

DIRK BROUNEN, HOOFDSPREKER OP HET NATIONAAL BEDRIJVENTERREIN CONGRES:

‘Wacht niet tot een ander het bedacht heeft’

Bt
pagina 14



Kennisparken, brainports, campussen, valleys, de Rotterdamse haven: we kopiëren er in Nederland vrolijk op los en borduren voort op oude successen. Maar waarom? Omdat we te lui zijn geworden, stelt hoogleraar vastgoedeconomie Dirk Brounen, die op het Nationaal Bedrijventerrein Congres het spits afbijt. ‘Verover de wereld met iets nieuws.’ *Bedrijventerrein* ontmoette hem alvast op Schiphol.



Ons kabinet levert praktische oplossingen, want – zo stelt de premier – visie is een olifant. En olifanten belemmeren alleen maar het zicht. Hoogleraar Vastgoedeconomie Dirk Brounen laakt die houding, niet alleen van de premier maar ook van ondernemers, die – tevergeefs – antwoorden verlangen van de overheid. ‘Wij teren nog altijd op succes uit het verleden, en verzuimen daarom antwoorden te geven op de vragen van de toekomst’, zegt Brounen. En: ‘Het beeld van internationale ondernemers die de wereldzeeën veroveren is een beeld dat alleen nog in Nederland bestaat’. Als hij in het buitenland doorvraagt (discretie in oordelen is daar nog vaak een vorm van beleefdheid) wordt vrij unaniem geantwoord dat Nederland ‘complacent’ is. In beter Nederlands: zelfgenoegzaam. Brounen: ‘Ik zou als bedrijventerreinprofessional willen bieden wat een concurrent niet in huis heeft.’

Rudi Stroink – oud-CEO van het ter ziele gegane TCN – pleitte onlangs op de radio dat banken wat minder op hun geld moeten zitten. Heeft hij gelijk?

‘Als het heel goed gaat krijgt de bank alleen maar rente. Als het slecht gaat niets. Als bank moet je dus héél streng aan de voorkant oordelen of een investering niet té risicovol is. Neem een winkeltje hier op Schiphol. In kredietbeoordelingsrapporten van vóór de crisis stond het businessplan op pagina 7. Nu staat het op pagina 1.’

Moeten financiers proposities op een andere manier beoordelen?

‘Social impact bonds vind ik wel passen bij deze tijd. Als jij nou zo’n goed idee hebt, dan krijg jij van mij een goedkope lening. Als blijkt dat het idee uitkomt zijn we allebei tevreden. Als blijkt dat het niet uitkomt, betaal je mij een boeteregeling.’

Hoe werkt zo’n social impact bond precies?

‘Social impact bonds zijn bedacht in het gevangeniswezen. De terugval van ex-gedetineerden naar crimineel gedrag is groot, ondanks de inspanning van de overheid. Toen is bedacht om deze taken uit te besteden aan private uitvoerders, die hiervoor een gunstige lening van, zeg 4 procent,

kunnen krijgen, op voorwaarde dat het aantal ex-gedetineerden dat recideert met 50 procent afneemt. Slagen zij hier niet in, dan wordt de rente op de lening alsnog verdubbeld.’

‘We zijn er te veel aan gewend geraakt dat de bank het risico neemt. Als jij bereid bent in de afsprakenstructuur een deel van het risico op je te nemen, dan zal de bank ook toeschietelijker zijn met het geven van krediet.’

Staat zo’n sociale impact bond niet gelijk aan financiële zelfmoord?

‘Bekijk het eens van een andere kant. We komen uit een situatie dat geld ruimschoots aanwezig was. Bij regionale ontwikkelingsmaatschappijen, bij corporaties. Zijn de wijken er beter van geworden? Zijn bedrijventerreinen economisch gezonder geworden? Niet altijd, want er werd niet afgerekend op resultaat. De overheid was bovendien niet erg kritisch op het verlenen van een borging of subsidie, en de bank niet op het verstrekken van krediet, zonder dat er een duidelijk einddoel was.’

Mensen – bedrijventerreinprofessionals inclusief – zijn dus lui geworden. Of zoals filosoof Klaas Mulder (Mulder schuift op het Bedrijventerrein Congres als gast aan bij de rondetafelsessie over de nieuwe rol van de bedrijventerreinprofessional) in zijn boek ‘Pakkenproletariaat’ schrijft: “In grote delen van onze economie wordt werk met geld gemaakt, waarmee wordt geteerd op een klein deel van de beroepsbevolking die werkt om geld te maken...” ‘Ja, men was niet uitgedaagd om creatief te denken. Om waarde toe te voegen. Dat gold zeker ook voor “mijn” markt (de vastgoedmarkt, JJ). Stenen waren het doel. Gelukkig

is men er afgelopen jaren van doordrongen geraakt dat de vastgoedmarkt een afgeleide is van de economie, en dat je vanuit een bepaalde visie moet opereren.'

Hoe maak je een goede visie?

'Niet door te kopiëren van wat we al hebben. Je ziet dat elke zichzelf respecterende regio vandaag de dag een campus ontwikkelt, waarmee ze het succes van de high-tech campus nastreven. Maar hoe wil je je hiermee onderscheiden? Jan de Quay – oud commissaris van de koningin in Brabant en onze latere premier, presenteerde in de jaren '40 een kaart van "het nieuwe Brabant". Aanleiding was de maatschappelijke verandering die zich voltrok van een voornamelijk agrarische provincie naar een industriële provincie. Op de kaart markeerden zwarte stippen de plekken waar fabrieken moesten komen, met daaromheen cirkels die aangaven tot welke afstand de fabriek op de fiets bereikbaar was. Dat was natuurlijk hopeloos naïef, maar er sprak wel een visie uit op de toekomst. Net als in de jaren '40 bevinden we ons weer in een tijd van grote maatschappelijke verandering. We transformeren van een industriële economie naar netwerkeconomie, met haar eigen trends en behoeftes. Dan zal je weer de vraag moeten stellen hoe we de regio zodanig inrichten om de ruimtelijk economische kracht te versterken, of op zijn minst te bestendigen.'

Dat doen we niet goed?

'We focussen nog op oude werkelijkheden. De transformatie van de Spoorzone in Tilburg is misschien wel een achterhaald idee. We moeten meer nadenken, een paar stappen achteruit zetten, ontwikkelen op een manier die er nu nog niet is. De magneetfunctie van een gebied verandert, door nieuwe trends en behoeftes.'

Je bedoelt flexibiliteit en onderscheidend vermogen, zoals die C-mill en de Atoomclub van Stroink tot een succes maakten?

'Dat is zo vanzelfsprekend, daar wil ik het niet eens over hebben. Flexibiliteit is alweer een achterhaald begrip. Vaste contracten dateren uit de prehistorie.'

Wat bedoel je dan wel?

'We moeten duidelijkere keuzes maken. We zetten nu in op negen topsectoren. Misschien moet je wel zeggen "we gaan voor vier of vijf smaken". En dit dan niet als pakhuis neerzetten naast elkaar en concurre-



ren, maar verbindingen zoeken. Dit is onze kernkwaliteit!'

'Ik zie bedrijventerreinen hooguit als een verzameling van ondernemingen en ik zou in verdere expansie héél terughoudend zijn, enkel rondom die vier of vijf kensectoren, om je internationaal te onderscheiden. Dat je daarnaast bedrijven op werklocaties faciliteert voor de lokale markt: prima.'

En wat is de rol van de bedrijventerrein-professional?

'Ik geloof erg in de manier van werken van een uitgever. Niet een uitgever die zegt: "Ik heb nu behoefte aan 80 pagina's tellende

‘Flexibiliteit is alweer een achterhaald begrip. Vaste contracten dateren uit de prehistorie’

thriller, dus schrijf maar een Grisham voor mij”. Nee. Een uitgever die zegt: “Schrijf maar wat. Een unsolicited proposal. Verover de wereld met iets nieuws”. Nederland is naar mijn mening té maakbaar. Ik kom daarvoor nog maar eens terug op de Spoorzone. Het is niet aannemelijk dat er bij de gemeente drie mensen zitten die weten wat er nodig is in de markt.’

‘Kijk naar de hotelwereld. Sheraton borduurt voort op een oude succesformule met grote kamers met TV. CitizenM zegt “ik weet niet wat de klant wil” en experimenteert met een geheel nieuw concept met kleine kamers en grote gemeenschappelijke ruimten waar gewerkt kan worden en mensen zich kunnen ontspannen, waarmee ze aansluiting zoeken bij nieuwe trends en behoeftes die ze bespeuren in de markt. Het is het verschil tussen een patroon volgen en openlijk leren denken. Ik vermoed dat ook bij ontwikkelingsmaatschappijen nog té veel in vaste patronen wordt gedacht. Maar als je zo vanuit bestaande instituties denkt, geef je geen ruimte voor nieuwe ideeën.’

Goed. Kun je een voorzet geven op dat nieuwe denken? Kijk eens in je glazen bol? Wat is de succesformule van de toekomst?

‘Ik denk dat je bij de herontwikkeling van werklocaties vooral niet zelf moet bepalen hoe een locatie er uit moet zien, maar die keuze aan de markt moet laten. Desnoods door 25 ontwikkelcombinaties te laten pitchen, met nieuwe partijen aan boord. Belangrijk is dat we – vanuit onze zelfge-

noegzaamheid – niet wachten tot een ander het bedacht heeft.’

Hoe zie jij de rol van de parkmanager?

‘Die moet lijnen door kunnen trekken. Wat wilden gebruikers 10 jaar geleden, wat vragen ze nu, en wat over 10 jaar? Ik denk ook dat de parkmanager vanuit een regionale visie te werk moet gaan. Idealiter vind ik het een regionale verantwoordelijkheid.’

Eindhoven is inmiddels voor 100 procent ‘verglaasd’. Amsterdam en Rotterdam lopen daar met pakweg 20 procent ver op achter. Oud-wethouder Hamit Karakus verdedigde dit onlangs door op te merken dat de behoefte in Rotterdam niet zo groot is...

‘Zoiets is onverdedigbaar. Ik ben deze zomer met mijn camper door Amerika getrokken en heb op veel zogeheten “camp-browns” gestaan. De campingbaas heet daar een ranger. De ene ranger is bij de tijd en biedt wifi aan, de ander niet. Wat weerhoudt die tweede ervan om geen wifi aan te bieden? In welke realiteit leeft je dan?’

Een mooi ezelsbruggetje. Studenten van het Kennislab voor Urbanisme ontwikkelden een “Bedrijvencamping” als alternatief ontwikkelingsmodel. Het concept passeert ook de revue tijdens het Bedrijventerrein Congres. Het is een plug-in-and-play-model voor de nieuwe netwerken. Wat is op de bedrijvencamping rol van de campingbaas, in jouw optiek?

‘Een goede “campingbaas” zorgt dat het park klopt. Bij een camping blijkt dat anno 2014 uit o.a. schoon sanitair en gratis wifi, en zo zal een goede bedrijventerreinprofessional moeten zorgen dat de wensen van nu worden vervuld. Kortom, de juiste diensten leveren met de flexibiliteit die 2014 vereist. Maar een echt goede campingbaas doet uiteraard meer, en zal ook zorgen dat zijn camping onderscheidend is en klaar voor de toekomst. Dus opnieuw: niet afwachten tot men vaak genoeg heeft gezeurd, maar de veranderende vraag herkennen, begrijpen en zelf voorspellen. Dat betekent goed om je heen kijken naar het veranderende omveld. Bedrijven worden vaak weer kleiner, hun fysieke behoeftes worden anders, en de meerwaarde van het vastgoed zit meer in de verbinding dan de huisvesting. Snappen welke innovaties jouw bedrijventerrein onderscheidend maken in dat groter geheel, dat is de spot voor de bedrijventerreinprofessional van morgen.’