



Rekenkameronderzoek A1 Bedrijvenpark Deventer

*Nota van bevindingen
en aanbevelingen*





BUREAUBUITEN
economie & omgeving

Bureau BUITEN

Economie en Omgeving

Achter Sint Pieter 160

NL-3512 HT Utrecht

info@bureaubuiten.nl

+31 (0)30 - 231 89 45

www.bureaubuiten.nl

Rekenkameronderzoek

A1 Bedrijvenpark

Deventer

*Nota van Bevindingen
en aanbevelingen*

Aangeboden aan:

Rekenkamercommissie Deventer
25 oktober 2019

Auteur(s):

Joost Hagens en Jos van Heest

Projectnummer 1382



Inhoudsopgave

Aanbevelingen	5
1 Inleiding	7
1.1 Aanleiding en afbakening	7
1.2 Doelstelling en vraagstelling	7
1.3 Methodiek	8
1.4 Leeswijzer	8
2 A1 Bedrijvenpark	10
2.1 Tijdslijn en mijlpalen ontwikkeling	11
3 Ambities	13
3.1 Ambities en doelstellingen van A1 Bedrijvenpark	13
3.2 Resultaten van de ambities tot nu toe	14
3.3 Vergelijking met andere bedrijventerreinen	16
3.4 Financiële risico's A1 Bedrijvenpark voor de gemeente Deventer	17
3.5 Concluderende opmerkingen ambities	22
4 Acquisitiebeleid	24
4.1 Aanpak acquisitiebeleid van A1 Bedrijvenpark	24
4.2 Resultaten van het (acquisitie)beleid	25
4.3 Aanpak van het acquisitiebeleid van regiogemeenten	26
4.4 Resultaten van aanpak in regiogemeenten	28
4.5 Sterke en zwakte punten van de Deventer aanpak en het acquisitiebeleid	29
4.6 Concluderende opmerkingen acquisitiebeleid	30



Aanbevelingen

De RKC van Deventer heeft onderzoek laten doen naar de haalbaarheid van de ambities van A1 Bedrijvenpark en naar de doeltreffendheid en doelmatigheid van de acquisitie. De oorspronkelijke ambities voor het A1 Bedrijvenpark – uitgifte 6,3 ha per jaar, versterken van de Deventer economie en een duurzaam bedrijventerrein – zijn met uitzondering van het laatste nog niet gerealiseerd. De bijgestelde ambitie voor het uitgiftetempo (gemiddeld 4 ha per jaar) wordt voor het oostelijk deel van het A1 Bedrijvenpark naar verwachting wel gehaald, tenzij de conjunctuur sterk negatief wordt. De verlaging van de oorspronkelijke grondprijs, het schrappen van de kantoren meters en de uitblijvende gronduitgifte hebben tot nu toe geleid tot een verliesvoorziening van ca. € 28 mln. Dat is een groot bedrag, zeker als het wordt afgezet tegen de netto omvang van het terrein en de gemiddelde marktprijs per m². Voor de ontwikkeling van het westelijk deel is het ontbreken van overeenstemming met de andere, private, grondeigenaren een serieus risico voor de verkoop van het terrein. Het is mogelijk dat overeenstemming met private partijen in het westelijk deel een nog verdere verlaging (dan al is voorzien in de verliesvoorziening) van de exploitatiebijdrage vergt, wat alsdan resulteert in een verder oplopende verliesvoorziening. Over de acquisitie is geconcludeerd dat die professioneel wordt uitgevoerd en dat er – in vergelijking tot drie andere bedrijventerreinen in de regio – relatief veel capaciteit en middelen voor beschikbaar zijn. Er zijn wel factoren, zoals het gasloos zijn van het terrein in combinatie met de industrie als doelgroep, die de acquisitie hebben bemoeilijkt.

Bureau BUITEN constateert dat de ontstane situatie en de financiële consequenties daarvan het karakter hebben van een gordiaanse knoop, waarin gemakkelijke oplossingen niet voorhanden zijn. Aansluitend op de Nota van Bevindingen komt Bureau BUITEN tot de volgende aanbevelingen:

1. Kom voor het westelijk deel naar één gezamenlijk loket

Het is van belang dat potentiële klanten zo min mogelijk last hebben van het verdeelde grondeigendom in het westelijk deel van A1 Bedrijvenpark. Daarom **is het noodzakelijk** om tot een vorm van één loket (front office) te komen. Het ligt voor de hand die rol onder te brengen bij de huidige gemeentelijke verkooporganisatie.

2. Wellicht nog lagere exploitatiebijdrage westelijk deel nodig

Om een gezamenlijk loket te realiseren is het maken van afspraken met de andere partijen een vereiste. Dat lukt vermoedelijk alleen als de gemeente bereid is een extra korting op de exploitatiebijdrage te verlenen. In dat geval zal de verliesvoorziening nog hoger moeten uitvallen.

3. Zet de acquisitie ongewijzigd voort

In het onderzoek is geconcludeerd dat de acquisitie professioneel wordt uitgevoerd en klanten en (uiteindelijke) niet-klanten bevestigen dit. Er is voldoende capaciteit en budget beschikbaar. De tijdelijke verruiming hoeft niet structureel te worden. Vergelijken met de benchmarkgemeenten heeft Deventer een (relatief) grote capaciteit en een hoog budget voor acquisitie. De acquisitie is niet de beperkende factor in de ontwikkeling/uitgifte van het terrein.

4. Blijf de economie ruimtelijk accommoderen op A1 Bedrijvenpark

Het bevorderen van de economische ontwikkeling van de stad is het voornaamste doel van de gemeente Deventer met A1 Bedrijvenpark. Die inzet verdient het om gecontinueerd te worden. In het licht van de regionale programmeringsafspraken is het ontwikkelen van het westelijk deel een logische keuze.

5. Overweeg de doelgroep te verruimen

De drie doelgroepen – logistiek, innovatieve maakindustrie en regionale bedrijven met ruimtebehoefte – zijn logische keuzes die passen bij



Deventer en de kenmerken van het terrein. We geven in overweging innovatieve maakindustrie te verruimen naar industrie en wellicht ook circulaire economie. Als dat aanpassing van het bestemmingsplan vergt, is er wel een PAS-risico. We adviseren dan voor die doelgroep een specifiek bestemmingsplan te maken voor een deel van de locatie, zodat de verkoop op andere delen gewoon door kan gaan.

6. Vraag als gemeenteraad bij het College van B&W om aandacht voor een *worst case variant*

Het College is voornemens de gemeenteraad dit najaar te informeren met scenario's voor de ontwikkeling van het westelijk deel van het A1 Bedrijvenpark. Bij elk van die scenario's moet de raad aandringen op het serieus uitwerken van een **worst case variant**, zodat er aan de voorkant van beslissingen over het vervolg, inzicht is in de mogelijke verliezen.

7. College moet de Raad nog beter informeren over risico's, de Raad moet het College nadrukkelijker hierop bevragen

Terugblikkend op het ontwikkelproces van A1 Bedrijvenpark, had het samenspel tussen het College en de Raad beter gekund en had men elkaar scherper kunnen houden. Het College heeft de Raad altijd geïnformeerd over risico's en de oplopende verliesvoorziening, maar vrijwel altijd zonder een reëel handelingsperspectief/keuzemogelijkheden voor de Raad. Wij adviseren het College om de Raad bij grote projecten uitvoeriger te informeren over de risico's en te bevragen op haar kaderstellende rol. En wij adviseren de Raad om bij grote projecten het College nadrukkelijker te bevragen op scenario's en risico's.

8. Suggesties waarmee de verliezen kunnen worden beperkt

De hoge verliesvoorziening roept de vraag op of er mogelijkheden zijn het verlies te beperken. De Raad wordt geadviseerd om het College te vragen om dat te onderzoeken en op basis daarvan met voorstellen te komen. Suggesties daarvoor zijn:

- Overweeg om **delen van het bruto-terrein** –van de groene ruimte en natuur - alsnog **uitgeefbaar te maken**;
 - Benut **een deel van de bruto ruimte als energielandschap**, bijvoorbeeld voor het plaatsen van windmolens;
 - Kan wellicht in de zuidwestelijke hoek **woningbouw in een groene setting** worden toegevoegd?
 - Streef naar de **realisatie van een waterstoftankstation** op het terrein. Op die manier wordt de doelgroep innovatieve maakindustrie meer aangesproken. Maak de wens actief kenbaar aan de markt, maar reageer op concrete belangstelling vanuit de markt.
- Voor zover dergelijke varianten vragen om een aangepast bestemmingsplan, wordt aanbevolen daarvoor **voor deelgebieden een maatwerkplan** te maken.



1 Inleiding

Op het A1 Bedrijvenpark streeft de gemeente Deventer naar het samen gaan van economische ontwikkeling met ruimtelijke kwaliteit en hoge ambities op gebied van duurzaamheid. De gronduitgifte blijft tot dusverre achter bij de verwachtingen en de opbrengsten vallen tegen, waardoor er reeds een forse verliesvoorziening in de grondexploitatie is opgenomen. Voor de rekenkamercommissie van de gemeente Deventer is dit de aanleiding om de ambities en het (acquisitie)beleid van het A1 Bedrijvenpark onder de loep te nemen.

1.1 Aanleiding en afbakening

Het A1 Bedrijvenpark Deventer is een kwalitatief hoogwaardig bedrijvenpark in Deventer-Zuid van 129 ha bruto met een directe aansluiting op de autosnelweg A1. De gemeente Deventer streeft ernaar om van het A1 Bedrijvenpark de topwerklocatie in de regio en een zoveel mogelijk energieneutraal bedrijvenpark te maken. In de marketing voor het bedrijvenpark wordt het als volgt geafficheerd: “Naar de A1 locatie voor bedrijven met groeiambities in distributie, logistiek en duurzame maakindustrie.”

De voorbereidingen voor de aanleg dateren al van de eerste jaren van dit millennium. Nadat een andere mogelijke locatie voor een bedrijventerrein bij Deventer – Linderveld – was afgefallen, kwam de locatie van het A1 Bedrijvenpark in beeld. In 2012 is het bestemmingsplan vastgesteld en de eerste gronduitgifte vond plaats in 2014. De gronduitgifte blijft echter achter bij de verwachtingen en de grondopbrengsten vallen tegen. Er staat ondertussen een forse verliesvoorziening in de grondexploitatie.

De achterblijvende uitgifte en de hoge verliesvoorziening vormen voor de rekenkamercommissie aanleiding om onderzoek te doen naar de ambities en het (acquisitie)beleid van het A1 Bedrijvenpark.

1.2 Doelstelling en vraagstelling

Dit onderzoek heeft als doel om in de eerste plaats inzichtelijk maken of de gestelde ambities voor het A1 Bedrijvenpark reëel zijn. In de tweede plaats wil de Rekenkamercommissie de doeltreffendheid en doelmatigheid van het gevoerde (acquisitie)beleid voor het A1 bedrijvenpark onderzoeken.

Het onderzoeksdoel is om de gemeenteraad meer inzicht te bieden in:

- a) De mate van haalbaarheid van de gestelde **ambities** voor het A1 Bedrijvenpark;
- b) De mate van doeltreffendheid en doelmatigheid van het (acquisitie)**beleid** van A1 Bedrijvenpark.

De twee onderzoeksvragen zijn door de Rekenkamercommissie per onderdeel uiteen gelegd in verschillende deelvragen:

Ambitie

- Welke ambities / doelstellingen heeft Deventer vastgesteld ten aanzien van A1 Bedrijvenpark?
- Wat zijn de resultaten daarvan tot nu toe?
- Zijn de doelstellingen (missie, visie, gronduitgifte en grondprijzen) van het A1 Bedrijvenpark haalbaar in de huidige markt en in vergelijking met bedrijvenparken in andere regiogemeenten?
- Hoe ontwikkelen de financiële risico's zich op het A1 Bedrijvenpark voor de gemeente Deventer?



Beleid

- Welke aanpak heeft Deventer gekozen om die ambities te realiseren en wat is het (acquisitie)beleid van A1 Bedrijvenpark?
- Wat zijn de resultaten daarvan tot nu toe?
- Wat is de aanpak en het (acquisitie)beleid van andere gemeenten?
- Wat zijn de resultaten daarvan tot nu toe?
- Wat zijn de sterke en zwakke punten van de Deventer aanpak en het (acquisitie)beleid?
- Welke interventies kan Deventer doen om beter te voldoen aan de gestelde ambities?

1.3 Methodiek

De RKC Deventer heeft – na een selectieprocedure – de uitvoering van het onderzoek gegund aan Bureau BUITEN. Bureau BUITEN heeft verschillende onderzoeksmethoden gecombineerd om de onderzoeksvragen te beantwoorden. Als eerste is er deskresearch uitgevoerd, waarbij verschillende beleidsdocumenten, acquisitiemateriaal, jaarverslagen, begrotingen en raadsmededelingen zijn geraadpleegd. Daarnaast zijn uitgiftcijfers van zowel het A1 Bedrijvenpark als van vergelijkbare terreinen in de regio in kaart gebracht. Dat laatste maakt onderdeel uit van een benchmark, waarbij de aanpak en resultaten van het A1 Bedrijvenpark zijn vergeleken met drie andere bedrijventerreinen.

Naast de deskresearch en data-analyse zijn er verschillende gesprekken gevoerd met personen binnen de gemeente:

- Thomas Walder – Wethouder Economie;
- Marco Odding – Programmamanager vastgoed;
- Saskia Mulder – Senior beleidsadviseur economie;
- Theo van Raaij - Accountmanager bedrijven / Acquisitie A1 Bedrijvenpark;

- Norbert Mulder – Projectmanager A1 Bedrijvenpark
- Jeanet ter Veer – Senior planeconoom.

Daarnaast zijn er gesprekken gevoerd met gevestigde partijen op het A1 Bedrijvenpark:

- Sligro;
- Leger des Heils;
- Team Sunweb.

In aanvulling daarop is er met drie partijen gesproken die concreet geïnteresseerd waren in vestiging op het A1 Bedrijvenpark, maar hier uiteindelijk vanaf gezien hebben. Deze partijen blijven anoniem.

Ook is er gesproken met personen die bij omliggende gemeenten betrokken zijn bij het beleid en/of acquisitie van bedrijvenparken die vergelijkbaar zijn met het A1 Bedrijvenpark:

- Ecofactorij, Gemeente Apeldoorn – Sumiati Albers en Lammert de Hoop;
- XL Bedrijvenpark Twente – Sytske du Crocq;
- Vletgaarsmaten 1 en 2, Gemeente Rijssen-Holten – Vera Hakenberg.

1.4 Leeswijzer

Hoofdstuk 2 schetst de context van het A1 Bedrijvenpark. De ligging, grootte en in indeling van het terrein komen hier aan de orde. Ook is er een tijdslijn opgenomen, waarin de relevante gebeurtenissen, beslissingen en financiële voortgang omtrent het A1 Bedrijvenpark is beschreven. In hoofdstuk 3 wordt ingegaan op de ambities van het A1 Bedrijvenpark en worden die ambities vergeleken met de resultaten tot nu toe. Daarbij wordt tevens de vergelijking gemaakt met de drie benchmarkterreinen. Ook wordt er in hoofdstuk 3 ingegaan op de financiële risico's. Hoofdstuk 4 gaat in op het (acquisitie)beleid van de gemeente Deventer, de



resultaten daarvan en hoe het beleid zich verhoudt tot het (acquisitie)beleid van regiogemeenten.



2 A1 Bedrijvenpark

Het A1 Bedrijvenpark Deventer is een kwalitatief hoogwaardig bedrijvenpark aan de zuidkant van Deventer met een directe aansluiting op de A1. Het A1 Bedrijvenpark is in totaal bruto 129 ha groot, waarvan ongeveer 60 ha netto beschikbaar voor de vesting van bedrijven. De netto/bruto-verhouding is met 47% laag te noemen; 60-70% uitgeefbaar is gangbaar. Er is op het A1 Bedrijvenpark relatief veel ruimte voor waterberging, ecologische zones, groen en er zijn bufferzones tussen het terrein en het naburige dorp Epse. In figuur 1 is de ligging van het A1 park ten opzichte van de buurlanden en belangrijke logistieke assen te zien.

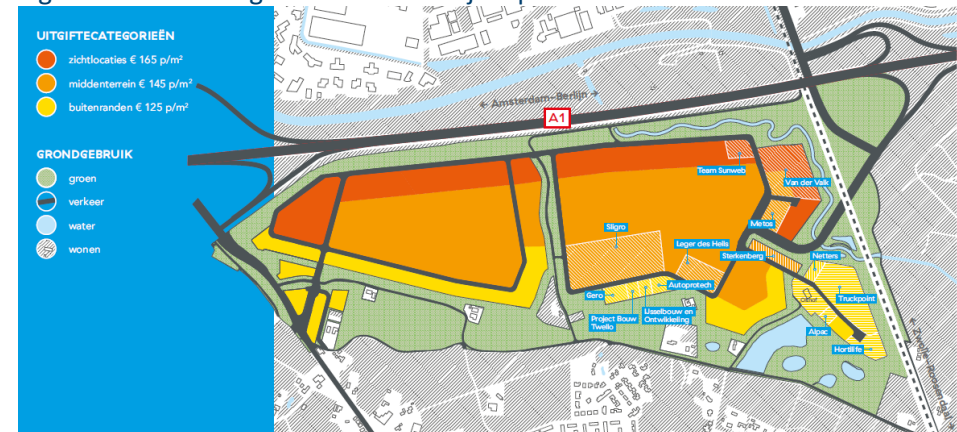
Figuur 1: De locatie van Deventer ten opzichte van logistieke assen



Bron: A1bedrijvenparkdeventer.nl

Zoals al eerder genoemd streeft de gemeente Deventer ernaar om van het A1 Bedrijvenpark een koploper te maken op het gebied van duurzaamheid. Zo is het bedrijvenpark vanaf het begin gasloos; er is geen aardgasleiding aanwezig. Het terrein heeft een milieucategorie van maximaal 3.2. Bovendien heeft het bedrijvenpark een relatief lage netto/bruto-verhouding, doordat er veel ruimte wordt geboden aan water en groen. In figuur 2 is goed te zien dat een groot deel van het terrein bestemd is voor groen en water. De uitgeefbare grond is verdeeld in drie categorieën: zichtlocaties, middenterrein en buitenranden. De grondprijzen variëren van €125 per m² voor de buitenranden tot €165 per m² voor de zichtlocaties. Het terrein wordt in twee fasen ontwikkeld: gestart is met het oostelijk deel, het westelijk deel komt later aan bod.

Figuur 2: De indeling van het A1 Bedrijvenpark



Bron: Kavelpaspoort A1 Bedrijvenpark

2.1 Tijdslijn en mijlpalen ontwikkeling

Op de pagina hierna is een tijdslijn gevisualiseerd met belangrijke gebeurtenissen omtrent het A1 Bedrijvenpark. Het betreft een selectie van gebeurtenissen, beslissingen en financiële voortgangsinformatie over het A1 Bedrijvenpark. Informatie komt uit jaarverslagen, voorjaarsnota's, begrotingen, raadsmededelingen en externe onderzoeken.

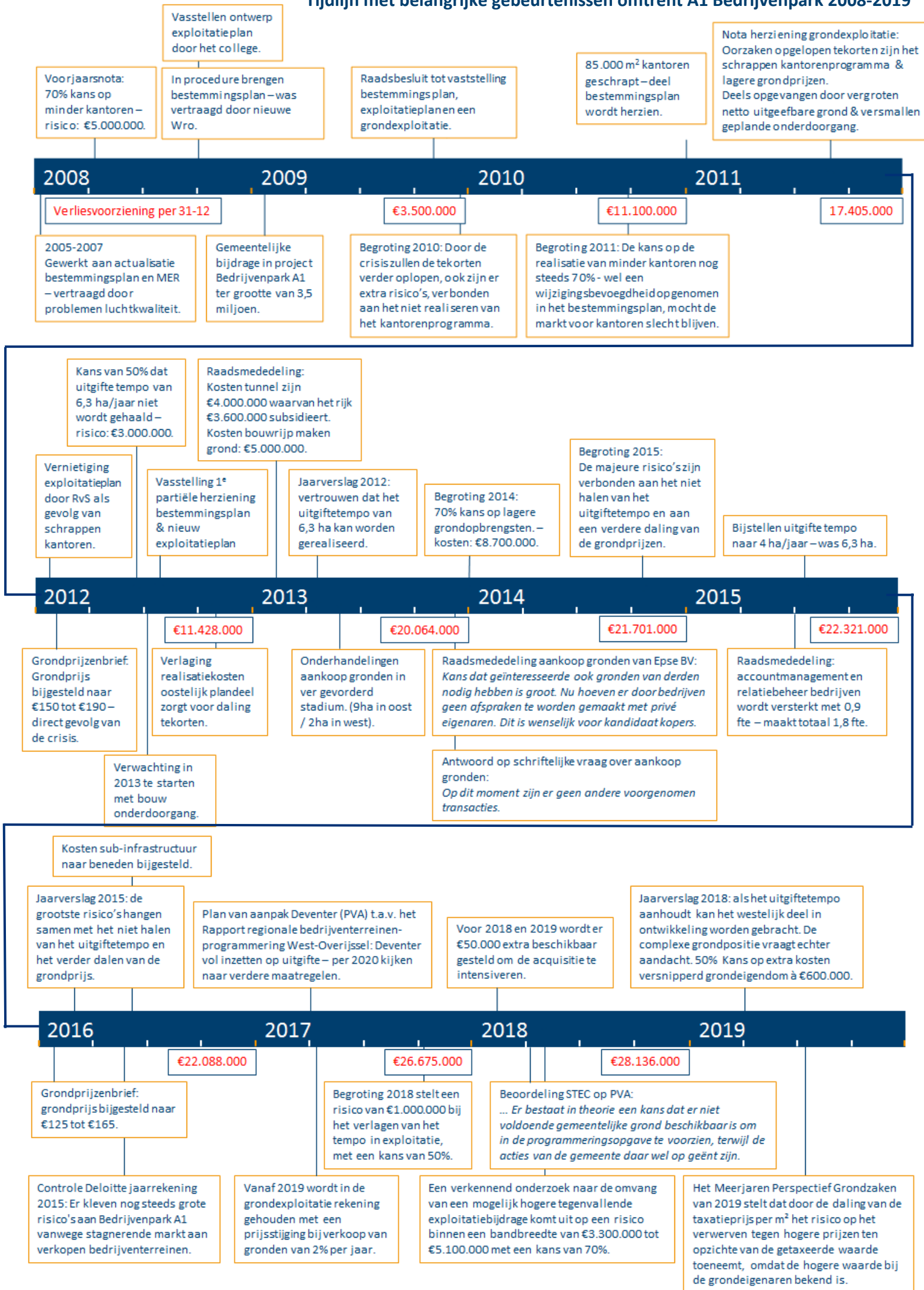
De voorbereidingen voor het bedrijventerrein dateren al van (ruim) voor 2008. Omdat in 2008 de (toenmalig) 'nieuwe' Wro (Wet ruimtelijke ordening) werd ingevoerd, stond Deventer in de voorbereiding voor de keuze om ofwel eerst actief zelf gronden te verwerven, dan wel te kiezen voor faciliterend grondbeleid met kostenverhaal via anterieure overeenkomsten en een exploitatieplan als wettelijke terugvaloptie. De inschatting was destijds dat zowel proberen te verwerven als het (in plaats daarvan) komen tot anterieure overeenkomsten zou leiden tot een flinke vertraging. Er is dus een bestemmingsplan gemaakt uitgaande van de situatie van versnipperd eigendom en een daarbij behorend exploitatieplan. Het exploitatieplan voorziet in kostenverhaal op private partijen in het plangebied voor de in het exploitatieplan opgenomen kosten. De in aanmerking komende kostensoorten zijn in de wet (en bijbehorende Amvb's) vastgelegd, evenals richtlijnen voor het doorberekenen ervan. Deventer was (één van) de eerste gemeenten die hiervan gebruik maakte. De exploitatiebijdrage (prijsspeil 2019) die private partijen moeten afdragen aan de gemeente in het kader van het kostenverhaal is hoog in relatie tot de marktprijs van de bedrijventerreingrond. De hoge exploitatiebijdrage vloeit naast reguliere kosten voort uit de ongunstige netto-bruto-verhouding, de kosten voor de aanleg van de grondwal en de ontsluitingskosten (al is er voor de tunnel ook een flinke subsidie ontvangen).

De keuze voor gasloos is reeds aan de voorkant van de ontwikkeling gemaakt. Daarmee liep Deventer (ruim) voor de muziek uit: pas met het Kabinetbesluit uit 2018 om voortaan gasloos te bouwen is dit de norm geworden.

Het ontwerp bestemmingsplan en exploitatieplan werden in 2008 opgesteld. Dat ontwerp sneuvelde bij de Raad van State in 2011. Het bestemmingsplan is uiteindelijk in gewijzigde vorm vastgesteld in 2012. De eerste gronduitgifte dateert van 2014. In dat jaar is ook de tunnel onder het spoor aangelegd. Vóór die tijd was de bereikbaarheid onvoldoende en vormde dat een knelpunt voor de verkoop van grond. Vroeg in het plantraject werd gesignaleerd dat de eerder in het plan opgenomen kantoren markttechnisch mogelijk niet meer haalbaar waren. De kantorenmarkt was al van karakter veranderd vóór 2008 en daar kwam de crisis van 2008 en later nog bij. Dat leidde ertoe dat al in 2009 een tekort in de grondexploitatie werd verwacht. Uiteindelijk zijn de kantorenplannen geheel uit het bestemmingsplan geschrapt, omdat er twijfels waren over de markttechnische haalbaarheid en omdat gevreesd werd dat de Raad van State niet akkoord zou gaan met het bestemmingsplan met kantoren. In de (gemeentelijke) begroting van 2011 was reeds sprake van een verliesvoorziening van ruim € 11 mln. Initieel werd – op basis van een taxatie - gerekend met afzetprijzen voor de grond van € 190-225/m², afhankelijk van de ligging. Die prijzen bleken, mede onder invloed van de crisis, niet haalbaar in de markt. De grondprijs is tweemaal verlaagd: in 2012 naar € 150-190/m² en in 2016 naar € 125-165/m². Beide verlagingen betekenen een vergroting van het verwachte tekort op de grondexploitatie en een verhoging van de verliesvoorziening naar € 20 mln. De Raad is hierover geïnformeerd in de vorm van raadsmededelingen en in de jaarverslagen. Naast de lagere prijzen hebben ook de tragere verkopen een negatieve impact op de grondexploitatie. Er staan weliswaar kleine meevallers tegenover de verwachte verliezen, maar de verliesvoorziening is ultimo 2018 opgelopen tot € 28 mln.



Tijdslijn met belangrijke gebeurtenissen omtrent A1 Bedrijvenpark 2008-2019



3 Ambities

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de ambities die de gemeente Deventer heeft voor het A1 Bedrijvenpark en de resultaten tot nu toe. Deze ambities en resultaten worden vergeleken met die van vergelijkbare terreinen in regiogemeenten. Als laatste wordt er in dit hoofdstuk ingegaan op de financiële risico's die samenhangen met het A1 Bedrijvenpark.

3.1 Ambities en doelstellingen van A1 Bedrijvenpark

Bijdrage aan de economie van Deventer

De belangrijkste ambitie van de gemeente voor het A1 Bedrijvenpark is om met de bedrijvigheid op het bedrijvenpark een toegevoegde waarde te leveren voor de Deventer economie, zo blijkt uit de gesprekken met personen binnen de gemeente en de uitgiftevoorwaarden. Deze toegevoegde waarde zou zich volgens de uitgiftevoorwaarden moeten uiten in termen van werkgelegenheid, technologische ontwikkeling, innovatie en/of een impuls voor de bouwsector.

Uitgifte

In de eerste jaren dat het A1 Bedrijvenpark op de markt was had de gemeente Deventer de ambitie om 6,3 ha uitgifte per jaar te realiseren. In het jaarverslag van 2011 wordt al gesteld dat de kans 50% is, dat het beoogde uitgiftetempo van 6,3 ha per jaar niet wordt gehaald. In het jaar daarop, in het jaarverslag van 2012, staat vervolgens dat er vanuit de gemeente nog vertrouwen is dat het tempo van 6,3 ha per jaar gerealiseerd kan worden. De uitgifte blijkt echter toch tegen te vallen (zie

paragraaf 3.2) en in 2015 wordt de ambitie voor het uitgiftetempo bijgesteld naar 4 ha per jaar.

Duurzaamheid

Naast ambities en doelen die betrekking hebben op de economie en de uitgifte heeft de gemeente Deventer ook specifieke duurzaamheidsdoelstellingen geformuleerd voor het A1 Bedrijvenpark:

- het terrein moet aantrekkelijk zijn voor bedrijven met een verzorgde en hoogwaardige uitstraling en zichtbare duurzaamheid;
- het bedrijvenpark dient energieneutraal te worden gerealiseerd en op langere termijn energieleverend te zijn;
- er is voor gekozen om geen gasleiding aan te leggen op het A1 Bedrijvenpark, dus alle panden zijn volledig gasloos;
- het A1 Bedrijvenpark moet een optimale integratie vormen tussen ecologie en economie en de biodiversiteit vergroten;
- er wordt op het terrein aandacht besteed aan het sluiten van kringlopen. Het is de ambitie om afval te voorkomen en afval terug te brengen als grondstof. Ook wordt afvalwater beperkt en wordt schoon hemelwater teruggebracht in de kringloop door infiltratie in de bodem en/of lozing op oppervlaktewater.

Doelgroepen

Het A1 Bedrijvenpark richt zich op drie doelgroepen:

- Logistieke bedrijven: voor logistieke bedrijvigheid is het A1 Bedrijvenpark interessant door de ligging aan de A1, de beschikbaarheid van grote kavels en de flexibele kavelindeling;
- Innovatieve maakindustrie: van oudsher heeft de maakindustrie een relatief groot aandeel in de economie van Deventer. Innovatieve maakindustrie past dus goed bij de gemeente. Traditionele maakindustrie past echter minder goed in de duurzaamheidsambities van het terrein (gasloos en max. 3.2



milieuhindercategorie), vandaar de focus op innovatieve en duurzame maakindustrie.

- Groeiende bedrijven (regio) Deventer: bedrijven die reeds in Deventer gevestigd zijn en meer ruimte nodig hebben kunnen ook op het A1 Bedrijvenpark terecht. Er wordt door de gemeente wel eerst gekeken of een groeiend bedrijf gefaciliteerd kan worden op het terrein waar het nu gevestigd is.

De keuze voor deze doelgroepen is onderbouwd in een rapport van BCI¹.

Bureau BUITEN merkt op dat de keuze voor industrie in combinatie met gasloos zeker tot vóór 2018 niet bevorderlijk voor de uitgifte was. In maakbedrijven waar warmte in het proces nodig is, is gasloos ook nu nog een uitdaging. En veel industriële processen worden qua milieucategorie al snel tot 4 of hoger gerekend, ook als daar bouwkundig/veiligheidstechnisch tegenwoordig geen aanleiding meer voor is. Sowieso is het aantal nieuwvestigingen in de maakindustrie in Nederland beperkt.

3.2 Resultaten van de ambities tot nu toe

Bijdrage aan de economie van Deventer

Zoals in de inleiding al werd genoemd is de uitgifte van het A1 Bedrijvenpark achtergebleven bij de verwachtingen. Hierdoor is ook de impact op de werkgelegenheid, technologische ontwikkeling en innovatie in Deventer geringer dan gehoopt. De bijdrage aan de economie van Deventer is dan ook nog beperkt te noemen. De uitgifte, en dus ook de werkgelegenheid en toegevoegde waarde, neemt in 2017 en 2018 wel toe (zie figuur 3).

Van de partijen die nu op het A1 Bedrijvenpark zijn gevestigd geeft de gemeente aan dat deze qua werkgelegenheid, duurzaamheid en hoogwaardigheid goed passen bij de ambities van het bedrijvenpark. Er

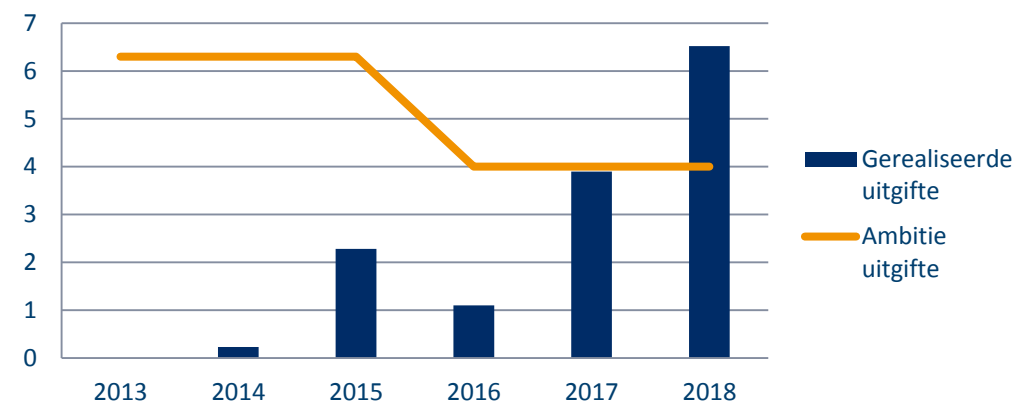
¹ Advies acquisitie gemeente Deventer, 2011

wordt tegenwoordig bij leads ook gekeken in hoeverre een bedrijf past bij de ambities die de gemeente heeft voor het A1 Bedrijvenpark. Een enorme logistieke hal met geautomatiseerde processen levert niet veel banen op. Hoewel de gemeente eerder door de uitblijvende uitgifte niet de luxe had om selectief te zijn in de leads, komt men nu op een kantelpunt op dat gebied.

Uitgifte

In figuur 3 is te zien dat in 2014 de eerste uitgifte heeft plaatsgevonden en dat pas vanaf 2015 de uitgifte echt op gang is gekomen. De uitgifte bleef toen overigens nog ruim onder gestelde ambitie van 6,3 ha per jaar. De cumulatieve uitgifte is met in totaal 14 ha t/m 2018 sterk achtergebleven bij de oorspronkelijke verwachtingen (vanaf 2012 (beoogde jaar eerste uitgifte) zou dan t/m 2018 38 ha moeten zijn uitgegeven), oftewel de uitgifte is minder dan 40% van wat oorspronkelijk werd beoogd.

Figuur 3: Gerealiseerd uitgifte en uitgifte ambitie in ha per jaar op A1 Bedrijvenpark



Bron: Gemeente Deventer (2019)

In 2015 is de ambitie bijgesteld naar 4 ha per jaar en sinds 2017 wordt hier aan voldaan. In 2018 is er 6,5 ha uitgegeven en ook voor 2019 zijn de vooruitzichten goed: er is een aantal (grote) betaalde reserveringen, waarvan de verwachting is dat die ook worden omgezet naar daadwerkelijke contracten. De omvang van de reserveringen is zodanig dat het mogelijk is dat hiermee de ambitie voor enkele jaren wordt gehaald. Ook de pijplijn met *leads* is goed gevuld, al heeft het verleden laten zien dat dit geen garantie voor afzet is; het is uiteraard wel een voorwaarde: zonder leads ook geen transacties.

De conjunctuur - terugvallende economische groei en mogelijk in/na 2020 een nieuwe recessie – kan uiteraard ook roet in het eten gooien. Afgaande op de ontwikkelingen op de wereldmarkt (handeloorlog China-VS, Brexit) en de dalende groei of zelfs krimp in onder meer Duitsland in ogenschouw nemende, is een dergelijke recessie niet onaannemelijk. Bedrijven stellen investeringen veelal uit, als het economisch tij tegenzit. Dit is één van de risico's voor het halen van de afzetambitie voor Deventer in de nabije komende jaren.

Duurzaamheid

Uit gesprekken met verschillende bedrijven blijkt dat de gemeente Deventer aan de gestelde duurzaamheidsambities heeft vastgehouden. Dat kon, met name in eerste jaren, een drempel zijn voor bedrijven om zich te vestigen op het A1 Bedrijvenpark. Zowel mensen vanuit het acquisitieteam van de gemeente als de bedrijven zelf geven dit aan. Met name het ontbreken van een gasaansluiting vergt aanpassingsvermogen en bovendien een extra investering om bedrijfsprocessen geschikt te maken voor *all-electric*. Vooral voor bedrijven in de maakindustrie – zie ook hierna bij de passage over doelgroepen - of bedrijven met een beperkte investeringscapaciteit is dit een uitdaging. Nu gasloos bouwen steeds meer de norm wordt en ook steeds meer bedrijven zich bezighouden met de verduurzaming van hun bedrijfsvoering, wordt de

barrière kleiner en wordt duurzaamheid steeds meer een 'selling point' voor het terrein.

Doelgroepen

De doelgroepen zijn logisch gekozen en passen goed bij de economische structuur van Deventer. Voor de logistieke doelgroep is de ligging aan de A1 uiteraard een belangrijk pluspunt. De aantrekkingskracht van de A1-corridor is wel beduidend geringer dan die in de zone Rotterdam-Antwerpen-Venlo voor internationale distributie en minder dan Midden-Nederland voor nationale distributie, maar ook langs de A1-as is sprake van groei in de logistiek en veel (markt)dynamiek. De structurele vooruitzichten van het A1 Bedrijvenpark voor deze doelgroep beoordelen wij dan ook als goed.

Het aantrekken van innovatieve maakindustrie op het A1 Bedrijvenpark staat enigszins op gespannen voet met de eisen van het bedrijvenpark over gasloos en de maximale milieuhindercategorie van 3.2. We vermoeden ook dat de reikwijdte van de keuze voor gasloos in 2008 nog nauwelijks werd overzien, al is dit wel al meegenomen in de BCI-acquisitie-studie uit 2011. Sowieso is het aantal nieuwvestigingen of verplaatsingen in de maakindustrie beperkt. Onze verwachtingen over de afzet in deze doelgroep zijn dan ook gematigd. Positieve impulsen kunnen uitgaan van de realisatie van een waterstof(tank)station en van een doorbraak van betaalbare *all-electric* proceswarmte. Voor het profiel van het A1 Bedrijvenpark en voor de economie van Deventer zou het aantrekken van (meer) maakbedrijven wel een positieve factor zijn.

Verplaatsing van bedrijven in Deventer of uit de nabije regio is de derde beoogde doelgroep. Het aantal relevante verplaatsers is echter beperkt. Daarnaast zal de grondprijs van het terrein voor veel bedrijven in deze doelgroep een knelpunt zijn, omdat het A1 Bedrijvenpark vergeleken met andere lokale en regionale terreinen relatief duur is. Dit speelt vooral voor regionale bedrijven een rol, omdat bovenregionale bedrijven mogelijk ook



het A1 Bedrijvenpark vergelijken met duurdere gebieden (bijvoorbeeld in de Randstad). Evenals bij de industriële doelgroep zijn onze verwachtingen over de afzet in deze doelgroep dan ook gematigd.

3.3 Vergelijking met andere bedrijventerreinen

Op een aantal punten is – als een benchmark – een vergelijking gemaakt met drie bedrijventerreinen in Oost-Nederland, aan de A1 of daar vlakbij aan de A35. De benchmark heeft betrekking op de terreinen:

- Ecofactorij-1, Apeldoorn;
- Vletgaarsmaten 1 en 2 in Rijssen-Holtten;
- XL Businesspark Twente, Almelo.

De gemiddelde uitgifte op deze bedrijventerreinen in de periode 2014-2018 was ruim 3,2 ha. Dat is vergelijkbaar met of slechts een fractie hoger dan op het A1 Bedrijvenpark. Op twee van de drie benchmarklocaties lag de uitgifte ongeveer 0,5 ha per jaar lager, op het XL Businesspark lag de uitgifte hoger. Dat laatste komt met name door grote uitgiften in de twee laatste jaren: 14,1 ha in 2017 en 9,0 in 2018.

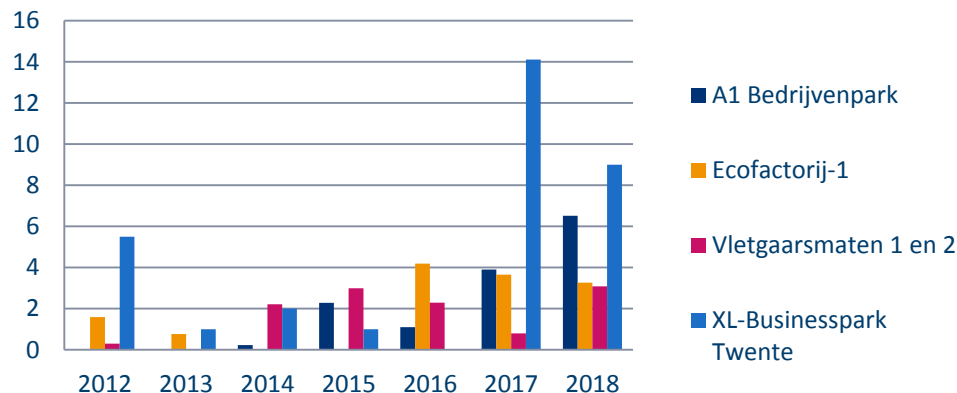
Tabel 1: Gemiddelde uitgifte per jaar 2014-2018

Terrein	ha
A1 Bedrijvenpark	2,8
Ecofactorij-1	2,2
Vletgaarsmaten 1 en 2	2,3
XL-Businesspark Twente	5,2

Bron: Gemeente Deventer, Gemeente Apeldoorn, Provincie Overijssel

In figuur 4 is de jaarlijkse uitgifte te zien tussen 2012 en 2018 van het A1 Bedrijvenpark en de andere bedrijventerreinen. De grote uitgifte in de laatste twee jaar op het XL Businesspark Twente volgen op een periode waarin de uitgifte lange tijd ook achterbleef bij de verwachtingen. Eerder deed de Rekenkamer Oost Nederland hier onderzoek naar, wat heeft geleid tot aanpassingen aan het product/bestemmingsplan en aan de organisatie. De doelgroepen van het XL Businesspark Twente zijn industrie en logistiek alsmede bedrijven uit de regio die elders geen geschikte plek kunnen vinden. Het XL Businesspark geeft aan dat de ligging aan het Twentekanaal met een containerterminal een belangrijk pluspunt is van de locatie.

Figuur 4: Uitgifte per jaar in ha tussen 2012 en 2018

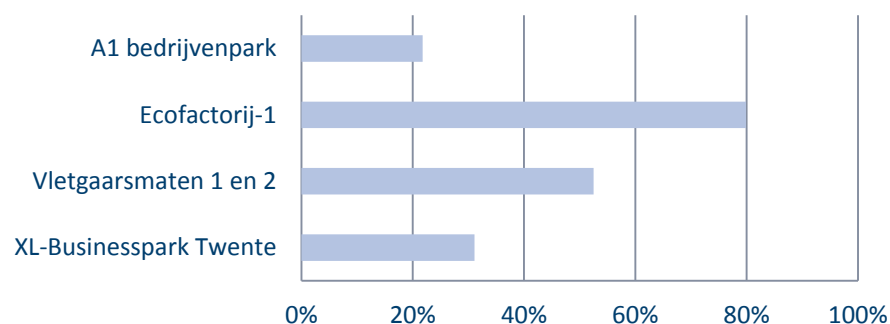


Bron: Gemeente Deventer, Gemeente Apeldoorn, Provincie Overijssel

Op het A1 Bedrijvenpark is nog zo'n 50 ha uitgeefbare grond beschikbaar (peildatum 01-06-2019), wat neerkomt op 78% van het terrein. Ten opzichte van de terreinen in regiogemeenten heeft A1 Bedrijvenpark procentueel gezien nog de meeste uitgeefbare grond.



Figuur 5: Percentage netto uitgegeven grond van totaal netto areaal op A1 Bedrijvenpark en terreinen in regiogemeenten (2018)



Bron: Gemeente Deventer, Gemeente Apeldoorn, Provincie Overijssel

Het terrein Ecofactorij-1 in Apeldoorn is momenteel vol. De 20% nog uitgeefbare grond die uit figuur 5 op te maken is, is volgens de gemeente Apeldoorn momenteel ook al vergeven. Gemeente Apeldoorn heeft daarom het proces om Ecofactorij-2 te realiseren in gang gezet. Het zal nog minimaal 3 tot 4 jaar duren voordat er hier grond kan worden uitgegeven. Dit kan mogelijk een positief effect hebben op de uitgifte op het A1 Bedrijvenpark. Uit gesprekken met de gemeenten Apeldoorn, gemeente Deventer en met bedrijven blijkt namelijk dat Ecofactorij-1 de voornaamste concurrent was van het A1 Bedrijvenpark.

3.4 Financiële risico's A1 Bedrijvenpark voor de gemeente Deventer

Uit de tijdlijn op pagina 8 is af te leiden dat er reeds de nodige financiële risico's geïdentificeerd zijn voor het A1 Bedrijvenpark. Die risico's staan genoemd in de begrotingen, jaarverslagen, voorjaarsnota's en MPG's (Meerjaren Perspectief Grondzaken) van de gemeente Deventer. Een deel van deze risico's heeft zich vertaald in verwachte tekorten in de

grondexploitatie. In de jaarrekening van 2018 is de verliesvoorziening voor het verwachte tekort van de grondexploitatie van het A1 Bedrijvenpark opgelopen tot ruim € 28 miljoen. De volgende drie factoren hebben daar de meeste invloed op gehad:

- Schrappen ca. 85.000 m² kantoren;
- Lagere grondprijs dan getaxeerd;
- Uitblijvende uitgifte.

Schrappen kantoren

In de eerste plannen voor het A1 Bedrijvenpark was er voor 85.000 m² aan kantoren opgenomen, inclusief een mogelijke NS-voorstadhalte (station). Uit een kantorenonderzoek uit de periode voor 2008 bleek dat er eertijds behoefte aan kantoren was in de regio. In het (ontwerp)-bestemmingsplan is toen wel een wijzigingsbevoegdheid opgenomen voor functiewijziging naar bedrijven, voor het geval dat de markt voor kantoren tegen zou vallen. In 2011 is er van deze wijzigingsbevoegdheid gebruik gemaakt en is het bestemmingsplan herzien. De 85.000 m² aan kantoren zijn toen geschrapt en vervangen door bedrijventerrein. De opbrengst daaruit ligt, onder andere door een lagere Floor Space Index², een stuk lager. Er is wel enige compensatie in de vorm van lagere kosten voor ontsluiting en meer uitgeefbare bedrijfsgrond, maar het saldo is flink negatief.

Grondprijzen

De grondprijs die in eerste instantie voor A1 Bedrijvenpark werd gehanteerd lag op € 165 tot € 225 per m². Hierbij werd er onderscheid gemaakt tussen zichtlocaties, middenterrein en buitenranden. De prijs is eertijds gebaseerd op een externe taxatie. Bureau BUITEN merkt daarbij op dat dit prijsniveau ook in de markt van vóór 2008 als bijzonder

² De Floor Space Index (FSI) geeft het aantal m² vloeroppervlak per netto ha. Een vierlaags kantoorpand met een bebouwd grondoppervlak van 5.000 m² op een kavel van 1 ha heeft een FSI van 2 (20.000 m² kantoor op 10.000 m²)

optimistisch moet worden beschouwd. Er was in heel Oost-Nederland geen bedrijventerrein waar meer dan € 200/m² voor werd betaald. In 2012 bleek na een nieuwe grondtaxatie dat de grond op A1 Bedrijvenpark minder waard was dan waar in het exploitatieplan vanuit werd gegaan. Op basis van de nieuwe taxatie is de grondprijs in 2012 bijgesteld naar € 150 tot € 190 per m². Dat leidde samen met de geschrapte kantoren meters tot een verwacht tekort in de grondexploitatie van ruim € 13 mln. In 2016 is de grondprijs verder naar beneden bijgesteld naar €125 tot € 165 per m². Dit heeft het verwachte tekort op de grondexploitatie verder negatief beïnvloed.

Vanaf 2019 wordt er weer rekening gehouden met een prijsstijging bij verkoop van gronden van 2% per jaar. Deze prijsstijging is gebaseerd op de verwachting dat A1 Bedrijvenpark door de ligging en aantrekkelijkheid van dit bedrijvenpark goed in de markt blijft liggen.

De lagere verwachte verkoopprijs (ten opzichte van de initiële prijzen) is in de € 28 mln. verliesvoorziening in de grondexploitatie opgenomen. Het betreft hier zowel het oostelijk als het westelijk deel.

De gemeenteraad is telkenmale geïnformeerd over het prijsrisico, maar daarbij is, met name in de eerste jaren, zowel de kans als de mate waarin dit het geval zou kunnen zijn, onderschat. Het is opvallend dat de oorspronkelijke optimistische taxatiewaarde in de grondexploitatie is geland en dat deze vanuit de gemeentelijke organisatie niet nader is onderzocht. Een eenvoudige benchmark had al eerder kunnen uitwijzen dat met name de initiële prijs (te) hoog lag. Bureau BUITEN merkt op de gemeenteraad niet veel anders heeft kunnen doen dan kennisnemen van de verwachte financiële tegenvallers. Er waren geen alternatieven denkbaar en afzien van de ontwikkeling was ook geen reële optie. Naar de toekomst toe achten wij de huidige prijzen haalbaar, evenals de ingecalculerde prijsstijging. Voor dat laatste geldt wel dat de conjunctuur positief moet blijven, wat twijfelachtig is. We achten de kans op verdere

neerwaartse risico's klein, waar het de grondprijs betreft. Er is wel een extra complicatie aangaande het westelijk deel (fase 2), maar dat komt later aan de orde.

Achterblijvende uitgifte

Zoals in paragraaf 3.2 al is geconstateerd, is het uitgiftetempo van 6,3 ha per jaar niet gehaald. Ook het bijgestelde uitgiftetempo van 4 ha per jaar werd tot dusverre alleen in 2017 en 2018 gehaald. In de eerste jaren had dit onder meer te maken met het ontbreken van een onderdoorgang van het spoor, waardoor het terrein niet goed bereikbaar was. Deze onderdoorgang werd eind 2014 geopend. Ook speelde de laagconjunctuur die toen heerste een rol. Mede daardoor vond de eerste serieuze uitgifte pas in 2015 plaats.

Uiteraard is het voor de gemeente wenselijk om de gronden in lijn met het bepaalde uitgiftetempo uit te geven. De tragere uitgifte – de latere fasering – heeft door de huidige lage rentestand maar een beperkt effect op (het saldo van) de grondexploitatie. In het verleden heeft dit door hogere rentestanden wel degelijk een flinke impact gehad op het saldo van de grondexploitatie. Op dit moment is wellicht belangrijker dat de beoogde versterking van de economie trager verloopt door de achterblijvende uitgifte.

Naast grote tegenvallers ook een kleinere meevaller

De genoemde tegenvallers hebben geleid tot de verliesvoorziening van € 28 miljoen in de grondexploitatie. Naast de tegenvallers is er ook een kleinere meevaller. Er zijn relatief grote kavels verkocht, waardoor er minder infrastructuur nodig is: het percentage voor subinfrastructuur is bijgesteld van 10% naar 6%. Dat scheelt in kosten voor de ontwikkeling van infrastructuur en resulteert in meer uitgeefbare meters.



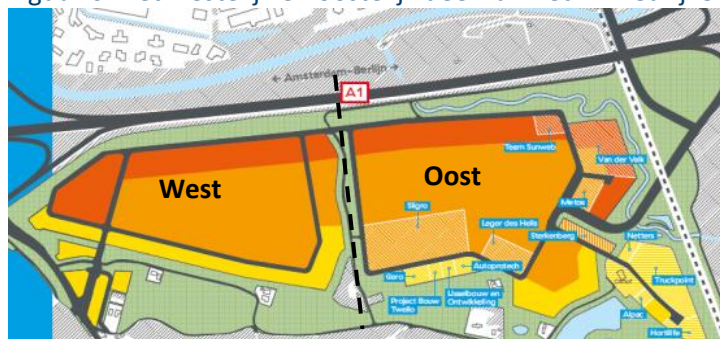
Positieve ontwikkeling in de uitgifte

Zoals uit figuur 3 is af te leiden, loopt het vanaf 2017 goed met de uitgifte op A1 Bedrijvenpark. Ook voor 2019 ziet het er positief uit. De gemeente geeft aan dat de (betaalde) reserveringen voor het oostelijk deel 'hard' gaan. In het Regionaal Programma Werklocaties Cleantech Regio 2019-2030 wordt er ook verwacht dat het A1 Bedrijvenpark voorziet en blijft voorzien in de (boven)regionale en lokale vraag naar bedrijventerreinen. Binnen de gemeente is er dan ook vertrouwen dat de uitgifte van 4 ha per jaar gemiddeld in de komende jaren gerealiseerd gaat worden. Bureau BUITEN deelt deze verwachting, met de eerder gemaakte conjuncturele kanttekening en voor zover betrekking hebbend op het oostelijk deel. Voor het westelijk deel voorzien wij risico's, waar we hierna op ingaan.

3.4.1 Versnipperd grondeigendom westelijk deel

Het oostelijk deel van het A1 Bedrijvenpark is in uitgifte en wordt als eerste ontwikkeld. Zodra dit gedeelte volledig is uitgegeven, komt het westelijk deel in beeld voor uitgifte. Hoewel het beeld voor het oostelijk deel van het terrein er positief uitziet - op basis van de uitgifte van de afgelopen twee jaar en de betaalde reserveringen, is het versnipperd grondeigendom in het westelijk deel een mogelijke 'showstopper' voor het A1 Bedrijvenpark.

Figuur 6: Het westelijk en oostelijk deel van het A1 Bedrijvenpark



Bron: Gemeente Deventer

Zoals op de kaart van figuur 7 (volgende pagina) is te zien, is het grondeigendom op het A1 Bedrijvenpark, met name in het westelijk deel, tamelijk versnipperd. Waar in het oostelijk deel ongeveer 65% in eigendom is van de gemeente, is dat in het westelijk deel ongeveer 30%.

In het oostelijk deel is door middel van een posterieure overeenkomst³ getracht de meeste risico's af te dekken. Het belangrijkste risico (grondprijs verkoop) is financieel echter niet afgedekt. Belangrijk is dat voor klanten de gemeente daar – min of meer – het enige loket is. Ook daar loopt de gemeente soms nog tegen extra complexiteiten aan door het verdeelde grondeigendom. Onderhandelingen over de grondprijs zijn bijvoorbeeld lastiger bij meerdere grondeigenaren, maar in het oostelijk deel zijn de belangrijkste plooiën al in het voortraject gladgestreken, waardoor klanten hier nauwelijks tot geen last van hebben.

In het westelijk deel zijn er nog geen overeenkomsten met de andere private eigenaren gesloten, is het grondeigendom meer verdeeld en heeft de gemeente zelf minder grond in bezit. De gemeente heeft wel al getracht om tot overeenkomsten te komen, maar dat is nog niet gelukt. Een complicerende factor is bovendien dat enkele eigenaren – waaronder een kerkgenootschap en een agrarisch bedrijf - niet erg gebrand zijn op verkoop. De lagere marktprijs (gemiddeld ca. € 140 per m²) maakt het bovendien voor geen van de private partijen bijzonder aantrekkelijk, met name doordat er een relatief hoge exploitatiebijdrage moet worden afgedragen aan de gemeente Deventer.

Ten tijde van het opstellen van het exploitatieplan bestond er nog een redelijke marge tussen marktprijs van de grond en de exploitatiebijdrage. Deze marge is nu door de daling van de marktprijs een stuk kleiner

³ Overeenkomst tussen gemeente en particuliere initiatiefnemer over kostenverhaal nadat het exploitatieplan is vastgesteld. Deze overeenkomst moet in ieder geval voldoen aan de bepalingen uit het vastgestelde exploitatieplan.

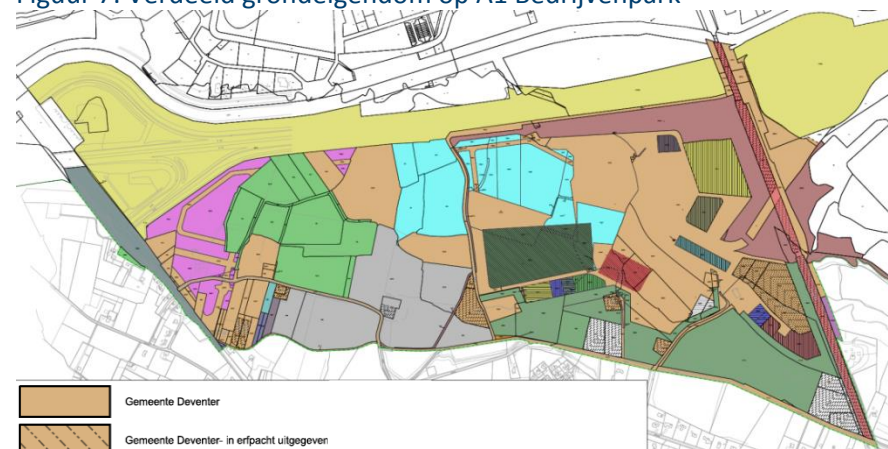
geworden. Private partijen hebben waarschijnlijk gemikt op een hoger bedrag, en zullen liever willen wachten totdat de marktprijs (mogelijk) stijgt, waardoor ze een hoger bedrag kunnen overhouden aan de verkoop. Voor boeren zal het verschil tussen de gemiddelde verkoopprijs en de exploitatiebijdrage weliswaar hoger liggen dan de waarde van de landbouwgrond van ongeveer € 5 per m² (Kadaster, 2018), maar het verkopen van grond zorgt er waarschijnlijk voor dat zij met een mestoverschot komen te zitten. Het is onwaarschijnlijk dat marge tussen marktprijs van de grond en de exploitatiebijdrage voldoende is om in te stemmen met verkoop. Voor (potentieel) ‘warme’ grond – grond waarop in de toekomst mogelijk kan worden gebouwd, maar waarvan dat planologisch nog niet zeker is – wordt in de regio een flink hoger bedrag betaald dan de agrarische waarde⁴. Door de geringe marge tussen de marktprijs van de grond en de exploitatiebijdrage komen transacties vermoedelijk alleen tot stand als de gemeente Deventer bereid is water bij de wijn te doen aangaande de exploitatiebijdrage. De gemeente heeft dit risico onderkend en in 2018 gekwantificeerd als een risico van orde grootte € 3,3-5,1 mln. met een kans van 70% dat het risico zich voordoet (zie de eerdere tijdlijn). Inmiddels (oktober 2019) is dit risico verwerkt in de grondexploitatie. Per saldo is er in de verliesvoorziening van € 28 mln. rekening gehouden met een exploitatiebijdrage die ongeveer € 10-15 per m² lager uitvalt dan de eerder was voorzien.

Voor klanten van de gemeente kan het verdeelde grondeigendom een barrière gaan vormen om grond af te nemen op het A1 Bedrijvenpark. De klant moet met meer eigenaren in gesprek en onderhandelen. Ook het systeem van ‘grondprijs+exploitatiebijdrage’ is moeilijk uit te leggen aan klanten. Deze situatie brengt aanvullende risico’s met zich mee voor de gemeente Deventer.

⁴ Bron: telefonische inlichtingen makelaars

Zo is er het risico dat de gemeente geen of minder nieuwe bedrijvigheid kan aantrekken doordat de grondeigenaren in het westelijk deel niet mee willen werken, waardoor de economische ontwikkeling tegen zal vallen. Daarnaast kan, zoals hierboven geschetst, de situatie directe financiële gevolgen hebben doordat de exploitatiebijdrage minder of later binnenkomt.

Figuur 7: Verdeeld grondeigendom op A1 Bedrijvenpark



Bron: Gemeente Deventer

Ook kan een suboptimale verkaveling ontstaan waardoor er niet-verkoopbare restkaveltjes op private grond overblijven. Dat lijkt bij oppervlakkige beschouwing in eerste instantie wellicht vooral een privaat risico, maar impliceert tevens dat de gemeente over die gronden geen exploitatiebijdrage ontvangt. Dit risico is groot als geen overeenstemming wordt bereikt met de andere partijen. Maar om dit risico af te wenden, moet de exploitatiebijdrage mogelijk neerwaarts worden bijgesteld. Reeds voorzien is dat er ongeveer € 10 tot €15 per m² lagere exploitatiebijdrage hoeft te worden afgedragen dan waar eerder sprake van was. Bureau BUITEN wijst erop dat een extra korting wellicht nodig is,

om transacties tot stand te laten komen. Uiteindelijk is dit een kwestie van vraag-aanbod en onderhandeling. Maar Bureau BUITEN acht het waarschijnlijk dat hier per saldo financieel nog water bij de gemeentelijke wijn moet worden gedaan.

Dus hoewel het mogelijk lijkt alsof de risico's in het westelijk deel overwegend bij de private eigenaren liggen, is in feite de gemeente de partij die het meeste risico loopt: uitstel doet afbreuk aan de economische ontwikkeling en afstel of een suboptimale ontwikkeling slaat een verder gat in de grondexploitatie.

De bijzondere samenloop van omstandigheden – kleine marge tussen grondprijs en exploitatiebijdrage plus een deel van de private partijen dat sowieso geen haast heeft – kon in 2008 bij de keuze voor een faciliterend grondbeleid eigenlijk niet worden voorzien. De situatie is ook tamelijk uniek: normaal gesproken hebben private partijen ook een groot belang bij (een snelle) afzet.

Verliesvoorziening toereikend?

Een vanuit het perspectief van de gemeenteraad zeer relevante vraag is of met de verliesvoorziening van € 28 mln. de bodem is bereikt. Dat valt niet met zekerheid te zeggen. Wel kan worden opgemerkt dat in ieder geval de volgende risico's hierin financieel al zijn ondervangen:

- de lagere grondprijs voor zowel het oostelijk als het westelijk deel;
- een lagere exploitatiebijdrage (€ 10-15 per m²) over de private gronden in het westelijk deel.

Het risico op een suboptimale verkaveling, wat kan leiden tot 10% minder uitgifte in het westelijk deel, is nog niet opgenomen in de grondexploitatie. Het risico op een lagere exploitatiebijdrage werkt overigens in op het risico op suboptimale verkaveling. Overeenstemming met private partijen zou mogelijk pas bij een verdere verlaging van de

exploitatiebijdrage kunnen worden bereikt, maar met overeenstemming wordt in ieder geval de kans op een suboptimale verkaveling verkleind

Bureau BUITEN acht een verdere tegenvaller in de hoogte van de exploitatiebijdrage in het westelijk deel een reëel risico, maar het is niet aan ons om dat te kwantificeren. De gemeenteraad moet vertrouwelijk wel om die informatie vragen aan het College, al is het maar in het kader van het zicht krijgen op een *worst case* scenario.

Verliesvoorziening is groot per ha

Bureau BUITEN merkt op dat een verliesvoorziening van € 28 mln. op een netto bedrijventerreinontwikkeling van 60 ha niet gewoon is. Ten tijde van de crisis (2008-2013) zijn door gemeenten in den lande flinke verliezen geleden op de grondexploitaties, waaronder ook op bedrijventerreinen. Voor zover informatie per terrein publiekelijk toegankelijk is, leert een snelle vergelijking met enkele andere bedrijventerreinen dat positieve exploitaties inmiddels (weer) gangbaar zijn. Een verliesvoorziening van bijna € 0,5 mln. per netto ha is bijzonder groot, zeker als in ogenschouw wordt genomen dat een sluitende exploitatie een uitgangspunt is in de Wro. Ook ten opzichte van de marktwaarde van gemiddeld € 140 per m² is de verliesvoorziening van afgerond € 47 per m² groot te noemen.

Raad wordt in het najaar 2019 nader geïnformeerd

De gemeenteraad is in 2018 en eerder dit jaar geïnformeerd over de mogelijke risico's met het westelijk deel. De gemeente is momenteel bezig om scenario's vorm te geven waarin de voor- en nadelen en financiële gevolgen van verschillende oplossingen worden uitgewerkt. In totaal worden er zes scenario's op hoofdlijnen uitgewerkt:

- doorgaan zoals in huidige situatie;
- gezamenlijke posterieure overeenkomst sluiten met alle partijen;
- alle grond aankopen;
- Publiek-Private-Samenwerking opzetten;



- aankopen met achteraf resultaat verrekenen;
- West niet ontwikkelen.

Het scenario ‘verkoop de gemeentelijke grond en laat het bedrijventerrein privaat ontwikkelen’ zit niet bij deze zes scenario’s, omdat op voorhand duidelijk is dat de financiële uitkomst hiervan fors negatief is.

De gemeenteraad wordt in het najaar van 2019 nader geïnformeerd over de scenario’s. Het is hoe dan ook zaak om spoedig met een oplossing te komen. Nu er concrete interesse is in grote delen van het oostelijk deel, komt de uitgifte van het westelijk deel namelijk in zicht. Vanuit het oogpunt van mogelijke klanten moet er in ieder geval naar worden gestreefd dat er ook voor het westelijk deel straks sprake is van één loket waarbij andere onderhandelingen en administratieve complicaties zoveel mogelijk buiten het gezichtsveld van de klant worden afgewikkeld.

3.5 Concluderende opmerkingen ambities

Op basis van het onderzoek komt Bureau BUITEN in deze Nota van Bevindingen tot de volgende concluderende opmerkingen over het onderdeel ambities.

De oorspronkelijke ambities voor het A1 Bedrijvenpark – uitgifte 6,3 ha per jaar, versterken van de Deventer economie en een duurzaam bedrijventerrein – zijn met uitzondering van het laatste nog niet gerealiseerd.

Van de drie beoogde doelgroepen – logistiek, innovatieve maakindustrie en groeiende regionale bedrijven – is met name de eerste in beeld. De logistiek is en blijft vermoedelijk de belangrijkste doelgroep. Voor de innovatieve maakindustrie – sowieso geen al te dynamische markt – is het gasloos zijn van het A1 Bedrijvenpark een belangrijke toetredingsbarrière. Mede daardoor heeft er zich nog nauwelijks maakindustrie gevestigd. De

keuze voor de maakindustrie als doelgroep in combinatie met het gasloos zijn van het terrein is een ongelukkige geweest.

De bijgestelde ambitie – een uitgiftetempo van gemiddeld 4 ha per jaar – wordt voor het oostelijk deel van het A1 Bedrijvenpark naar verwachting gehaald, tenzij de conjunctuur sterk negatief wordt.

De uitgifte op het A1 Bedrijvenpark is qua omvang min of meer vergelijkbaar met die op drie andere onderzochte bedrijventerreinen langs de A1/A35, zij het dat de uitgifte op het XL Business Park Twente in 2017 en 2018 flink hoger was.

Voor de ontwikkeling van het westelijk deel is het ontbreken van overeenstemming met de andere, private, grondeigenaren een serieus risico voor de verkoop van het terrein. Voor klanten is het wenselijk dat er straks in één of andere vorm sprake is van één loket waarmee zaken wordt gedaan.

De verliesvoorziening van ca. € 28 mln. is groot, zeker als die wordt afgezet tegen de netto omvang van het terrein en de gemiddelde marktprijs per m².

De oorspronkelijke getaxeerde grondprijs was in vergelijking tot regionaal gangbare prijzen (veel) te hoog. Die prijs is dan ook niet haalbaar gebleken. In de verliesvoorziening is rekening gehouden met de lagere grondprijs (dan waarmee initieel was gerekend) voor zowel het oostelijk als het westelijk deel. Ook is al rekening gehouden met een € 10-15 per m² lagere exploitatiebijdrage over de private verkopen in het westelijk deel.

Het is mogelijk dat overeenstemming met private partijen in het westelijk deel een nog verdere verlaging van de exploitatiebijdrage vergt, wat resulteert in een verder oplopende verliesvoorziening.



De gemeenteraad wordt in het najaar van 2019 nader geïnformeerd over mogelijke scenario's voor het A1 Bedrijvenpark en de financiële consequenties daarvan. De gemeenteraad moet daarbij het College vertrouwelijk bevragen naar de mogelijke omvang van het hiervoor gesignaleerde risico van een nog lagere exploitatiebijdrage en aandacht hebben en vragen voor een *worst case* scenario.



4 Acquisitiebeleid

4.1 Aanpak acquisitiebeleid van A1 Bedrijvenpark

Tijdens de gesprekken met gemeentemedewerkers hebben we informatie verzameld over de aanpak van het (acquisitie)beleid. Tezamen met deskresearch hebben we hiermee een beeld kunnen vormen van de aanpak die gemeente Deventer hanteert.

Drie fasen van acquisitie

Voor de acquisitie maakt de gemeente onderscheid tussen warme en koude contacten. Warme contacten zijn partijen die al een idee hebben over zaken als de kavelgrootte, kenmerken van het gebouw, type activiteiten en locatie op het terrein. Koude contacten zijn bedrijven die nog weinig kennis hebben van de mogelijkheden op A1 Bedrijvenpark en meer basale informatie nodig hebben. De acquisitie is vervolgens in drie verschillende fasen op te delen:

- Fase 1: een gesprek over het bedrijf, de activiteiten, wensen ten aanzien van locatie, zonering en bereikbaarheid. Hieruit volgt een aanbieding van een of meer kavelsuggesties;
- Fase 2: een gesprek meer specifiek over een bepaalde kavel en de kavelvorm, de ontsluiting en de terreininrichting;
- Fase 3: gesprekken over het concrete bouwplan, inpassing en beeldkwaliteitseisen.

De klant kan vervolgens een kavel kopen, reserveren of afhaken. Aan reserveren zijn altijd kosten verbonden. Een reservering is voor 3 maanden. Binnen deze periode heeft de klant onder andere de tijd de financiering rond te krijgen, kan het bouwplan verder worden uitgewerkt en kunnen offertes worden opgevraagd bij bouwbedrijven. De reserveringsperiode kan met 3 maanden worden verlengd, mits hier een

goede reden voor is. In de meeste gevallen wordt bij een reservering na 3 maanden overgegaan tot koopovereenkomst. Dan passeert de akte bij de notaris en is de uitgifte voltooid.

Capaciteit en budget acquisitie en communicatie

Het is voor de gemeente lastig om aan te geven wat er precies onder acquisitie valt, en dus ook hoeveel capaciteit in fte en hoeveel budget er precies mee gemoeid is. Er kan echter wel een reële inschatting worden gemaakt.

Binnen de gemeente Deventer zijn er in totaal vijf personen bezig met acquisitie en relatiebeheer. Samen besteden deze ongeveer 1,8 fte aan acquisitieactiviteiten. Het gaat bij deze acquisitieactiviteiten bijvoorbeeld over de gesprekken met klanten, het maken van aanbiedingen, het afstemmen van ontwikkelplannen van klanten met interne collega's en externe partijen indien nodig. In 2015 is de acquisitie op basis van een raadsbesluit versterkt van 0,9 naar 1,8 fte, zodat de kansen die zich voordoen door de aantrekkende markt kunnen worden verzilverd. Op dit moment zijn er 3 acquireurs die samen de capaciteit invullen.

In aansluiting op het acquisitieteam zijn er diverse medewerkers van verschillende gemeentelijke onderdelen betrokken bij de follow up als het tot een verkoopovereenkomst komt.

Voor de jaren 2015-2017 heeft het A1 Bedrijvenpark € 75.000 per jaar aan acquisitiebudget gehad voor bijvoorbeeld advertenties, bijeenkomsten, beurzen, media-uitingen, filmpjes, acties, activiteiten en drukwerk. Voor de jaren 2018 en 2019 is dat met € 50.000 verhoogd naar € 125.000 per jaar. Vanaf 2020 is dat in principe weer € 75.000, tenzij er een vervolg wordt gegeven aan die verhoging. Daarnaast zijn er nog resultaatafhankelijke acquisitiekosten in de vorm van vergoedingen voor bedrijfsmakelaars als er met een partij die via hen is binnengekomen een contract getekend wordt.



Acquisitieactiviteiten

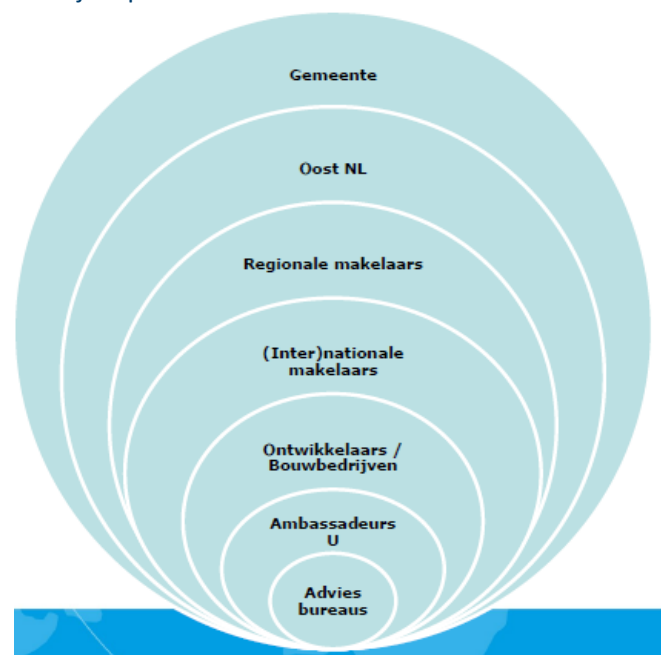
Er is door de gemeente naar eigen zeggen veel geïnvesteerd in het opzetten van een marketingstrategie en het opbouwen van langdurige relaties met bedrijven. Ook heeft de gemeente geïnvesteerd in het opzetten van netwerk van samenwerkingspartners. Zie figuur 8 voor een overzicht hiervan. De gemeente werkt samen met (inter)nationale makelaars en ook Oost NL is een belangrijke samenwerkingspartner voor het aantrekken van bedrijven naar Deventer.

De wijze waarop leads binnenkomen categoriseert de gemeente in twee stromen: groen (30%) en zwart (70%). Groen houdt in via bedrijfsmakelaars die klanten aandragen, hiervoor kunnen zij vaak ook een vergoeding krijgen. Bedrijven uit de zwarte categorie zijn partijen die op overige manieren binnenkomen. Dit is bijvoorbeeld via Oost NL of via ruimtelijk economische adviesbureaus. Ook bedrijven die zelfstandig met de gemeente contact opnemen behoren hiertoe.

De gemeente Deventer voert verder een vrij breed palet aan acquisitieactiviteiten uit. Er is een uitgebreide website voor het A1 Bedrijvenpark (<https://a1bedrijvenparkdeventer.nl/>), waarop algemene informatie, informatie over de beschikbare kavels en de huidige vestigers te vinden is. Zo is de gemeente aanwezig geweest op de Provada, op de Logistica en op Logistik & Transport München. Ook staat het A1 Bedrijvenpark drie keer per jaar met een advertentie in het vakblad *Logistiek Vastgoed*.

Het belangrijkste onderdeel van de acquisitieactiviteiten zijn de uiteindelijke gesprekken met geïnteresseerde partijen. De gemeente zet in op goede en open gesprekken over wat een geïnteresseerd bedrijf zoekt en wat Deventer kan bieden.

Figuur 8: Samenwerkingspartners gemeente Deventer voor A1 Bedrijvenpark



Bron: Gemeente Deventer

4.2 Resultaten van het (acquisitie)beleid

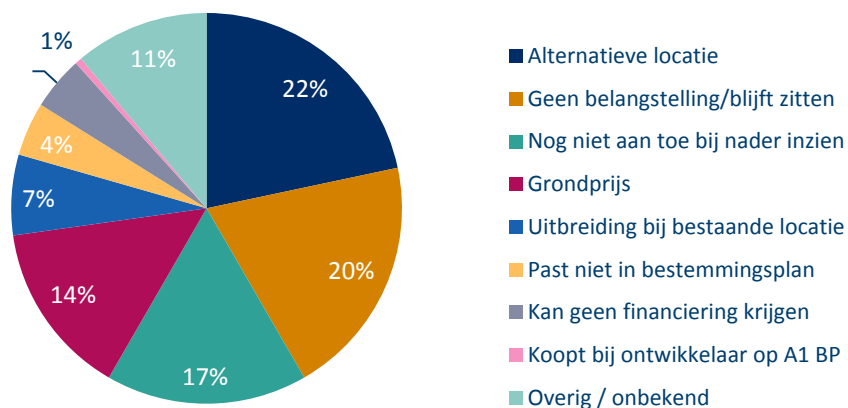
De gemeente Deventer heeft een lijst met in totaal 180 geïnteresseerde partijen die uiteindelijk niet op het A1 Bedrijvenpark zijn gevestigd. Dit is een vrij omvangrijke lijst en op basis van het aantal partijen zou gezegd kunnen worden dat het gelukt is om met het A1 Bedrijvenpark de interesse te wekken van bedrijven. Deze vele leads hebben tot dusverre echter nog niet tot veel succes geleid: er is tot op heden met 16 partijen een contract getekend, dus dat is 8% van het aantal leads. Het is

overigens normaal dat het aantal feitelijke klanten veel kleiner is dan het aantal leads.

In figuur 9 is te zien met welke redenen de 180 gemiste leads zijn afgehaakt. De vier voornaamste redenen zijn:

- Keuze voor een alternatieve locatie
- Geen belangstelling/blijft zitten
- Nog niet aan toe bij nader inzien
- Grondprijs

Figuur 9: Redenen van afzien voor de 180 gemiste leads



Bron: Gemeente Deventer (2019)

In paragraaf 4.5 komen een aantal van deze redenen in meer detail aan de orde als we de barrières voor gevestigde partijen beschrijven en de redenen van afzien van niet gevestigde partijen.

Volgens de gemeente is er een aantal achterliggende oorzaken van het grote aantal leads dat niet tot vestiging heeft geleid. Zo was er sprake van een lerend team dat nog niet goed wist wat goede klanten waren voor het A1 Bedrijvenpark. De gemeente Deventer heeft vóór het A1 Bedrijvenpark

lange tijd geen uitgifbare grond gehad. De acquisitiestrategie moest dus worden uitgevonden. De kwaliteit van de leads was wisselend. Daarnaast staan er in de lijst veel bedrijven waarvan de interesse niet heel serieus is. Ook zijn er mede om redenen van de lage milieucategorie en het ontbreken van een aardgas aansluiting enkele bedrijven uitgeweken naar Apeldoorn, zo geeft de gemeente Deventer aan.

4.3 Aanpak van het acquisitiebeleid van regiogemeenten

Om iets meer te kunnen zeggen over het acquisitiebeleid van de gemeente Deventer is het behulpzaam om de vergelijking te maken met het acquisitiebeleid voor de bedrijventerreinen en de gemeenten die in de benchmark zijn betrokken.

Apeldoorn

Strategie

In Apeldoorn bestaat het acquisitieteam uit twee personen die nauw met elkaar samenwerken. Een van de twee focust zich op het netwerkgedeelte. Deze persoon gaat als eerste in gesprek met partijen. Zodra het concreet wordt en het over praktische punten zoals vergunningen gaat, wordt de tweede persoon ingeschakeld om geïnteresseerde bedrijven verder te begeleiden in het proces.

Er wordt in Apeldoorn ieder jaar een acquisitieplan gemaakt. Hierin wordt beschreven hoe de acquisitie op de verschillende schaalniveaus (landelijk, regionaal en lokaal) wordt aangepakt. Op landelijk niveau adverteert Apeldoorn in Property NL en op regionaal schaalniveau wordt Driesteden Business gebruikt. De gemeente gaat daarnaast naar beurzen toe en organiseert bijvoorbeeld een vastgoedborrel.

De gemeente Apeldoorn probeert geïnteresseerden in een vroeg stadium te helpen met zaken waar zij zelf wellicht niet aan denken. Dat gaat bijvoorbeeld over het betrekken van de sociale dienst voor arbeidskrachten, het aanvragen van subsidies of het betrekken van de



wijkraad om de omwonenden in een vroeg stadium te informeren. De gemeente Apeldoorn geeft aan dat het acquisitieteam van de gemeente al tien jaar een stabiele organisatie is, waarbij de gemeente heeft geleerd van haar fouten. Betrouwbaarheid en slagvaardigheid zijn belangrijke aspecten voor het acquisitieteam van Apeldoorn.

Op Ecofactorij I heeft de gemeente een grondprijs van €135 per m² gerealiseerd, op Apeldoorn-Noord gaat dit richting de €160 per m².

Capaciteit en budget

De gemeente Apeldoorn geeft aan ongeveer 1,5 fte op acquisitie in te zetten. Dit is dus verdeeld over twee personen, waarbij de taken zijn verdeeld in 1) het eerste contact en onderhandelen en 2) het begeleiden met praktische zaken.

De gemeente geeft aan dat het budget voor marketing en communicatie van de bedrijventerreinen ongeveer €35.000.- per jaar is.

Rijssen-Holten:

Strategie

In Rijssen-Holten bevindt zich het terrein Vletgaarsmaten; een terrein van 17 ha nabij de kern Holten. Vletgaarsmaten heeft een relatief grote verkaveling en richt zich op partijen in de logistiek en de bouw. Op Vletgaarsmaten is nog zo'n 8 ha uitgeefbaar, maar hiervan zijn grote delen in optie.

Acquisitie en communicatie zijn in eerste instantie minimalistisch opgezet, zo geeft de gemeente Rijssen-Holten aan. Afgelopen 5 jaar is men daar anders over na gaan denken. Toen is er actiever ingezet op communicatie. Dit is opgepakt in overleg met ondernemersverenigingen en samen met hen is besloten om in de communicatie vooral te focussen op logistiek en bouw. Er is tevens een campagne opgezet met de titel 'Vletgaarsmaten: dat zit wel goed'. Er is een bord geplaatst bij het terrein en er is een *social*

media campagne gestart met nieuwe vestigers. Ook die website is aangepast op het ontwerp van het geplaatste bord en er is een interactieve kaart gemaakt met beschikbare kavels voor Vletgaarsmaten.

De gemeente geeft aan veel aandacht te besteden aan persoonlijk contact met ondernemers in de gemeente. De accountmanager arbeidsmarkt en bedrijven zegt hierover: "het zal mij niet overkomen dat iemand zonder mijn weten met Almelo praat over grond".

Op Vletgaarsmaten hanteert de gemeente Rijssen-Holten een grondprijs van €105 tot €120 per m².

Capaciteit en budget

Acquisitieactiviteiten zijn de verantwoordelijkheid van de accountmanager arbeidsmarkt en bedrijven. Het vormt een bijzaak van deze functie en komt neer op 0 fte. Ook voor de communicatie is weinig budget, al heeft nieuwe website en het plaatsen van het bord wel wat gekost. Exacte bedragen hiervan zijn niet bekend.

XL Businesspark Twente

Strategie

Het XL Businesspark Twente – een gemeenschappelijke regeling van de vier Twentse steden en de provincie Overijssel – mikt op grootschalige bedrijven in logistiek en industrie.

Na een aarzelende start – de grondverkopen bleven langjarig achter bij de verwachtingen – is het gezamenlijk projectbureau versterkt en is de marketing gebundeld onder de noemer 'Port of Twente'. Ook bestuurlijk is de organisatie slagvaardiger ingericht, mede als gevolg van een eerder onderzoek door de Rekenkamer Oost-Nederland. De multimodale bereikbaarheid en in het bijzonder de kadefaciliteiten, worden als pluspunt gecommuniceerd en ook als zodanig ervaren.



De grondprijs op XL Businesspark Twente varieert tussen €100 en €130 per m².

Capaciteit en budget

Het XL Businesspark Twente doet het met (minder dan) 1,5 fte voor de acquisitie. Een deel van deze capaciteit wordt ook ingezet voor managementtaken, dus de 1,5 fte is een bovengrens. Dat was oorspronkelijk (nog) minder, maar na de eerste teleurstellende verkoopjaren, is er gekozen voor het versterken van de organisatie, onder meer op het vlak van acquisitie. Ook is de marketing geïntegreerd binnen Port of Twente. De ontsluiting via het water is immers één van de onderscheidende elementen van het XL Businesspark Twente.

Het marketingbudget ligt in een ordegrootte van € 30.000-50.000 per jaar. Door de bundeling met Port of Twente wordt er met relatief weinig middelen een behoorlijke exposure gerealiseerd. Qua activiteiten lijken die in Twente op die voor het A1 Bedrijvenpark, met een wat zwaarder accent op de werving in de regio Twente.

4.4 *Resultaten van aanpak in regiogemeenten*

De kwaliteiten van de bedrijventerreinen in regiogemeenten, tezamen met de uitwerkingen van het beleid ten aanzien van de bedrijventerreinen, hebben ertoe geleid dat sommige partijen die geïnteresseerd waren in vestiging op Deventer zijn uitgeweken naar een terrein buiten Deventer, zoals Ecofactorij in Apeldoorn, Vletgaarsmaten in Rijssen-Holten en XL Businesspark in Almelo.

Apeldoorn

Apeldoorn heeft qua bereikbaarheid een gunstiger profiel. Ecofactorij bevindt zich in de oksel van A1 en A50 en beschikt daarmee over een directe aansluiting in zowel oost-west- als noord-zuidrichting. Daarnaast hanteert Apeldoorn in relatieve zin een scherpe grondprijs.

Een ander punt is dat, met name in de beginjaren van het A1 Bedrijvenpark, het gasloze bouwen een negatief effect kon hebben op de interesse vanuit partijen actief in de maakindustrie. Volgens gemeente Deventer zijn er ook een aantal partijen om die reden uitgeweken naar terreinen in regiogemeenten.

Het acquisitiebeleid in Apeldoorn en de gunstige ligging van de gemeente heeft zijn vruchten afgeworpen. Ecofactorij zit vol en in heel Apeldoorn is nagenoeg geen grond meer beschikbaar voor bedrijven. De grootste kavel die nog beschikbaar is in Apeldoorn is 3.300 m².

Rijssen-Holten

Rijssen-Holten is in 2018 en 2016 uitgeroepen tot de MKB vriendelijkste gemeente van Nederland. De geworteldheid en tevredenheid van de ondernemers speelt een rol in dat partijen niet snel de gemeente verlaten, zo geeft de gemeente Rijssen-Holten aan.

De jaarlijkse uitgifte loopt in Rijssen-Holten tamelijk gelijkmatig. De gemeente heeft er vertrouwen in dat de uitgifte de komende jaren op pijl blijft, afgaande op de interesse zoals die er nu is.

De gemeente Rijssen-Holten vraagt zich echter af in hoeverre hun terreinen echt concurreren met het A1 Bedrijvenpark. De terreinen in Rijssen-Holten, zo ook Vletgaarsmaten, zijn vooral gericht op lokale bedrijvigheid. Het A1 Bedrijvenpark heeft een ander ambitieniveau, een gunstiger ligging en een hogere grondprijs en zal over het algemeen ander type bedrijven trekken. De gemeente Rijssen-Holten geeft dat er wel eens partijen zijn die Deventer als optie beschouwen, maar dan geeft de lagere grondprijs vaak de doorslag om voor Rijssen-Holten te kiezen.

XL Businesspark Twente

De uitgifte op het XL Businesspark Twente is na eerdere teleurstellende jaren aangetrokken en heeft met name vanaf 2017 een flinke vlucht



genomen. Zwakke punten in het eerdere aanbod – ongunstige verkaveling voor de gebruikers, onzekerheid omdat het bestemmingsplan nog moest worden vastgesteld voor een deel van het terrein, beperkte capaciteit en geringe slagvaardigheid door beperkt mandaat bij de uitvoeringsorganisatie – zijn weggenomen. Daarnaast heeft het XL Businesspark Twente in de acquisitie gebruik gemaakt van de inzet van twee ZZP'ers. De marketing is geïntegreerd onder de noemer Port of Twente.

Het succes in de laatste jaren is toe te schrijven aan het samenspel van de genoemde veranderingen. De acquisitie *an sich* heeft daar een positieve, maar geen doorslaggevende rol in vervuld, zo oordeelt de uitvoeringsorganisatie van het XL Businesspark zelf; een oordeel waar Bureau BUITEN zich bij aansluit. Inmiddels worden met een beperkte capaciteit en een eveneens beperkt budget relatief goede resultaten geboekt. In vergelijking met het A1 Bedrijvenpark is de multimodale ontsluiting een pré en de grondprijs is iets lager. Daar staat een in nationaal perspectief wat meer perifere ligging tegenover.

4.5 Sterke en zwakke punten van de Deventer aanpak en het acquisitiebeleid

Op basis van het gesprek met de gemeente Deventer over de aanpak van de acquisitie en op basis van de deskresearch concludeert Bureau BUITEN dat het acquisitiebeleid in Deventer goed in elkaar zit. Ook vergeleken met de regiogemeenten heeft Deventer een gedegen aanpak. Om meer inzicht te verkrijgen in de sterke en zwakke punten van het beleid is er met drie partijen gesproken die op het A1 terreinen zijn gevestigd en aanvullend daarop met drie partijen gesproken die wel interesse hebben getoond in het A1 Bedrijvenpark, maar er uiteindelijk niet zijn gevestigd.

Van de gevestigde partijen spraken wij Sligro, Team Sunweb en het Leger des Heils:

- Sligro is met een bezorgservicecentrum gevestigd op het A1 Bedrijvenpark, waarvoor de ligging direct aan de A1 en de beschikbaarheid van een grote kavel de doorslaggevende factoren waren om voor Deventer te kiezen.
- Team Sunweb is met de wielerploeg gevestigd op het A1 Bedrijvenpark. De opslag van materialen en voeding, het kantoor en een 'experience center' zijn hierin opgenomen. Het was van belang om nieuw te kunnen bouwen en de zichtlocatie aan de A1 was een voordeel voor Team Sunweb. Daarnaast hebben ze met de gemeente een deal kunnen sluiten over de grondprijs, waarbij is afgesproken dat de gemeente gebruik kan maken van de Sunweb-faciliteiten en de gemeente gebruik kan maken van het logo en foto's van het team in promotie-uitingen.
- Het Leger des Heils heeft één van vijf verzamelpunten van het onderdeel ReShare op het A1 Bedrijvenpark gevestigd. Deze locatie is een samenvoeging van een tijdelijk verzamelpunt in Deventer de locatie in Hattem. Deventer was qua locatie voor de kledinginzameling ideaal en de mogelijkheid om nieuw te bouwen op een goed bereikbare locatie trok het Leger des Heils aan.

De partijen die interesse hebben getoond in vestiging op het A1 Bedrijvenpark, maar er niet gevestigd zijn blijven anoniem. Het betreft drie partijen, die geïnteresseerd waren in kavels van uiteenlopende omvang (van 0,3 ha tot 4 ha). Het ging om zowel logistiek, groothandel als maakindustrie.

Sterke punten:

- Alle gesprekspartners zijn in grote lijnen positief over de rol van de gemeente in acquisitie en communicatie. De professionele houding van de gemeente en goede voorlichting en begeleiding wordt door zowel de gevestigde partijen als de 'missed prospects'



geprezen. Ook is de ervaring van de partijen dat de gemeente veel moeite doet om het contact warm te houden.

- Hoewel het gasloos bouwen ook als een nadeel kan worden gezien (zie hieronder), wordt het door veel van de partijen juist positief bevonden. Voor partijen die zelf al bezig zijn met duurzaam bouwen past het goed bij de duurzaamheidsambities en vormt het dus geen barrière.
- Het Leger des Heils geeft aan een kavel te hebben gekocht met grond van verschillende eigenaren, maar hier geen enkele last van te hebben gehad. De gemeente heeft dat achter de schermen geregeld, waardoor het Leger des Heils geen hinder van het verdeelde grondeigendom heeft ondervonden.

Zwakke punten:

- De grondprijs blijkt het grootste struikelblok te zijn voor geïnteresseerde partijen. Deze wordt door meerdere partijen vrij hoog bevonden en zorgt ervoor dat geïnteresseerde bedrijven alternatieve terreinen in overweging nemen. Logistieke partijen geven bijvoorbeeld aan gunstigere locaties voor een lagere prijs te kunnen vinden in Noord-Limburg en Noord-Brabant.
- Het ambitieniveau van het terrein, en dan met name de eis om gasloos te bouwen, was voor sommige partijen toch een drempel. Vooral in de beginjaren van het terrein speelde dit een rol, omdat het duurzaamheidsdenken minder gemeengoed was en partijen minder bereid waren om de investering om gasloos te worden aan te gaan. Tegenwoordig is het voor partijen in de maakindustrie en bedrijven die niet met duurzaamheid bezig zijn nog steeds een drempel.
- Team Sunweb had de voorkeur voor een andere kavel op het A1 Bedrijvenpark dan waar ze nu gevestigd zijn, maar deze bestond uit grond van zowel de gemeente als een private partij. Hierdoor kon er niet met één partij over de prijs onderhandeld worden en heeft Sunweb voor een andere, suboptimale kavel gekozen.

Hoewel niet problematisch, speelt het verdeelde grondeigendom in het oostelijk deel dus ook al een rol.

4.6 *Concluderende opmerkingen acquisitiebeleid*

De capaciteit die Deventer voor de acquisitie beschikbaar heeft, is (ruim) voldoende, als die wordt vergeleken met de directe concurrenten. Ook het budget voor 'out-of-pocket'-kosten is relatief groot.

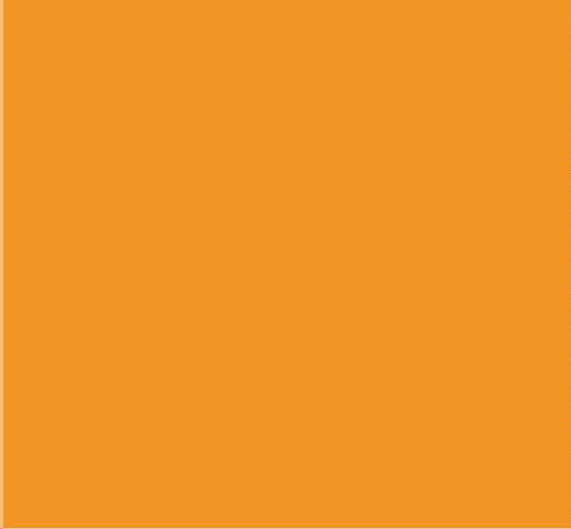
De aanpak kan als professioneel worden gekwalificeerd, zowel digitaal als fysiek en in termen van activiteiten. Ook de directe contacten worden positief beoordeeld door zowel vestigers als niet-vestigers.

Met acquisitie kan de belangstelling van bedrijven voor vestiging in Deventer worden gewekt en afgaande op de lijst van leads, de reserveringen en de gerealiseerde transacties gebeurt dat ook. Het is met acquisitie als met het spreekwoordelijke paard en de drinkbak: *“you can bring the horse to the water, but you can't make it drink”*. In het geval van het A1 Bedrijvenpark: de bedrijven hebben belangstelling, maar ze vestigen zich vooralsnog minder dan gehoopt.

Een kanttekening die kan worden gemaakt is dat de uitbouw van capaciteit en de marketingcampagnes relatief laat tot volle wasdom zijn gekomen. Het is echter een vraag of dat tot eerdere of betere resultaten zou hebben geleid.

Doordat de resultaten- althans tot dusverre - minder zijn dan gehoopt en Deventer relatief veel inzet pleegt en geld uitgeeft aan acquisitie, is de 'value for money' ook wat lager dan bij de drie onderzochte concurrenten. Het is echter niet zo dat die veel succesvoller zijn, ze investeren alleen wat minder geld en capaciteit.





BUREAUBUITEN
economie & omgeving

