrein van de toekomst?!' werd uitgediept aan de hand van enkele thema's, met name de taakverdeling bij beheer, de betaalbaarheid van dat beheer, het verduurzamen van bestaande terreinen en de mogelijkheden van een nieuwe tool; de Business improvement district.

Voorafgaand aan de workshop met alle stakeholders werd gesproken met enkele experts ter zake:

1) [Intercommunale Leiedal](#) is reeds vele jaren bezig met bedrijventerreinmanagement. De Stad Gent ging met de intercommunale in gesprek om te leren welke rollen de intercommunale opneemt, welke middelen ze hiervoor kan inzetten en hoe de taakverdeling met andere stakeholders wordt afgesproken.

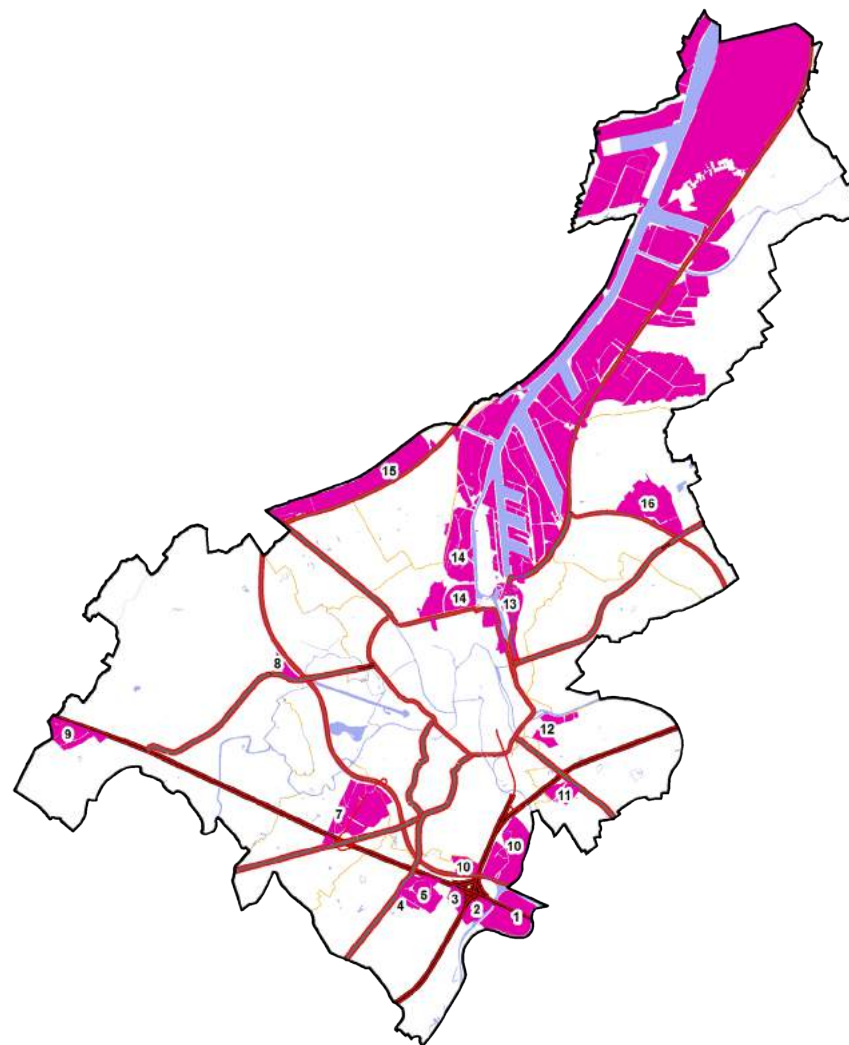
2) De werkmethode van ontwikkelaar [Futurn](#) kan als voorbeeld gelden voor een ambitieuze, niet-klassieke aanpak

van bedrijventerreinontwikkeling. In kader van dit traject werd met Futurn in gesprek gegaan. Hun werkmethode gaat uit van de omvorming van bestaande sites tot een innovatieve mix van duurzame industriële gebouwen, kantoren, showrooms en projecten op maat. Futurn kiest er bewust voor om geen greenfields aan te snijden, maar om binnen het weefsel van bestaande bedrijventerreinen te opereren. Als de overheid toch een greenfield wenst aan te snijden, dan ijvert men ervoor om dit te doen op een goed bereikbare plaats.

Deze gesprekken dienden als vertrekpunt voor de laatste workshop. Hieronder volgt een synthese van de input vanuit deze workshop, gestructureerd volgens vier [thema's](#):

- Beheer - taakverdeling tussen de stakeholders,
- Beheer - budget en betaalbaarheid
- Verduurzamen van bestaande terreinen,
- Business Improvement District.

1. ZWIJNAARDE I (EILAND ZWIJNAARDE)
 2. ZWIJNAARDE II (ALINSO SITE)
 3. ZWIJNAARDE III (INDUSTRIEPARK ZWIJNAARDE, KLAARTESTRAAT, HEERWEG NOORD)
 4. ZWIJNAARDE IV (TRAMSTRAAT)
 5. ZWIJNAARDE V (TECHNOLOGIEPARK ARDOYEN)
 7. SINT-DENIJS-WESTREM I (POORTAKKERSTRAAT, THE LOOP, BIJENSTRAAT)
 8. DRONGEN II
 9. DRONGEN I
 10. GENT ZUID I
 11. GENTBRUGGE I
 12. GENTBRUGGE II
 13. HAVEN 120- 190 (AFRIKALAAN EN KOOPVAARDIJLAAN)
 14. HAVEN 9500 - 9990 (WIEDAUWKAAI EN WONDELGEMSE MEERSEN)
 15. HAVEN 9000- 9200 (R4 INDUSTRIEWEG WONDELGEM- MARIAKERKE)
 16. OOSTAKKER I
- © STAD GENT



3. A/ BEHEER - TAAKVERDELING TUSSEN DE STAKEHOLDERS

Een klassiek BTM beheert de gemeenschappelijke faciliteiten en diensten, zowel op lange termijn als op korte termijn. Focuspunten zijn onderhoud, bewegwijzering, beveiliging, gemeenschappelijke inkoop, afvalophaling en - verwerking, verkeersveiligheid, parkeervoorzieningen en duurzaamheid. Er zijn enkele aanvullende thema's gekoppeld aan een ambitieus BTM, zoals beeldkwaliteit (leesbaarheid, toegankelijkheid, duidelijke en logische circulatieroute, herkenbare identiteit, verzorgde uitstraling, ...), efficiënter ruimtegebruik (stapelen, multifunctionele invullingen, verdichten, flexibele gebouwen, slim omgaan met strategische reserveruimte,..) en geclusterde dienstverlening en voorzieningen (bijvoorbeeld gemeenschappelijk onthaal, vergaderzalen, auditorium, onderhoud van de openbare ruimte, crèches, sport- en ontspanningsvoorzieningen).

Om de evolutie van het terreinbeheer anno 2017 naar een toekomstgericht BTM in de realiteit te verwezenlijken, is er nood aan afspraken omtrent de op te nemen taken en omtrent welke instantie welke rol zal opnemen.

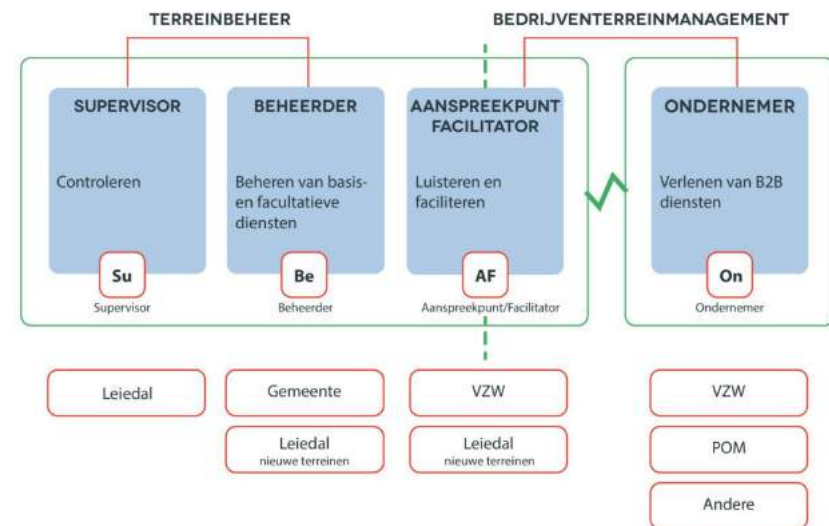
Intercommunale Leiedal is reeds vele jaren bezig met bedrijventerreinmanagement. Deze rol evolueerde van supervisor (die vooral een controle-taak uitoefende), naar beheerder (een taak die samen met de gemeente wordt opgenomen), naar facilitator en aanspreekpunt (een rol die gedeeld wordt opgenomen met een bedrijventerreinvereniging). In de taken die Leiedal opneemt, is ook een evolutie merkbaar van terreinbeheerder naar bedrijventerreinmanagement, die heel actief de koppeling wil maken naar de ondernemers op het terrein.

Het gesprek op de workshop werd ingezet aan de hand van een overzicht, met een onderscheid tussen een aantal taken die tot

het 'basispakket' behoren en taken die onder het pakket met extra dienstverlening worden geschoven (geïnspireerd op het gesprek met intercommunale Leiedal).

De taken die in het basispakket zijn opgenomen, worden vandaag reeds grotendeels opgenomen door de vzw's en eventueel een private parkbeheerder (groenonderhoud, bewegwijzering, versterken van nabuurschap, communicatie, ed., maar ook groepsaankopen en beveiliging).

Of een BTM vandaag inzet op taken uit het pakket 'extra' is afhankelijk van de financiële slagkracht en de betrokken spelers (is er een vzw? Is er een private parkmanager?). Vooral op vlak van ondersteunende diensten, beeldkwaliteit en de realisatie van een



Functies en rollen © Intercommunale Leiedal

modal shift worden vandaag reeds stappen gezet; bijvoorbeeld door het inzetten van een shuttle bus (veelal in samenwerking met Max Mobiel).

Uit de input van Futurn bleek dat het aanbieden van extra services niet noodzakelijk leidt tot een hogere huisvestingskost voor de bedrijven. Deze services, zoals een gemeenschappelijk restaurant, kinderopvang of sportaccomodatie, betalen immers zelf ook huur en hebben dankzij hun eigen verdienmodel voldoende inkomsten om rendabel te blijven.

Vandaag wordt er volgens de stakeholders niet of onvoldoende ingezet op volgende taken: (1) een aanspreekpunt, (2) belangenbehartiging bij andere stakeholders, (3) duurzaamheid, (4) communicatie en (5) de uitbouw van een overkoepelende visie.

(1) Uit de workshop bleek een grote nood aan één toegankelijk [aanspreekpunt](#) bij de Stad Gent voor de bedrijventerrein-

Basispakket

- Groenonderhoud
- Bewegwijzering
- Contactmomenten
- Communicatie
- Aanspreekpunt

Pakket 'extra'

- Belangenbehartiging bij andere stakeholders
- Beeldkwaliteit
- Duurzaamheid (afval en energie)
- Modal shift
- Ondersteunende diensten
- Overkoepelend platform voor kennis-uitwisseling

Rollen

- Supervisor
- Beheerder
- Aanspreekpunt
- Ondernemer
- VZW
- Parkmanager
- Stad
- Bedrijven
- ...

verenigingen, de bedrijven en de parkmanagers. Een ondernemersvriendelijke dienstverlening van dit aanspreekpunt wordt verzekerd door een zekere beslissingsbevoegdheid (bedrijventerrein x heeft een idee; past dit binnen de visie van de Stad? Kan hiermee worden doorgedaan?), het kunnen aftoetsen van vragen bij andere stadsdiensten (bijvoorbeeld omtrent bouwvergunningen of klasse wijzigingen op vlak van milieu) en snelle informatieverstrekking. Van dit aanspreekpunt bij de Stad wordt evenwel niet verwacht dat het op alle vragen zelf een antwoord kan bieden, maar wel dat de betrokken vraagsteller wordt doorverwezen naar de instantie die het probleem kan oplossen en dat de Stad bij die instantie ook een impact kan uitoefenen. Hieraan gekoppeld kan een website met FAQ worden opgericht.

(2) Er is een duidelijke, eenduidige vraag aan de Stad Gent om een rol op te nemen als [bruggenbouwer](#) naar andere stakeholders toe. Met andere stakeholders worden vooral hogere overheden en soms moeilijk bereikbare spelers zoals De Lijn, de NMBS, het Agentschap Wegen en Verkeer en Eandis bedoeld. De Stad Gent is bij uitstek een bruggenbouwer die een impact kan uitoefenen. Dit is een rol die een private parkmanager, een bedrijf of een vzw veel moeilijker kan opnemen.

(3) Wat betreft [duurzaamheid](#) leven meerdere visies. Enerzijds leefde de idee dat, zolang er geen concrete impact is op de bedrijfsvoering, een bedrijf niet uit zichzelf zal bezig zijn met duurzaamheid. De Stad Gent heeft echter de ambitie om tegen 2050 een klimaatneutrale stad worden (Klimaatplan 2014-2019). Het klimaatplan stelt dat dit enkel te bereiken is door samenwerking met alle Gense bedrijven.

Anderzijds ziet ontwikkelaar Futurn de vraag naar gedeeld ruimtegebruik bij hun klanten stijgen. Ook in de visie omtrent

duurzaamheid gaan hun klanten mee. Dit kost hun immers geen tijdsinvestering, omdat een ontwikkelaar of een BTM voor de uitrol van duurzame maatregelen kan zorgen, waardoor de visie van de Stad wordt gerealiseerd en het bedrijf geniet van de voordelen op langere termijn. Duurzaamheid wordt ook meer en meer ingezet tijdens de opbouw van een bedrijfsimago.

(4) Vandaag is er volgens sommige aanwezigen teveel een onevenwicht in het takenpakket van private parkmanagementdiensten. Er worden veel taken door private spelers opgenomen, die allicht efficiënter kunnen gebeuren door een andere stakeholder. **Communicatie** naar alle bedrijven omtrent geplande werken in de buurt bijvoorbeeld kan ook door de Stad Gent of door de vzw worden opgenomen. Futurn ziet bovendien dat het bestaand BTM te kort kan schieten wegens een gebrek aan pro-activiteit doordat schaal en kritische massa ontbreken en omdat niet alle bedrijven zijn aangesloten. Er werd ook in vraag gesteld of een private parkmanagementdienst altijd even zinvol is.

(5) Verschillende taken uit het pakket 'extra' worden best gekoppeld aan de opmaak van een visie voor het hele bedrijventerrein. Vooral omtrent beeldkwaliteit is de nood aan een **overkoepelende visie** voor het hele terrein hoog. Hiervoor is een trekker nodig die losstaat van de bedrijven, zoals een lokale ambassadeur of regisseur. Die rol kan bij grotere projecten bijvoorbeeld door de Stadsbouwmeester worden opgenomen. De Stadsbouwmeester doet vertaling van de markt naar de administratie en brengt mensen rond tafel. Dit is ook een rol die door de Stad kan worden opgenomen.

Conclusie. Voor het thema 'beheer - taakverdeling tussen de stakeholders' kan worden geconcludeerd dat er nood is aan één aanspreekpunt bij de Stad Gent, dat impact kan uitoefenen

als bruggenbouwer naar andere stakeholders. Het is cruciaal om heldere afspraken te maken over de taakverdeling en de samenwerking tussen de verschillende instanties (de Stad Gent, netwerkorganisatie's, beroepsverenigingen, vzw's, bedrijven, parkmanager, ...) en te communiceren naar alle betrokkenen bij wie je waarvoor terecht kan.

3. B/ BEHEER - BUDGET EN BETAALBAARHEID

Het bedrijventerrein van de toekomst wordt geacht een doorgedreven bedrijventerreinmanagement te hebben, die het beheer op zich neemt. De vraag rijst op welke manier de betaalbaarheid van het ambitieuze beheer op een bedrijventerrein van de toekomst kan worden verzekerd.

Intercommunale Leiedal is reeds vele jaren bezig met bedrijventerreinmanagement. Er wordt in haar beheersactiviteiten een onderscheid gemaakt tussen een basispakket en extra diensten. Het basispakket omvat groenonderhoud, bewegwijzering, het versterken van nabuurschap via de organisatie van contactmomenten, communicatie en de rol als eerste aanspreekpunt bij terreingebonden problemen.

De kostprijs voor dit basispakket ziet er als volgt uit:

- werkuren per jaar 160 u/ jaar/ BT
- eenmalige kost 2,5 €/m²
- jaarlijkse herzienbare forfait ca. 0,30€/m² + eindfactuur

De extra diensten, zoals adviesverlening op vlak van beeldkwaliteit of duurzaamheid, gebeuren op afkoop.

De inkomsten haalt de intercommunale uit verschillende bronnen: een dotatie vanuit de gemeenten van 2 €/ inwoner/ jaar; betalende dienstverlening voor gemeenten (zoals de opmaak van

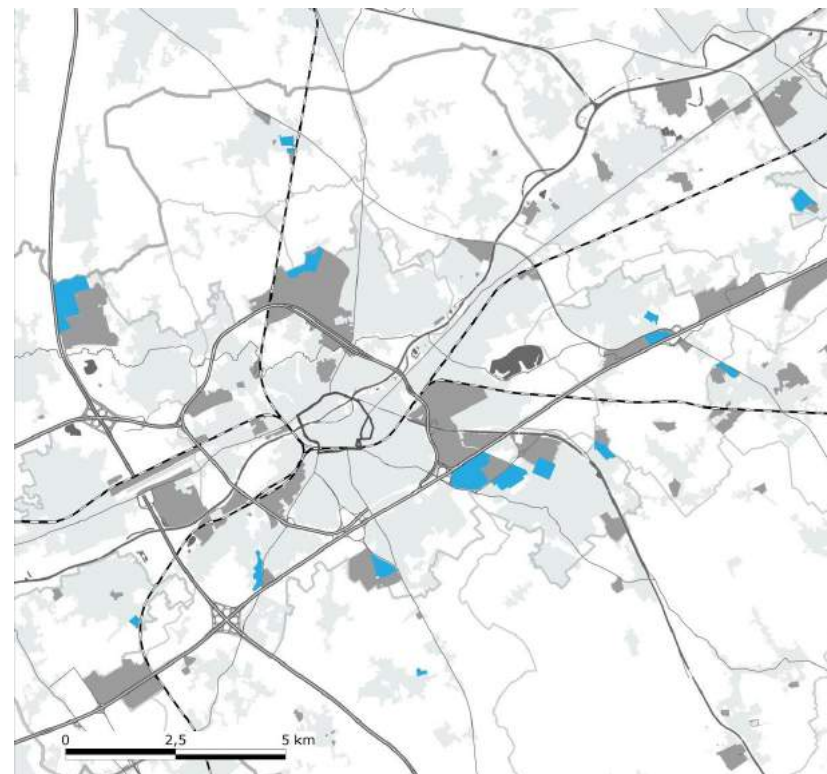
een gemeentelijk ruimtelijk structuurplan), subsidies en eigen projectontwikkelingen waarbij het financieel rendement wordt gebruikt om de eigen werkingskosten te betalen.

In Gent zijn er verschillende bedrijventerreinverenigingen (vzw's) die al dan niet met een private partner op vlak van parkmanagement samenwerken. Het lijkt hun een erg lage inschatting om 160 werkuren per jaar per bedrijventerrein te besteden aan basisbeheerstaken. Zeker bij bestaande bedrijventerreinen is er veel tijd nodig om alle stakeholders te leren kennen, om vertrouwen op de bouwen en om een dienstverlening op maat van de bedrijven uit te rollen.

De bedrijventerreinverenigingen halen hun inkomsten uit enerzijds lidgelden via de aangesloten bedrijven, anderzijds uit subsidies. Er is nood aan een businessmodel waarin de vereniging breakeven cijfers kan voorleggen. Vandaag vormt dit een groot knelpunt. De lidgelden liggen veelal te laag om een rendabel businessmodel te kunnen uitrollen, zonder bijkomende subsidie of sponsoring. Dit kan de verenigingen in hun werking en bijgevolg ook in hun ambitieniveau tegenhouden.

Private partners die bezig zijn met parkmanagement worden voor hun dienstverlening betaald door de bedrijventerreinvereniging. Hun financiële rentabiliteit wordt echter niet zozeer verzekerd door vaste inkomsten uit hun basisdienstverlening, maar vooral via de schaalvoordelen die men heeft op vlak van groepsaankopen. Een private partner heeft veelal meerdere bedrijventerreinen in haar beheer. Hierdoor is er een grotere kritische massa, zoals ook door Leiedal werd benoemd als een opstap naar meer inkomsten, dus meer rentabiliteit dus ook een hogere ambitie.

Leiedal heeft op dit ogenblik 9 terreinen in beheer. In de nabije toekomst komen hier nog eens 6 terreinen bij (zie beeld en legende hieronder).



Huidige BT'en in beheer (9): Zwevegem Esserstraat, Zwevegem De Blokken, Vichte Jagershoek II, Gullegem-Moorsele uitbreiding, Evolis, Kortrijk, Beneluxpark, Deerlijk Ter Donkt II, Kortrijk-Noord uitbreiding, Waregem Groenbek
Nabije toekomst in beheer (6): Zwevegem De Pluim, Lauwe Bramier, Deerlijk De Spijker, Kortrijk Torconjestraat, Lendeledede Nelca, Kortrijk Emdeka
© Leiedal

Een veel gehoorde feedback van de stakeholders is de vraag naar structuur in de verhoudingen tussen de Stad Gent, sogent, de bedrijventerreinverenigingen (vzw's), een partner op vlak van bedrijventerreinmanagement en de bedrijven. De vraag rijst of er vandaag taken worden opgenomen door een parkmanager die ook door de bedrijven of de Stad kan worden opgenomen.

3. C/ VERDUURZAMEN VAN BESTAANDE TERREINEN

Een belangrijke uitdaging voor de toekomst is het verdichten en verduurzamen van bestaande bedrijventerreinen. Fase 3 van het co-creatietraject zocht antwoorden op vragen die doorheen het traject rezen: hoe kan worden omgegaan met hybride gebruik van terreinen? Wat met ondersteunende diensten? Welke knelpunten zijn er vandaag om te verdichten en te verduurzamen?

- SEGMENTERING OF HYBRIDE TERREINEN?

Het huidige juridisch stedenbouwkundig kader leidt tot een verplichte segmentatie in soorten bedrijventerreinen. Het gewestplan voorziet in gebieden voor ambachtelijke bedrijven en KMO's, gebieden voor gemengde regionale bedrijven, gebieden voor milieubelastende industrie, gebieden voor milieuvervuilende industrie, dienstverleningsgebied, gebieden hoofdzakelijk bestemd voor de vestiging van grootwinkelbedrijven, ... Een vergunningverlenende overheid heeft in bepaalde gevallen geen andere optie dan het weigeren van een vergunning door een strijdigheid met de voorschriften van het gewestplan of een RUP, ook al wordt een kwalitatief project aangevraagd.

Elk van bovenstaande bestemmingen heeft eigen stedenbouwkundige voorschriften omtrent welk soort bedrijven er kunnen komen. De vraag rijst of er moet worden geëvolueerd naar meer hybride terreinen, dat door de meerderheid van de stakeholders wordt gedefinieerd als een plek dat [flexibel is op vlak](#)

[van bestemming](#) (= soort activiteit) [en op vlak van ruimtegebruik](#) (= geen vereisten op vlak van kavelgrootte, met de mogelijkheid om ondersteunende diensten te delen).

Er is echter nog geen eenduidigheid omtrent deze definitie en welke soort activiteiten een hybride terrein omvat. De vraag rijst of een bedrijventerrein met een groot aantal autonome kantoren ook past binnen de definitie van een 'hybride terrein' en als iets positief moet worden beschouwd.

De meerderheid van de stakeholders zijn het erover eens dat een bedrijventerrein van de toekomst [een hybride terrein is, te begrijpen als een terrein met gestapelde functies, met dubbel gebruik van ruimte en met shared services zoals parking en diensten](#) (eetgelegenheden, kinderopvang, sportaccommodatie), wat op hun beurt leidt tot verdichting, hetgeen nodig is om steeds voldoende ruimte te kunnen blijven bieden voor de economie.

Er wordt door meerdere stakeholders, waaronder ontwikkelaar Futurn, op gewezen dat er, ondanks de juridische segmentering, op bestaande bedrijventerreinen in de realiteit reeds een hybride gebruik is. Gekoppeld aan het reeds bestaande hybride gebruik van terreinen en de steeds groeiende tertiaire sector is er een mismatch tussen het aantal kantoren en de ruimte voor productie en opslag.

Een lopend project van Futurn dat deze mismatch wil wegwerken focust op de site van Corelio in Groot-Bijgaarden. Tot eind 2021 blijft ruim 60% van de ruimte ter beschikking van de Corelio-groep, die haar activiteiten (o.a. het uitgeven van diverse kranten en magazines die ook daar worden geprint en ingebonden) in de gebouwen kan voortzetten. Het overige gedeelte van de site (ca. 2 ha), alsook een afzonderlijk gelegen leegstaand industrie- en kantoorgebouw, zal op korte termijn herontwikkeld worden en zal

plaats bieden voor KMO-units, showrooms en polyvalente ruimten.

Er is echter geen eenduidige visie over de omgang met deze hybriditeit die er in de realiteit reeds is.

Eenzijds willen de stakeholders de **hybriditeit versterken**. Een hybride terrein kan immers flexibel inspelen op ruimtevragen van nieuwe spelers of van bedrijven die nood hebben aan uitbreidingsruimte of die voor een bepaalde periode te maken krijgen met krimp.

Het feit dat een terrein hybride is, betekent dat er meerdere soorten activiteiten op het terrein zijn, die elkaar in sommige gevallen kunnen aanvullen. Dit heeft ook positieve gevolgen op vlak van duurzaamheid. In het kader van circulaire economie kunnen op een hybride terrein duurzame linken worden gelegd, bijvoorbeeld op vlak van herbruik van afvalstoffen als grondstof. Bedrijven op



Beeld van project Westgate, Groot-Bijgaarden © Futurn

een monofunctioneel terrein hebben dezelfde overschotten (zoals bijvoorbeeld restwarmte) en dezelfde tekorten (zoals bijvoorbeeld een specifieke grondstof). De strenge reglementering in Vlaanderen (VLAREM, ARAB) zorgt ervoor dat de gegenereerde hinder sowieso beperkt is.

Een hybride bedrijventerrein biedt bovendien meer flexibiliteit voor de bedrijven wat betreft hun locatiekeuze doordat ze op meerdere terreinen terecht kunnen, wat volgens belangenverenigingen voor bedrijven zeer belangrijk is. Er wordt gewezen op mogelijke negatieve gevolgen van een al te hermetisch vastleggen van welke bedrijven er op welk terrein wel/niet terecht kunnen.

De vraag rijst ook hoe de Stad een mix van wonen en werken in het stadsweefsel kan houden als je een bedrijventerrein steeds meer hybride maakt. Dit is volgens de inzichten van Futurn geen problematische vraag. Er bestaan immers veel soorten bedrijven, met elk hun redenen om ergens te zitten: Brussel (lobby, EU, ...), autostrades (zichtlocatie, autobereikbaarheid), centrum (nabijheid, knowhow en openbaar vervoer). Er zijn ook steeds meer types aan werkruimtes: flexwerk, vaste plekken, steeds meer mensen op minder oppervlakte, mobiliteit spreiden. Bedrijven en mensen zoeken naar een community, wat leidt tot kruisbestuiving en de generatie van nieuwe economische activiteit. Dit kan soms beter op een hybride bedrijventerrein. Hinder en moeilijkheden binnen het stedelijk weefsel kan een bedrijf isoleren.

Anderzijds wordt de vraag gesteld om **zeker voldoende ruimte te vrijwaren voor bedrijven die geen plaats vinden in het stedelijk weefsel** en net om die reden een plek dienen te krijgen op een bedrijventerrein. Dikwijls zal dit gaan om productiebedrijven, die eventueel enige hinder met zich meebrengen. Seveso bedrijven kennen geen discussie: die moet je scheiden van het wonen. Een mogelijk negatief gevolg van een hybride bedrijventerrein is dat productiebedrijven die zeker een plaats nodig hebben op een

bedrijventerrein, geen plaats meer hebben doordat er reeds vele andere activiteiten op het terrein plaatsvinden, die eenvoudiger te verweven zijn in het stedelijk weefsel.

Bovendien raakt de voorziene ruimte voor dienstverlenende functies, eigen aan hybride terreinen, niet overal ingevuld.

De vraag rijst of het zinvol is om ruimte voor een nieuwe industriële speler met een grote ruimtevraag vrij te houden. Hieraan gekoppeld kan men zich de vraag stellen of spelers met een grote ruimtevraag nog voor veel werkgelegenheid zorgen. Bij processen die veel ruimte nodig hebben is er dikwijls veel automatisatie, waardoor er minder werkgelegenheid is.

- INSTRUMENTEN EN ACTIE ONDERNEMEN

Volgende reeds gekende instrumenten kunnen een hybride gebruik van het terrein ondersteunen/faciliteren en ook voldoende garanties inbouwen:

- Masterplan (dat uitspraken doet over onder andere circulatie, maximale BVO, aanduiden van zones voor de soorten toegelaten activiteiten, parkeerbehoefte): per aangesneden fase wordt een nieuwe aanvraag tot stedenbouwkundige vergunning ingediend, waarbij via een inrichtingsstudie het project wordt getoetst aan de principes uit het masterplan.
- Voorwaarden die worden opgelegd tijdens de vergunningverlening kan je laten mee-evolueren met de invulling van het terrein, waardoor bvb 50 fietsenstallplaatsen meer worden opgericht op het ogenblik dat er een nieuw bedrijf zich zal vestigen.
- een RUP moet je opvatten als een instrument dat het kader bepaald, maar daarbinnen veel vrijheden bevat. Dit staat op gespannen voet met een overheid die zekerheden wil omtrent de kwaliteit van het project.

Volgende methodieken werden aangehaald als oplossing:

- Stapelen. enkel activiteiten met laden/lossen moeten op gelijkvloers zitten. Ondersteunende diensten (kantoren, showroom, vergaderzaal, restaurant), productie ed. kunnen perfect op hogere verdiepingen. Futurn ziet dat hun klanten zeker bereid zijn om deze methodiek toe te passen.
- Ontpitten is nuttig bij de reconversie van bestaande bedrijventerreinen. Een zware betonstructuur afbreken is heel duur; je kan hier echter wel delen uitsnijden om het terrein meer open te maken.

Om tot actie te kunnen overgaan, is het nodig om een gedeelde agenda met alle stakeholders op te bouwen. Het opbouwen van een gedeelde agenda gebeurt door alle (ruimte)vragen en problemen in overleg met de stakeholders in kaart te brengen. Ervaring leert dat bedrijven zeker bereid zijn tot samenwerking omdat dit immers leidt tot het oplossen van hun (ruimte)vragen/problemen, waardoor er vaak ook een economische winst kan gerealiseerd worden.

- KNELPUNTEN VOOR VERDUURZAMING

Er werd reeds aangehaald dat het huidige juridisch stedenbouwkundig kader leidt tot een verplichte segmentatie in soorten bedrijventerreinen. Dit leidt tot te veel monofunctionele bedrijventerreinen, waarop geen circulaire linken kunnen worden gelegd om de visie van de Stad Gent omtrent duurzaamheid en klimaatneutraliteit te realiseren.

Vernieuwingen op vlak van energie lopen vast op bestaande wetgeving. Een bedrijventerrein mag namelijk niet in haar eigen energieproductie voorzien zonder via het net te passeren. Dit leidt tot een teniet doen van mogelijke economische winst

voor individuele bedrijven, waardoor veel investeringen in eigen energievoorzieningen op niveau van het bedrijventerrein niet van de grond komen. De knelpunten voor verduurzaming zitten hem dus vooral in Vlaamse en federale wetgeving.

Voor het thema 'Verduurzamen van bestaande terreinen' kan worden geconcludeerd dat er door de Stad Gent nog geen standpunt is ingenomen omtrent de omgang met hybride bedrijventerreinen. De meerderheid van de stakeholders is voorstander van het inzetten op hybride terreinen.

3. D/ BUSINESS IMPROVEMENT DISTRICT.

Als laatste thema werd een nieuwe tool, de 'Business improvement District' (= BID, in het Nederlands heet dit een bedrijveninvesteringzone, BIZ) voorgesteld. Wat is de mening van de stakeholders hierover? Is er draagvlak om aan de slag te gaan met dit instrument? Zien ze potenties of knelpunten om de buitenlandse tool te vertalen naar de Gentse context?

Een BIZ is een instrument dat als doel heeft om op korte termijn een impuls te geven aan de zone die in de BIZ wordt afgebakend. Het instrument is ontstaan in Canada. Sinds het ontstaan ervan is de methodiek reeds veelvuldig toegepast in de VS. In New York zijn er ca. 60 BIZ's, die samen zo'n 70.000 bedrijven omvatten. De methodiek achter een BIZ hoeft niet enkel op een bedrijventerrein worden toegepast. Er zijn veel voorbeelden gekend van een BIZ in stedelijk gebied.

Een BIZ is dus een zone waarbinnen ondernemers/ bedrijven/ vastgoedeigenaars het initiatief nemen om via een extra jaarlijkse bijdrage een vooraf goedgekeurd actieprogramma te realiseren. Het initiatief ligt bij private spelers en een BIZ heeft steeds een beperkte 'levensduur', vaak van vijf jaar. Gekoppeld aan de BIZ

wordt er een BIZ-vereniging opgericht, die beslissingen neemt omtrent het ambitieniveau en de hieraan gekoppelde begroting. De inkomsten van de BIZ zijn zoals gezegd, de jaarlijkse bijdrage van de deelnemers.

Overheden kunnen een BIZ faciliteren en stimuleren, maar nemen nooit het initiatief hiervoor. De overheid speelt echter een cruciale rol door de fondsen voor de BIZ te innen bij de private spelers en, in de buitenlandse voorbeelden, de terugvloeiing ervan naar de BIZ-vereniging te verzekeren.

Dichter bij huis, met name in Nederland, zijn er sinds de wet op bedrijveninvesteringzones van 2015 ruim 100 BIZ's opgericht, waarvan 49 in Amsterdam. Ook hier vormt de BIZ de wettelijke structuur om het samenwerkingsverband tussen bedrijven en andere private stakeholders vorm te geven. De focus van de meeste BIZ's die worden opgericht zijn leefbaarheid, veiligheid en ruimtelijke kwaliteit. Het ambitieniveau ligt hoger dan het 'basispakket' waarvan hierboven sprake was (zie thema 3.A).

De Nederlandse website benoemt volgende aspecten als belangrijke voordelen van een BIZ: er is een grote betrokkenheid doordat het initiatief bij de private spelers ligt, er is geen vrijblijvendheid mogelijk eens de BIZ-vereniging is opgericht, freeriders zijn uitgesloten en de korte termijn acties leiden tot



Facebookpagina van een BIZ in Detroit

een waardestijging op vlak van imago en vastgoedwaarde.

Er ontstond in de loop van de workshop enige discussie over de 'tool'. De gedachte leefde dat het niet om een nieuw instrument gaat, maar gekende methodieken in een nieuw kleedje werden gestoken (met name het heffen van belastingen via een Publiek Private Samenwerking). De vraag rees wat het verschil is met bestaande bedrijventerreinverenigingen. Enkele stakeholders beschouwen de tool als een nieuwe belasting voor bedrijven, waar ze geen voorstander van zijn.

Bovendien werd er gewezen op belangrijke knelpunten in de vertaling van het instrument naar een Gentse context. Belgische wetgeving omtrent belastingen verhindert namelijk dat een geïnde belasting één op één terugvloeit naar de BIZ-vereniging. Er zijn ook verschillende voorbeelden gekend van BIZ's die failliet gaat door een foutieve inschatting van de nodige financiële middelen om het overeengekomen actieplan uit te voeren. Tot slot kennen bedrijventerreinen in Canada en de Verenigde Staten een veel grotere druk voor waardebehoud, omdat het gehele terrein in private eigendom blijft. In de Vlaamse context moet wegenis en openbaar domein dikwijls kosteloos worden afgestaan aan de gemeente, die ook instaat voor het onderhoud. Dit behoort dus niet langer tot de eigendom van het bedrijf.

Er kan worden geconcludeerd dat er weinig draagvlak is bij de stakeholders voor het gebruik van een BIZ. Velen zien het niet als iets nieuws, maar als een extra belasting voor bedrijven. Bovendien zijn er enkele knelpunten voor de toepasbaarheid ervan in de Gentse context.

3. E/ AANBEVELINGEN

De workshop bracht enkele conclusies naar voor:

- Er is nood aan één aanspreekpunt bij de Stad Gent en meer duidelijkheid voor welke issues men bij wie terecht kan. Er is bovendien een duidelijke vraag naar het proactief aanwezig zijn op overlegmomenten van de bedrijven en bedrijventerreinverenigingen.
- Kritische massa en een schaa sprong zal cruciaal zijn om de ambitie op vlak van beheer te verhogen. De vraag rijst of een overkoepelende beheersinstantie voor alle Gentse bedrijventerreinen (gelijkaardig aan het door Leiedal georganiseerde koepeloverleg met alle bedrijventerreinverenigingen binnen de regio) hier een antwoord op kan bieden.
- De bedrijven vragen enerzijds naar een beperkt aantal formele vergaderingen met een duidelijke, urgente agenda. Anderzijds kunnen informele samenkomsten leiden tot kennisdeling en netwerking.
- Er werd geen consensus bereikt omtrent hybride bedrijventerreinen. Er zijn hieromtrent nog veel vragen: is dit gewenst? Welke gevaren brengt dit met zich mee? Hoe definiëren we dit?
- De voorgelegde tool 'business improvement district' werd eerder negatief onthaald. De tool is niet eenvoudig te vertalen naar de Vlaamse context door de fiscale wetgeving. Bovendien zien veel stakeholders dit als een extra belasting voor de bedrijven.

4. OVERZICHT VAN BRONNEN

VERWEVING VAN MAAKECONOMIE IN HET STEDELIJK WEEFSEL

- The Shift
- Matexi
- Re-vive
- 3E
- Wattson

BEDRIJVENTERREINEN VAN DE TOEKOMST

- Zes stellingen omtrent het ideale, toekomstige bedrijventerrein, geformuleerd in de procesnota van Fase 2, 'Bedrijventerreinen met toekomst?!'
- Futurn
- Project West Gate, Corelio
- Intercommunale Leiedal
- Bedrijveninvesteringszone

