

De kip en het ei

In hoeverre is de omgeving van een BVG van invloed op het functioneren van bedrijven die zich in dit gebouw bevinden?



Samenvatting

In dit onderzoek is de invloed die de omgeving heeft op het functioneren van multimediabedrijven in een bedrijfsverzamelgebouw (BVG) onderzocht. Bedrijf en omgeving horen namelijk bij elkaar. Zonder omgeving kan een bedrijf niet functioneren. Dat de omgeving daadwerkelijk invloed heeft op het functioneren van bedrijven in een BVG wordt in dit onderzoek aangetoond. Hiervoor zijn drie BVG's onderzocht:

1. 25kV onderdeel van het complex Schiecentrale in Rotterdam.
2. MC3 op het Media Park in Hilversum
3. BNN Hilversum.

Ten behoeve van het onderzoek is op basis van beschikbare literatuur een theoretisch model opgesteld waarmee alle factoren die invloed hebben op het functioneren en de vestigingskeuze van multimediabedrijven in beeld kunnen worden gebracht. Deze factoren kunnen zich op drie schaalniveaus afspelen, namelijk :

1. Binnen het BVG
2. Het gebied waarin het BVG ligt;
3. In de stad of regio waarin het BVG gevestigd is.

Daarnaast is een instrument opgesteld waarmee aan de hand van diverse indicatoren de prestaties van een BVG kunnen worden gemeten. In elk casestudie werd vervolgens aan de hand van een diepte-interview met de eigenaar en een digitale survey onder de huurders bepaald of en welke factoren van invloed zijn op het functioneren van bedrijven.

Uit de praktijkonderzoek blijkt dat de omgeving van invloed is op het functioneren van bedrijven. Deze invloed varieert echter. Dit komt door zowel interne als externe verschillen. Een BVG dat intern goed functioneert verwerft zich een goede uitgangspositie om de mogelijkheden die de omgeving biedt uit te buiten. Daarnaast zijn er locatiespecifieke verschillen die ervoor zorgen dat de ene omgeving bedrijven meer kansen biedt dan een andere.

Intern

Een BVG moet zorgen voor een optimaal evenwicht tussen functionele kwaliteit, ruimtelijke kwaliteit, middelen en organiserend vermogen.

Dit betekent bijvoorbeeld op het gebied van functionele kwaliteit dat een eigenaar moet zorgen voor voldoende interne variëteit, een optimaal branchepatroon van multimediabedrijven die elkaar intern kunnen ondersteunen. Daarnaast moet hij samen met de huurders ervoor zorgen dat er in het gebouw een aantrekkelijke creatieve omgeving ontstaat. Op het gebied van ruimtelijke

kwaliteit moeten de eigenaar en de architect ervoor zorgen dat het gebouw een duidelijke eigen identiteit heeft. Tegelijkertijd kunnen ondernemers en eigenaar samenwerken om organiserend vermogen te ontwikkelen. Een belangrijke rol daarbij speelt of en in welke mate huurders onderling strategisch met elkaar willen en kunnen samenwerken.

Extern

Extern hangt het functioneren mede af van de specifieke locatie waar een onderneming gevestigd is. Hierin spelen twee niveaus een belangrijke rol: het gebiedsniveau en het stedelijk of regionaal niveau. Ook op deze niveaus moet er een zeker evenwicht zijn op de gebieden functionele kwaliteit, ruimtelijke kwaliteit, middelen en organiserend vermogen. Helaas hebben zowel eigenaar als huurders van een BVG hier maar vaak beperkt invloed op.

Gebiedsniveau

In het meest gunstige geval, zoals bij de casus MC3 staat de omgeving (het Media Park) vol met multimediabedrijven waarmee in potentie samengewerkt kan worden. Echter ook andere aspecten in het gebied dragen bij aan functioneren van ondernemers, zoals bijvoorbeeld een hoogwaardige digitale infrastructuur en een goede autobereikbaarheid. De mate van integratie met het gebied, hebben ondernemers van een BVG gedeeltelijk zelf in de hand. Hiervoor moeten ze wel voldoende organiserend vermogen kunnen ontwikkelen. Zo kunnen ze bijvoorbeeld het sluiten van samenwerkingsverbanden buiten het BVG met anderen zelf oppakken. Hoe meer dit strategisch netwerk wordt ontwikkeld, hoe meer ondernemers ervan kunnen profiteren.

Stedelijk of regionaal niveau

Ook de stedelijk omgeving heeft invloed op de prestaties van een BVG. Dit niveau is voor eigenaren en gebruikers bijzonder moeilijk te beïnvloeden. Voor een groot deel geldt dat dit een gegeven is waar je het als ondernemer in een BVG het mee moet doen.

Een deel van de verklaring voor de betere prestaties van zowel het Hilversumse MC3 als het Hilversumse BNN ten opzichte van het Rotterdamse 25kV ligt in het feit dat de multimediasector in Hilversum veel beter verankerd en vergroeid is met de stad. De functionele kwaliteitsaspecten: economische structuur, de arbeidsmarkt, de afzetmarkt en de kennisinfrastructuur van de stad Hilversum zijn ten opzichte van gemeente Rotterdam op het gebied van multimedia beter ontwikkeld en bieden de multimediaondernemers de kans om hiervan te kunnen profiteren.

Voorwoord

Vertel wat denkt u, als eerste als u aan Hilversum denkt? “Is *het Hilversum 3 bestond nog niet*” of “*Dit was Haje Thomas, Hilversum*”? Wist u dat 90% van de Nederlanders direct aan de multimediasector denkt? En ik doe dat ook! Zo is mijn interesse in deze sector ontstaan.

Hier kwam nog bij dat ik ongeveer twee en halve jaar geleden Hilversum echt van binnenuit heb mogen leren kennen. Ik ben daar als senior beleidsmedewerker economische zaken aan de slag gegaan. Ik mocht wethouder Jan Rensen van Economische Zaken en Media helpen aan het vervullen van zijn droom: de economie van de stad en de multimediasector in het bijzonder op de kaart zetten. “Het waren fantastische jaren”. Deze ervaringen hielpen mij tevens bij de keuze aan een onderwerp voor mijn scriptie: de multimediasector.

Als iemand aan mijn vraagt waar gaat je opleiding over, vertel ik altijd dat de opleiding over driehoeken gaat. Je hebt natuurlijk de beroemde driehoek van Jan van 't Verlaat, maar de belangrijkste driehoek tijdens de opleiding, het evenwicht tussen privé, werk en studie, was de afgelopen periode regelmatig zoek. Gelukkig waren er elke keer mijn vrienden die me over het dode punt hielpen. Hierdoor ben ik in staat om vandaag u deze scriptie te mogen presenteren over dit voor mij bijzonder interessante onderwerp.

Bijzondere dank ben ik verschuldigd aan mijn allerliefste Janneke. Zonder jou was het echt niet gelukt. Ook wil ik Noud bedanken voor het uitlenen van zijn laptop en de lekkerste koffie van Nijmegen. Daarnaast wil ik Michel, Ro en mijn oom Peter, mijn badmintonvrienden, Jan Rensen voor al hun hulp bedanken. Verder wil ik Erik, Ronnie en Pim van Metafoor BV bedanken voor hun mentale en financiële steun. Zonder hen was het simpel weg niet mogelijk geweest. Ook wil ik mijn studiebegeleider Willem van Winden bedanken voor alle begeleiding. En tenslotte wil ik Jan van 't Verlaat bedanken voor deze bijzondere, geweldig, interessante opleiding. Ik kan iedereen de MCD-opleiding van harte aanraden.

“Dit was René van der Straaten, Hilversum”.

Inhoud

SAMENVATTING	1
VOORWOORD	3
INHOUD	4
HOOFDSTUK 1 ONDERZOEKSOPZET	7
§ 1.1 Achtergrond	7
§ 1.1.1 Aanleiding	7
§ 1.1.2. Inleiding	7
§ 1.1.3 Relatie tussen integrale gebiedsontwikkeling (IGO) en bedrijfsverzamelgebouw (BVG)	8
§ 1.2 Probleemstelling	8
§ 1.3 Doelstelling	8
§ 1.4 Afbakening van het onderzoek	9
§ 1.4.1 Ruimtelijke en fysieke afbakening	9
§ 1.4.2 Economische afbakening	10
§ 1.4.3 Procesafbakening	10
§ 1.4.4 Succes	11
§ 1.5 Onderzoeksvragen	11
§ 1.6 Onderzoeksmethode en opbouw scriptie	14
§ 1.6.1 Inleiding	14
§ 1.6.2 Gebruikte bronnen	15
§ 1.6.3 Theoretisch onderzoek	15
§ 1.6.3 Praktijkonderzoek	15
§ 1.6 Leeswijzer	22
HOOFDSTUK 2 THEORETISCH KADER	23
§ 2.1 Inleiding	23
§ 2.2 Algemeen	24
§ 2.2.1 Bedrijf en omgeving	24
§ 2.3. Theoretische bouwstenen	34
§ 2.3.1 Inleiding	34
§ 2.3.2 Het bovenregionale niveau	34
§ 2.3.3 Bouwstenen stedelijk of regionaal niveau	40
§ 2.3.4 Bouwstenen op IGO-niveau	44
§ 2.3.5 Bouwstenen op BVG-niveau	47
§ 2.4 Theoretisch model	48
§ 2.4.1 Inleiding	48

§ 2.4.2 Algemene uitgangspunten en opbouw model	48
§ 2.4.3 Factoren Functionele Kwaliteit	50
§ 2.4.3.1 Markteisen	51
§ 2.4.3.1.1 Economische Structuur	51
§ 2.4.3.1.3 Kwaliteit aanbod woonmarkt	52
§ 2.4.3.1.4 Goed functionerende arbeidsmarkt	53
§ 2.4.3.1.5 Voldoende aanbod bedrijfsruimten	54
§ 2.4.3.1.6 Diversiteit voorzieningen	55
§ 2.4.3.2 Sociaal-culturele eisen	56
§ 2.4.3.2.1 Mate van tolerantie	56
§ 2.4.3.2.2 Nabijheid goede kennisinfrastructuur	57
§ 2.4.3.2.3 Creatieve omgeving/ambiance	58
§ 2.4.4 Factoren ruimtelijke kwaliteit	60
§ 2.4.4.1 Inleiding	60
§ 2.4.4.2 Gebruikswaarde	60
§ 2.4.4.2.1 Goede digitale infrastructuur	60
§ 2.4.4.2.2 Goede (auto)bereikbaarheid	60
§ 2.4.4.2.3 Aanwezigheid ontmoetingsruimten	61
§ 2.4.4.3. Belevingswaarde	62
§ 2.4.4.3.1 Identiteit	62
§ 2.4.4.4 Toekomstwaarde	64
§ 2.4.4.4.1 Flexibiliteit en aanpasbaarheid fysieke ruimte	64
§ 2.4.5 Factoren Middelen	65
§ 2.4.5.1 Financiële instrumenten	65
§ 2.4.5.1.1 Huurprijsniveau	65
§ 2.4.5.1.2 Subsidies	65
§ 2.4.5.2 Politiek-bestuurlijke en juridische instrumenten	66
§ 2.4.5.2.1 Ruimtelijk-economisch beleid	66
§ 2.4.5.2.1 Flexibel en globaal bestemmingsplan	67
§ 2.4.5 Factoren Organiserend Vermogen	67
§ 2.4.5.1 Strategische netwerken	67
§ 2.4.5.1.1 Samenwerkingsgraad	68
§ 2.4.5.1.2 Netwerkgrootte	68
§ 2.4.5.1.3 Kosten delen	68
§ 2.4.5.1.4 Kennis delen	68
§ 2.4.6 Theoretisch Model	69

HOOFDSTUK 3 PRAKTIJKONDERZOEK **72**

§ 3.1 Inleiding	72
§ 3.2 Casus 1: 25kV Schiecentrale	72
§ 3.2.1 Inleiding	72
§ 3.2.2 Context	72
§ 3.2.3 Onderzoeksresultaten	77
§ 3.3 Casus 2: MC3 op het Media Park	85
§ 3.3.1 Inleiding	85
§ 3.3.2 Context	85
§ 3.3.4 Onderzoeksresultaten	90
§ 3.4 Casus 3: BNN-terrein Hilversum	96
§ 3.4.1 Inleiding	96
§ 3.4.2 Context	97
§ 3.4.3 Onderzoeksresultaten	98

HOOFDSTUK 4 ANALYSE	104
§ 4.1 Inleiding	104
§ 4.2 Algemeen	104
§ 4.3 Verschillen en overeenkomsten factoren	105
§ 4.4. Verschillen in performance	122
HOOFDSTUK 5 CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN	124
§ 5.1 Inleiding	124
§ 5.2 Algemeen	124
§ 5.3 Beantwoording onderzoeksvragen	125
§ 5.3.1 Bedrijven in de multimediasector	125
§5.3.3 Gebied	128
§5.3.4 BVG	130
§ 5.3.5 Synthese	133
§5.4 Beantwoording probleemstelling	137
§ 5.5 Aanbevelingen	140
§ 5.5.1 Algemeen	140
§ 5.5.2 25kV	140
§ 5.5.3 BNN	141
§ 5.5.4 Media Park	141
BIJLAGE 1 GEBRUIKTE LITERATUUR	143
BIJLAGE 2 INTERVIEWGUIDE EIGENAREN BVG/IGO	148
BIJLAGE 3 DIGITALE SURVEY	158

Hoofdstuk 1 Onderzoeksopzet

§ 1.1 Achtergrond

§ 1.1.1 Aanleiding

Ik heb altijd bijzondere affiniteit gehad met de ontwikkeling van de Nederlandse economie en het Nederlandse bedrijfsleven in het bijzonder. Dat mijn scriptie voor de MCD over “bedrijven” zou gaan, ligt daarom voor de hand. In 2007 ben ik als interim senior beleidsmedewerker economische zaken van de gemeente Hilversum (ambtelijk) verantwoordelijk geweest voor het opstellen van een nieuwe economische visie voor de stad Hilversum. Door te werken in “*De Multimediastad van Nederland*” ben ik bijzonder geïnteresseerd geraakt in de ontwikkeling van de multimediasector. Dit is ook de reden dat ik voor mijn scriptie dit onderwerp heb gekozen. Mijn doel is dat mijn scriptie bijdraagt aan de verdere ontwikkeling van een strategie waarmee de groeimogelijkheden van bedrijven zo optimaal mogelijk gefaciliteerd kunnen worden.

§ 1.1.2. Inleiding

Bedrijfsverzamelgebouwen (BVG) zijn vaak broedplaatsen voor nieuwe ondernemers. Eieren worden hier kuikens. Een BVG vervult met deze kraamkamerfunctie een belangrijke rol in de lokale economie van een gemeente. Voor een gezonde ontwikkeling van het kuiken uit deze kamer, is een aantrekkelijke, uitdagende en leerzame omgeving van belang, waar ze tevens andere kuikens kan ontmoeten. Daarnaast is het van belang dat zodra het kuiken de kamer letterlijk uitgroeit en een puberale kip wordt, zij in haar directe omgeving een nieuwe grotere ruimte vindt waar deze volwassen kan worden.

Uit bovenstaande kan worden afgeleid dat de omgeving een belangrijke invloed heeft op het functioneren van een onderneming in een bedrijfsverzamelgebouw. Deze scriptie heeft tot doel het inzicht te vergroten in wat de invloed is van de omgeving op het functioneren van bedrijven in een bedrijfsverzamelgebouw.

§ 1.1.3 Relatie tussen integrale gebiedsontwikkeling (IGO) en bedrijfsverzamelgebouw (BVG)

Dat de directe omgeving van een BVG invloed heeft op het functioneren van de bedrijven in het BVG staat buiten kijf. Een simpel voorbeeld dat dit illustreert is dat het voor een bedrijf en zijn bedrijfsstrategie nog al verschilt of het goed te bereiken is met de auto of dat het slechts te voet of per fiets te bereiken valt. Een transportbedrijf kan niet zonder goede auto-ontsluiting, terwijl een multimediabedrijf die zijn producten aflevert via de digitale snelweg in principe wel goed zonder kan. In het geval je binnen een gebied een BVG realiseert, bepaal je dus met de gebiedsontwikkeling de directe omgeving van het BVG.

Volgens Michael Porter kan een omgeving van een bedrijfslocatie zoals dat van een BVG in drie componenten worden onderscheiden, namelijk hardware, software en orgware. Bij hardware gaat om de fysiek tastbare locatiefactoren, zoals infrastructuur, nabijheid van werknemers en klanten. Bij software gaat het om de door Richard Florida uitgewerkte ‘quality of life’ factoren, zoals een bruisend uitgaansleven, een rijke variëteit aan culturele instellingen, aantrekkelijke stadsparken, grote diversiteit van stedelijke voorzieningen. Deze factoren zijn met name belangrijk om kenniswerkers aan te trekken en te behouden. Orgware kan worden beschouwd als het organiserend vermogen waarmee hard- en software worden samengebracht. (Berg, 1997; Berg, 2004). Het kan daarbij bijvoorbeeld om een netwerkorganisatie gaan die zorgt voor kennisuitwisseling tussen ondernemers, culturele voorzieningen en kenniswerkers.

§ 1.2 Probleemstelling

Bovenstaande heeft geleid tot de volgende probleemstelling:

“In hoeverre is de omgeving van een BVG van invloed op het functioneren van bedrijven die zich in dit gebouw bevinden?”

§ 1.3 Doelstelling

De doelstelling van het onderzoek is het verkrijgen van inzicht in de omgevingsfactoren die een rol spelen bij het functioneren van bedrijven in een BVG. Het resultaat van het onderzoek moet leiden tot de ontwikkeling van een theoretisch model waarmee kan worden bepaald hoe een BVG functioneert en welke zaken aangepakt kunnen worden om de prestaties te verbeteren. Het model is bestemd voor :

- Lokale overheden
- Eigenaren bedrijfsomgeving

- Eigenaren bedrijfsverzamelgebouw.

§ 1.4 Afbakening van het onderzoek

Het onderzoek is door middel van een ruimtelijke en fysieke, economische en prestatiemeting afgebakend.

§ 1.4.1 Ruimtelijke en fysieke afbakening

Nederland

Het onderzoek richt zich op integrale gebiedsontwikkeling in Nederland, gezien het specifieke karakter en complexiteit van gebiedsontwikkeling in Nederland. Voor het theoretisch kader zal waar nodig gebruik worden gemaakt van buitenlandse literatuur of buitenlandse voorbeelden. Dit zal met name gebeuren in het geval geen literatuur beschikbaar is over de Nederlandse situatie.

Economisch cluster: Creative Cities Amsterdam Area

In het onderzoek is er voor gekozen om twee BVG's binnen hetzelfde economisch cluster en één casus (25kV) ligt buiten dit cluster. Bij een economisch cluster moet het gaan om een "geografische concentratie van economisch samenhangende activiteiten" (Jansen, 2007). Hiervoor is gekozen om de vergelijkbaarheid van de verschillende te onderzoeken casussen met elkaar te vergroten. In het onderzoek worden twee bedrijfsverzamelgebouwen onderzocht binnen het cluster Creative Cities Amsterdam Area. Dit cluster bevindt zich in het gebied tussen de steden Zaanstad-Haarlem-Amsterdam-Almere-Utrecht-Hilversum-Amersfoort.

Omgeving

In dit onderzoek is er voor gekozen om de omgeving van een bedrijfsverzamelgebouw op twee schaalniveaus te onderzoeken, namelijk op het niveau van de stedelijke regio en op het niveau van het gebied.

Stedelijke regio

Het eerste schaalniveau waarop de omgeving wordt geanalyseerd vormt de stedelijke regio. Ten eerste blijkt uit diverse ruimtelijk-economische analyses dat de economische prestaties binnen dezelfde regio met elkaar samenhangen. Ten tweede is aangetoond dat bedrijfsverplaatsingen bijna altijd binnen dezelfde regio plaatsvinden. In dit onderzoek worden twee stedelijke regio's bekeken, namelijk Groot Rotterdam en de Gooi- en Vechtstreek.

Gebied

Het gebied omvat de directe omgeving van het bedrijfsverzamelgebouw en vormt het tweede schaalniveau. Het gebied is het terrein waarop het BVG staat. Het wordt ruimtelijk gezien afgebakend op basis van natuurlijke logische grenzen, zoals water, wegen, natuur, etc. Daarbij is het voor bewoners, werknemers en bedrijven en bezoekers van nature logisch dat het om één terrein gaat. In veel gevallen gaat het om een bedrijventerrein.

Bedrijfsverzamelgebouwen (BVG)

Het onderzoek focust zich op bedrijfsverzamelgebouwen in de multimediasector. Een BVG is één gebouw dat verschillende ondernemingen huisvest. De ondernemingen in een BVG zijn in de regel klein van omvang. Voordeel om bedrijven in een gebouw te onderzoeken is dat de onderzoekspopulatie gemakkelijk af te bakenen valt.

§ 1.4.2 Economische afbakening

Multimediasector

In het onderzoek is er voor gekozen om bedrijfsverzamelgebouwen binnen dezelfde bedrijfssector te onderzoeken om de vergelijkbaarheid van de casussen zoveel mogelijk te vergroten. In specifiek worden de bedrijfsverzamelgebouwen in de multimediasector onderzocht. De kennisintensieve multimediasector maakt onderdeel uit van de creatieve industrie. Aangezien de verwachting van het Centraal Planbureau is dat deze sector één van de grootste economische groeisectoren is, was dit aanleiding tot verder onderzoek.

§ 1.4.3 Procesafbakening

Integrale gebiedsontwikkeling (IGO)

Dit onderzoek richt zich op IGO. Integrale gebiedsontwikkeling kan worden gedefinieerd als een gezamenlijke integrale strategische aanpak van publieke en private partijen op zowel inhoudelijk als procesmatig terrein om te komen tot een optimale invulling van een locatie in de stad of regio met als doel de economische prestaties van de stad of regio te verbeteren. (Verlaet, 2006). De IGO vormt de directe bedrijfsomgeving van het bedrijfsverzamelgebouw. In één casestudie (Media Park) vormt het omliggende bedrijfsterrein de IGO. In de

tweede casestudie (25kV) vormt de creatieve wijk de omliggende IGO. In de derde casestudie (BNN-terrein) is er (nog) geen sprake van een IGO.

§ 1.4.4 Succes

Prestatiemeting/Performancemeting BVG

Doel van het onderzoek is om de prestaties van de verschillende BVG's te meten en te bepalen in welke mate de omgeving hieraan bijdraagt. Indicatoren die hiervoor zullen worden gebruikt zijn:

- gemiddeld huurniveau
- groei opbrengst
- percentage leegstand
- aantal gebruikers
- groei gebruikers in fte en winst
- omzet/winst gebruikers
- aantal innovaties
- aantal samenwerkingsverbanden
- aantal klanten per gebruiker
- aantal toeleveranciers per gebruiker.

In beginsel is het uitgangspunt dat BVG's die op de beschreven indicatoren beter scoren, ook economisch succesvoller zijn.

§ 1.5 Onderzoeksvragen

Op basis van voorgaande paragrafen zijn onderstaande onderzoeksvragen geformuleerd:

A. Bedrijven in multimediasector

1. Welke bedrijven maken deel uit van de multimediasector?
2. Welke factoren spelen voor een bedrijf in de multimediasector een belangrijke rol bij de vestigingsplaatskeuze?

Centrale theoretische begrippen die bij de behandeling van deze vragen aan de orde komen zijn: kenniseconomie, creatieve industrie, multimediasector en innovatie.

B. Stedelijke regio

1. Welke aspecten op stedelijk en regionaal niveau beïnvloeden het functioneren van bedrijven in een BVG?
2. In welke mate en op welke manieren zijn deze stedelijke en regionale aspecten door gebruikers en eigenaar BVG beïnvloedbaar?

Centrale theoretische begrippen die bij de behandeling van deze vragen aan de orde komen, zijn: cluster, stedelijk of regionaal niveau, IGO en BVG

C. Gebied

1. Welke factoren van een gebied beïnvloeden het functioneren van bedrijven in een BVG?
2. In welke mate en op welke manieren zijn deze factoren van een gebied door gebruikers en eigenaar BVG beïnvloedbaar?

Centrale theoretische begrippen die bij de behandeling van deze vragen aan de orde komen, zijn: ruimtelijke kwaliteit, marktkwaliteit, middelen, organiserend vermogen

D. Bedrijfsverzamelgebouw (BVG)

1. Welke interne factoren binnen een BVG beïnvloeden het functioneren van bedrijven in een BVG?
2. In welke mate en op welke manieren zijn deze interne factoren door gebruikers en eigenaar van een BVG beïnvloedbaar?
3. Wat is de performance van de in de casestudies onderzochte BVG's?

Centrale theoretische begrippen die bij de behandeling van deze vragen aan de orde komen, zijn: strategische netwerken en schaalvoordelen.

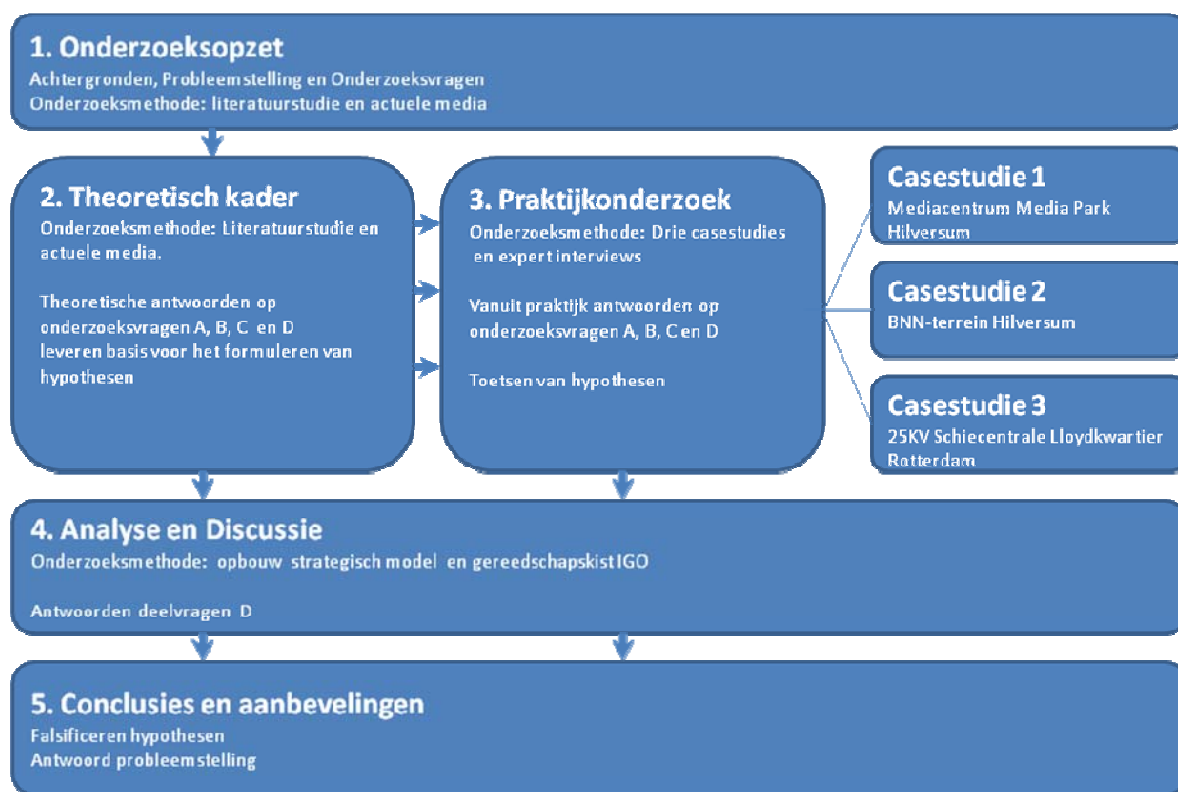
E. Synthese

1. Welke interne en externe factoren beïnvloeden de performance van de in casestudies onderzochte BVG's?
2. Kan op basis van de casestudies en de theoretische analyse een strategische aanpak voor een IGO worden ontwikkeld waarmee het functioneren van bedrijven in BVG op positieve wijze kan worden beïnvloedt?

§ 1.6 Onderzoeksmethode en opbouw scriptie

§ 1.6.1 Inleiding

Het onderzoek is opgebouwd uit een theoretisch gedeelte en een praktijkgedeelte. Het onderzoek is er opgericht om met behulp van het theoretisch kader uit hoofdstuk 2, drie praktijkvoorbeelden (hoofdstuk 3) te onderzoeken. De bedoeling is dat uit dit onderzoek een strategisch model (gereedschapskist) voor een IGO kan worden opgesteld, waarmee het functioneren van bedrijven in een BVG in positieve zin kan worden gestimuleerd. In de scriptie worden een vijftal stappen doorlopen (zie tevens afbeelding 1.1), waarmee de onderzoeksvragen een plek krijgen.



Afbeelding 1.1 Opbouw onderzoek en scriptie

In het onderzoek wordt de volgende methodiek gehanteerd. Vanuit de beschikbare literatuur wordt op basis van bestaande theorieën een theoretisch model geconstrueerd. Deze wordt middels expertinterviews getoetst. Vervolgens wordt deze door middel van casestudy's, eigen waarnemingen en een digitale

survey getoetst aan de praktijk. Op deze wijze worden theorie en praktijk met elkaar gecombineerd.

§ 1.6.2 *Gebruikte bronnen*

Over het gekozen onderwerp is een beperkte hoeveelheid wetenschappelijke informatie beschikbaar. In het onderzoek wordt van de volgende bronnen gebruik gemaakt:

- Wetenschappelijke boeken, artikelen (o.a. MCD-literatuur)
- Krantenberichten, internetsites over het onderwerp
- Bestaande theorieën
- Diepte-interviews met vakgenoten uit de praktijk (expertinterviews)
- Digitale survey met gebruikers van bedrijfsverzamelgebouwen
- Eigen waarnemingen
- Een begeleidingsgroep vanuit Metafoor
- Begeleiding vanuit de Erasmus Universiteit Rotterdam

§ 1.6.3 *Theoretisch onderzoek*

Door middel van deskresearch is het theoretisch kader vorm gegeven. Het in het theoretisch kader gepresenteerde theoretische model is volledig gebaseerd op bestaande wetenschappelijke literatuur. Het in § 1.3 gepresenteerde onderzoeksdoel is praktijkgericht met elementen van theorieontwikkeling. De reeds bestaande theorieën worden met het in dit onderzoek gepresenteerde model aangevuld.

Naar analogie van de onderzoeksvragen worden de prestaties van het BVG op drie niveaus onderzocht:

1. Stedelijke regio
2. Gebied
3. BVG

§ 1.6.3 *Praktijkonderzoek*

In het praktijk gedeelte worden middels kwalitatief onderzoek drie cases onderzocht. De cases betreffen drie bedrijfsverzamelgebouwen. Om het onderzoek tussen de cases zo vergelijkbaar mogelijk te maken, is gekozen om drie bedrijfsverzamelgebouwen in de multimediasector te onderzoeken.

Het praktijkonderzoek is kwalitatief en bestaat enerzijds uit expert interviews met sleutelpersonen binnen de multimediasector en anderzijds uit een digitale survey van gebruikers van de drie bedrijfsverzamelgebouwen. De resultaten van het praktijkdeel worden samen met het theoretische gedeelte in hoofdstuk 4 geanalyseerd. Dit leidt in hoofdstuk 5 tot conclusies en aanbevelingen.

Sleutelpersonen

In het praktijkonderzoek zijn diverse sleutelpersonen die zowel actief zijn in de multimediasector als in de gebiedsontwikkeling middels een diepte-interview gesproken. De personen zijn allen experts op hun vakgebied. Vanuit de praktijk hebben ze verschillende achtergronden wat van essentieel belang is voor het onderzoek. Het theoretisch model wordt op deze wijze vanuit verschillende gezichtspunten belicht en krijgt kleur.

Personen	Functie	Expertise
Jan Rensen	Wethouder Economische Zaken en Media, gemeente Hilversum	Multimedia en overheid
Rudy Stroink	Directeur TCN	Multimedia en gebiedsontwikkeling
Rogier Joosten	Projectleider MediaWharf, Redconcepts	Multimedia en gebiedsontwikkeling
Frank Nijs	Projectmanager Kristal	Multimedia en de creatieve sector
Mark Janssen	Directeur COHES	Strategische samenwerking

Voor de keuze van de cases zijn diverse criteria opgesteld:

- Het BVG moet zich specifiek op de multimediasector richten.
- Het BVG moet langer dan twee jaar bestaan.
- Het BVG moet zich binnen het cluster Creative Cities Amsterdam Area (CCAA) bevinden.

In het begin van het onderzoek bleek dat er binnen Nederland slechts een beperkt aantal BVG's zijn, die zich specifiek op de multimediasector richten. Wel zijn er enkele, zoals bijvoorbeeld in Amersfoort, in ontwikkeling. De oorspronkelijk gekozen BVG Pand-Noord (renovatie) en het Kraangebouw (te weinig gebruikers) op het MediaWharf terrein konden uiteindelijk om verschillende redenen niet deelnemen. Uiteindelijk moest een casus buiten het cluster CCAA worden gezocht. Dit is de Schiecentrale in Rotterdam geworden.

De drie cases

Het **Mediacentrum** op het Media Park in Hilversum bevindt zich in de Multimediastad van Nederland. Het Media Park is in eigendom van het vastgoedbedrijf TCN Property Projects BV en is diverse keren gekozen als het beste bedrijventerrein van Nederland. Het Media Park is oorspronkelijk tot stand gekomen omdat de Nederlandse overheid deze locatie had uitverkoren voor vestiging van de Nederlandse omroepen. Het Mediacentrum is circa 16.000 m² bvo groot en gericht op het faciliteren van met name startende en kleine multimediabedrijven.

Het **BNN-terrein** (7.000 m²) heeft bekendheid gekregen binnen Hilversum als het alternatieve Media Park. Hier zijn momenteel 11 ondernemers gevestigd. Veelal hebben de multimediabedrijven op deze locatie bewust gekozen voor een locatie die buiten de gevestigde orde van het Media Park ligt. Het boeiende van dit terrein is dat de ontwikkeling in eerste instantie spontaan tot stand is gekomen. In 2007 heeft de gemeente Hilversum samen met de eigenaar Hanegraaf OG de wens uitgesproken om hier een tweede multimediabedrijventerrein te ontwikkelen.

Het **25kV-gebouw** in de Schiecentrale bevindt zich in de creatieve wijk Lloydkwartier in Rotterdam. De gemeente Rotterdam heeft daarbij de Schiecentrale ingezet als incubator om de wijkontwikkeling tot stand te brengen. De gemeente heeft daarbij er bewust voor gekozen om in het Schiecentralecomplex de multimediasector een plek te geven. Doel van de gemeente hiervan was om aan de wat eenzijdige haven economie met een nieuwe dynamische en groeiende economische sector te verbreden.

Afbeelding 1.2 Schematische beschrijving van de casussen

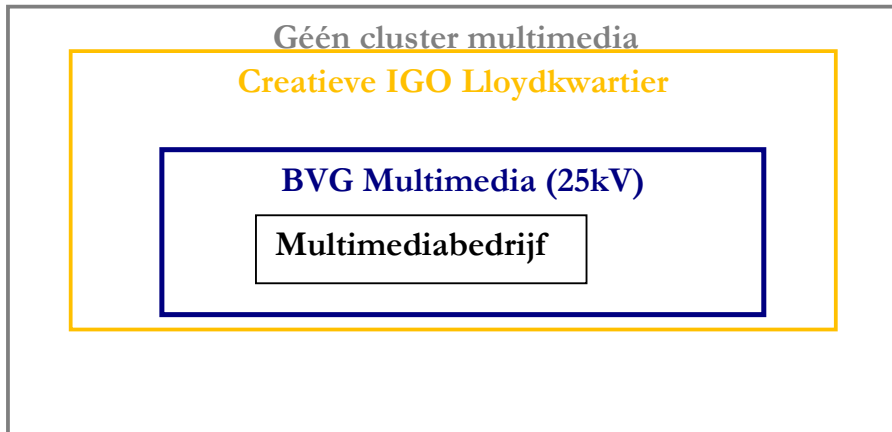
Casus 1: Mediacentrum op het Mediapark Hilversum



Casus 2: BNN-terrein



Casus 3: 25KV



De drie cases zijn onderzocht middels een diepte-interview van de eigenaar van het bedrijfsverzamelgebouw en een digitale survey onder de gebruikers. De volgende eigenaren zijn geïnterviewd:

Personen	Functie	Eigenaar
Piet Hanegraaf	Hanegraaf Holding	BNN-terrein
Rudy Stroink	Directeur TCN	Media Park en het Mediacentrum
Aldo van Kleef	Medewerker Mitros	Tot voor kort was hij namens het OBR verantwoordelijk voor de Schiecentrale en 25kV

Onderzoeksmethode

In dit onderzoek is voor twee kwalitatieve onderzoeksmethoden gekozen:

- het diepte-interview onder eigenaren bedrijfsverzamelgebouwen en experts;
- de digitale survey onder gebruikers van bedrijfsverzamelgebouwen.

De reden voor deze keuze is dat deze beide onderzoeksmethoden elkaar goed aanvullen.

1. (Diepte) interviews

De gekozen interviews waren semi-gestructureerd van aard. Dat wil zeggen dat gewerkt is met een vaste vragenlijst. Aan de hand van deze ‘vaste’ vragen, wordt tijdens het interview door interviewer bepaald of er middels niet vooraf bepaalde vragen dieper op een onderwerp moet worden ingegaan.

Diepte-interviews bieden, afhankelijk van de onderzoeksvraag, grofweg de volgende voordelen:

- Het is mogelijk om met een individu diep in te gaan op het onderwerp.
- De respondent kan zich meer op zijn/haar gemak voelen. Bepaalde onderwerpen die taboe zijn kunnen in een veilige omgeving worden besproken (Verhoeven, 2006; Baarda, 1997).
- Van minder welbespraakte mensen worden eveneens spontane antwoorden verkregen. (Verhoeven, 2006)
- Minder voorbereiding nodig
- Geschikt voor open en ingewikkelde vragen
- Relatief veel vragen
- Goede controle op respons en inhoud reactie
- Weinig onvolledige ingevulde lijsten (Baarda, 1997)

Vanwege deze voordelen is gekozen voor deze interviewvorm.

Digitale survey

In dit onderzoek is gekozen voor een gestructureerde digitale survey, waarmee de gebruikers van de verschillende bedrijfsverzamelgebouwen in de drie cases benaderd zijn.

Gestructureerd wil zeggen dat de gebruikers een vaste vragenlijst hebben ingevuld in de vorm van een enquête. Van de gekozen bedrijfsverzamelgebouwen zijn alle gebruikers benaderd, omdat het om relatief kleine populaties gaat.

Voordelen van een digitale survey zijn:

- Eenvoudig te organiseren. Respondenten zijn via emailadres direct benaderbaar

- Respondenten blijven anoniem
- Arbeidsextensief, snelle verwerking van resultaten mogelijk.
- Relatief veel respondenten zijn te benaderen
- Minder gevaar voor sociaal wenselijke antwoorden.(Baarda, 1997, Verhoeven, 2006)

Een digitale survey heeft ook twee belangrijke nadelen. Ten eerste is er relatief veel non-respons (Baarda, 1997). Om de respons van de digitale interviews zoveel mogelijk te vergroten is gevraagd aan de eigenaren van de bedrijfsverzamelgebouwen om het onderzoek te ondersteunen. Daarnaast hebben ook de wethouder van Economische Zaken en Media van de gemeente Hilversum zijn steun uitgesproken voor het onderzoek, hetgeen de respons vergroot heeft.

Daarnaast is een nadeel dat de kwantiteit van de gestelde vragen minimaal is, omdat bij een te grote hoeveelheid vragen respondenten afhaken. (Baarda, 1997). Om deze reden zijn niet alle onderwerpen die in het theoretisch model aan de orde gekomen in de digitale survey. Hier binnen is in samenspraak met de begeleider van de Erasmus Universiteit, Willem van Winden, een keuze gemaakt.

Prestatiemeting BVG

Met behulp van de gegevens uit zowel de diepte-interviews met de eigenaren van het BVG als uit de survey wordt getracht een beeld te krijgen van de performance van het BVG in vergelijking tot de andere onderzochte cases.

In onderstaande tabel staat weergegeven welke indicatoren gebruikt worden en op welke wijze deze tot stand zijn gekomen:

Indicator	Wijze van meten	Prestatie
Leegstandspercentage	Eigen waarneming en gegevens diepte-interview eigenaar BVG	0% en $\leq 2,5\%$ = zeer goed $>2,5\%$ en $\leq 5\%$ = goed $>5\%$ en $\leq 7,5\%$ = ruim voldoende $>7,5\%$ en $\leq 10\%$ = voldoende $>10\%$ = onvoldoende (in percentage van het totaal aantal m ² brutovloeroppervlak)
Mutatiegraad	Digitale survey, uit gegevens wanneer bedrijf gevestigd is in BVG en uit de gegevens of bedrijf van plan is om te verhuizen	0% en $\leq 2,5\%$ = zeer goed $>2,5\%$ en $\leq 5\%$ = goed $>5\%$ en $\leq 7,5\%$ = ruim voldoende $>7,5\%$ en $\leq 10\%$ = voldoende $>10\%$ = onvoldoende (aantal bedrijven dat aangeeft te willen verhuizen+aantal respondenten dat in 2008 gevestigd is ten opzichte van het totaal aantal respondenten)
Huurniveau	Gegevens diepte-interview eigenaar BVG in vergelijking met bandbreedte markthuurniveau FGH Bank NV op basis van vergelijkbare locatie in stad.	Lager dan ondergrens = onvoldoende Ondergrens = voldoende Tussen ondergrens en gemiddelde bandbreedte = ruim voldoende Tussen gemiddelde bandbreedte en bovengrens = goed Boven bovengrens = zeer goed
Samenwerkingsgraad (intern)	Gegevens digitale survey, uit gegevens of bedrijven met andere samenwerken	0% en $\leq 20\%$ = onvoldoende $>20\%$ en $\leq 40\%$ = voldoende $>40\%$ en $\leq 60\%$ = ruim voldoende $>60\%$ en $\leq 80\%$ = goed $>80\%$ en $\leq 100\%$ = zeer goed (% aantal respondenten BVG dat aangeeft één of meer interne contacten te hebben ten opzichte van totaal aantal respondenten)
Samenwerkingsgraad (extern)	Gegevens digitale survey, uit gegevens of bedrijven met andere ondernemingen buiten het BVG, overheidsinstellingen en kennisinstellingen samenwerken	0% en $\leq 20\%$ = onvoldoende $>20\%$ en $\leq 40\%$ = voldoende $>40\%$ en $\leq 60\%$ = ruim voldoende $>60\%$ en $\leq 80\%$ = goed $>80\%$ en $\leq 100\%$ = zeer goed (% aantal respondenten BVG dat aangeeft één of meer externe contacten te hebben ten opzichte van totaal aantal respondenten)

De andere indicatoren bleken niet goed bruikbaar omdat hiervan of geen of onvoldoende betrouwbare informatie is verkregen

Betrouwbaarheid en validiteit onderzoek

Zowel het theoretisch model als de conclusies en aanbevelingen in dit onderzoek zijn helder onderbouwd door middel van literatuur- en praktijkonderzoek. Toch kan en mag dit onderzoek niet als puur wetenschappelijk worden gezien .

De betrouwbaarheid van de uitkomsten van het onderzoek moet worden genuanceerd. Een onderzoek dat gedeeltelijk door eigen waarnemingen en het interpreteren van antwoorden op eigen geformuleerde interviewvragen tot stand komt, kan leiden tot subjectieve beoordelingen. (Verschuren, 2007)

Daarnaast zijn het aantal geïnterviewde experts en de hoeveelheid respons op de digitale surveys te klein om als volledig betrouwbaar en valide te mogen worden beschouwd. Ze bieden echter wel een duidelijke indicatie voor een antwoord op de gestelde probleemstelling.

Het jonge vakgebied gebiedsontwikkeling maakt een snelle ontwikkeling door. De in dit onderzoek aangereikte antwoorden dragen bij aan het vergroten van de kennis op dit gebied. Ze helpen daarmee de wetenschappelijke discussie op dit gebied verder vorm te geven. Nader wetenschappelijk onderzoek is noodzakelijk om een definitief antwoord te kunnen geven.

§ 1.6 Leeswijzer

In hoofdstuk 1 wordt de achtergrond, de probleemstelling en de onderzoeksvragen geformuleerd. Hoofdstuk 2 beschrijft het theoretisch kader, waarbij de eerder genoemde centrale thema's verder worden uitgewerkt. In hoofdstuk 3 worden de drie cases beschreven. Door middel van de onderzoeksresultaten uit de digitale survey en de expert interviews krijgen ze kleur. Vervolgens worden theorie en praktijk in hoofdstuk 4 met elkaar samengebracht. In dit hoofdstuk zal gekomen worden tot een strategisch model (gereedschapskist) voor een IGO waarmee de het functioneren van bedrijven in een bedrijfsverzamelgebouw kan worden gestimuleerd. Dit leidt in hoofdstuk 5 tot een aantal conclusies en aanbevelingen.

Hoofdstuk 2 Theoretisch kader

§ 2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt het theoretisch kader beschreven.

Het theoretisch kader start in § 2.2 met een algemene beschrijving van de relatie tussen bedrijven en de bedrijfsomgeving. Vervolgens wordt in deze paragraaf de kenniseconomie, de creatieve industrie en de multimediasector beschreven. De bedrijfsverzamelgebouwen in dit onderzoek zijn namelijk gericht op dit deel van de Nederlandse economie.

In § 2.3 worden diverse theoretische modellen en begrippen die later in het onderzoek worden gehanteerd uitgewerkt.

In § 2.4 wordt het integrale procesmodel van Jan van 't Verlaat gebruikt. In dit procesmodel worden de factoren weer gegeven die volgens de gebruikte literatuur van invloed zijn op zowel de vestigingskeuze van een multimediabedrijf als de keuze om op gekozen locatie te blijven ondernemen. Deze factoren worden op drie niveaus weergegeven: het stedelijk of regionale niveau, op het niveau van de integrale gebiedsontwikkeling en op het niveau van het bedrijfsverzamelgebouw.

Tenslotte zal het hoofdstuk worden beëindigd met een theoretisch model/hypothese in § 2.5 die aan de van de eerder beschreven theorieën is opgesteld en in het vervolg hoofdstuk zal worden getoetst.

§ 2.2 Algemeen

§ 2.2.1 Bedrijf en omgeving

Volgens Atzema kan géén bedrijf blijven bestaan zonder rekening te houden met zijn omgeving. Bedrijf en omgeving horen bij elkaar. (Atzema, 2002; Jacobs, 2005). Van het begrip omgeving bestaan verschillende definities. Wissema definieert het als “*de wereld buiten de onderneming voor zover die voor het functioneren van de onderneming bepalend of relevant is*” (Jacobs, 2005; 19). Het betreft alle zaken waarmee een onderneming te maken kan krijgen en die invloed hebben op de prestaties van een onderneming. Elk bedrijf wordt geconfronteerd met verschillende omstandigheden buiten de onderneming die hier invloed op uitoefenen. Voor een onderneming is het van belang om hier zo goed mogelijk over geïnformeerd te zijn om niet voor verrassingen te komen te staan. (Atzema, 2002; Jacobs, 2005).

De Schmidt definieert de omgeving als “*Het geheel van externe condities die zowel van invloed is op zowel de beslissing om op een bepaalde plaats een bedrijf te vestigen als op het functioneren van het bedrijf daarna.*” (Jacobs, 2005; 19). Deze definitie dekt de lading van dit onderzoek. Allereerst omdat dit het ruimtelijk gedrag van bedrijven (de vestigingsplaatskeuze) beschrijft. In de tweede plaats omdat het net zoals de definitie van Wissema het belang van het economisch functioneren van een bedrijf belicht nadat het op een locatie gevestigd is. Deze definitie zal dus in dit onderzoek worden gehanteerd.

Vestigingsmilieu

Wanneer je de omgeving analyseert, valt direct op dat verschillende economische activiteiten zich op andere plekken concentreren. Dit komt doordat elke economische activiteit zijn eigen eisen stelt aan het vestigingsmilieu (Lambooy, 1997). Een vestigingsmilieu is opgebouwd uit een set van een groot aantal factoren, die de vestigingsplaatskeuze van bedrijven beïnvloeden. (Lambooy, 1997) Hoe deze set van factoren die de vestigingskeuze voor multimediabedrijven beïnvloeden, is samengesteld, vormt de kern van het onderzoek in dit rapport.

Een vestigingsplaatskeuze van een (internationale) onderneming vindt vaak stapsgewijs plaats. In de regel maakt een bedrijf eerst een keuze tussen landen. Vervolgens tussen regio's en steden om tenslotte een afweging te maken tussen locaties. (Wissema, 2002).

In dit onderzoek wordt ervan uitgegaan dat zowel een kleine als grote multimediaondernemer zijn keuze voor vestigingslocatie in minimaal drie stappen verloopt. Deze stappen kunnen zowel impliciet als expliciet plaatsvinden. De eerste stap is de beslissing voor welke stad of regio de onderneming kiest. De tweede voor welk gebied en de derde in welke bedrijfsruimte men kiest.

Neoklassieke locatietheorie

De neoklassieke benadering gaat uit van de “homo economicus”. Een ondernemer kiest voor vestiging of verblijf op een locatie die hem relatief het meeste kostenvoordeel oplevert. Op basis van de set van factoren die het vestigingsmilieu van een locatie bepalen, berekent een ondernemer zijn kostenvoordeel. Een ondernemer beschikt daarbij tevens over volledige informatie en komt bovendien rationeel tot zijn besluitvorming. (Lambooy, 1997).

Behaviorale locatietheorie

Een locatiekeuze vindt echter zelden op puur rationele gronden plaats. (Lambooy, 1997). De behaviorale locatietheorie gaat er daarom van uit dat een ondernemer in zijn zoektocht naar een geschikte bedrijfslocatie niet over alle relevante informatie beschikt, die hij bovendien slechts heeft van een beperkt aantal mogelijke geschikte locaties. Ook is zijn handelen slechts ten delen rationeel en wordt deze ingegeven door minder grijpbare emotionele factoren, zoals zijn opgedane ervaringen en zijn sociale omgeving. De “homo economicus” is vervangen door de “homo psychologicus”. De behaviorale locatietheorie geeft een meer realistische kijk op het proces van vestigingsplaatskeuze bij een onderneming. (Wieberdink, 2006). Onderneming kunnen gedeeltelijk ontsnappen aan het gebrek aan informatie, door open te staan voor anderen. (Wieberdink, 2006).

Binnen de behaviorale locatietheorie staan twee theoretische begrippen, ruimtelijke cognitie en mental maps, centraal. “*Ruimtelijke cognitie omvat de kennis over ruimtelijke eenheden en derhalve over potentiële vestigingsplaatsen*”. (Atzema, 2002; 86). Volgens Pellenbarg vormt *ruimtelijke cognitie, het fundament waarop waarderingen van potentiële vestigingslocaties worden beoordeeld*. (Pellenbarg, 1993; 45) Met deze beschrijving wordt een directe verbinding gelegd met het begrip mental map. “*Een mental map is het beeld dat een gebied bij een persoon oproept*.” (Pater, 2002; 32) Iedere persoon heeft in beginsel een eigen mental map. Bij groepen personen worden echter grote overeenkomsten tussen de mental maps gevonden. (Pater, 2002; Atzema, 2002; Wieberdink, 2006). In dit onderzoek wordt van de

veronderstelling uitgegaan dat multimedia-ondernemers een met elkaar vergelijkbare mental map bezitten. Ook wordt ervan uitgegaan dat multimediamedewerkers één met elkaar overeenkomstige mental map bezitten.

§ 2.2.2 Kenniseconomie, creatieve industrie en multimediasector

In deze subparagraaf worden de begrippen kenniseconomie, creatieve industrie en multimediasector uitgewerkt. Deze begrippen hangen met elkaar samen en overlappen elkaar. De multimediasector maakt deel uit van de creatieve industrie. De creatieve industrie én de multimediasector worden gerekend tot de kennisintensieve bedrijfssectoren. Hierdoor maken ze deel uit van de Nederlandse kenniseconomie. De verkenning van deze begrippen start daarom met een beschrijving van de Nederlandse kenniseconomie. Vervolgens wordt het begrip creatieve industrie uitgewerkt, waarna de multimediasector worden beschreven.

Kenniseconomie

De globalisering en de toenemende digitalisering van de economie leiden tot een herverdeling van arbeid over verschillende regio's in de wereld. De kernactiviteiten van economie bestaan niet meer uit produceren van fysieke goederen, maar uit de ontwikkeling van nieuwe producten en productieprocessen, het genereren van nieuwe kennis en het toepassen van marketing concepten (Berg, 2004). De productie zelf verschuift in toenemende mate naar lage lonen landen (Asbeek Brusse, 2002).

Als antwoord op deze ontwikkeling heeft de EU in het verdrag van Lissabon zich uitgesproken voor een transformatie van de Europese economieën tot een kenniseconomie. Ook in de regeringsverklaring "*Samen werken, samen leven*" van het kabinet Balkenende IV wordt gesproken over het belang van de Nederlandse kenniseconomie (Ministerie van Algemene Zaken, 2007).

Het begrip kenniseconomie is een container begrip dat in veel wetenschappelijke publicaties gebruikt wordt zonder dat helder gedefinieerd is wat het exact inhoudt. Helder is in ieder geval dat het begrip draait om de productiefactor 'kennis' (Schildmeijer, 2004). Het belang van deze productiefactor wordt in de westerse economieën steeds groter (Raspe, 2004). De gedachte is dat het onderscheidende vermogen van de Europese economieën in de kennisintensieve activiteiten zit. Deze valt moeilijk te kopiëren en zorgt voor een concurrentievoorsprong. Ook zal deze vanwege de hoge benodigde financiële investeringen niet snel verschuiven naar lage lonen landen (Rutten, 2005)

Volgens het Ruimtelijk Planbureau (RPB) kenmerkt de kenniseconomie zich “door het gebruik van kennis in interactieve relaties tussen (markt)partijen als het gaat om het voortbrengen en gebruiken van goederen en diensten vanaf het eerste idee tot en met het gebruik van kennis”. (Raspe, 2004; 6)

Kenniswerkers

Het belang van voldoende kenniswerkers krijgt in het Nederlandse economisch beleid onvoldoende aandacht. (Raspe, 2004). Kennisintensieve activiteiten vereisen hoogopgeleide werknemers. Landen en regio's die er in slagen om hoogopgeleide werknemers aan te trekken en te behouden hebben een concurrentievoordeel (Berg, 2004). Steden en regio's met veel kenniswerkers presteren volgens het Ruimtelijk Planbureau economisch gezien over het algemeen beter. (Raspe, 2004).

Paradox

Volgens Leo van den Berg is er sprake van een *paradox van de kenniseconomie*. Enerzijds zijn bedrijven door de digitalisering footloose geworden en daardoor niet meer afhankelijk van een locatie. Anderzijds zijn bedrijven steeds meer gebonden zijn aan een locatie omdat ze afhankelijk zijn van hoogopgeleid personeel en van de integratie in een lokaal kennisnetwerk. (Berg, 2004). Bij veel kennisintensieve bedrijven in Nederland weegt door de schaarste aan goed hoogopgeleid personeel de locatiewensen van hoogopgeleide werknemers zwaarder dan de vestigingswensen van de ondernemers zelf. Bedrijven zijn daardoor meer gebonden geraakt aan een locatie met een goede kennisinfrastructuur.

Creatieve economie

Het begrip creatieve economie heeft een directe relatie met het begrip kenniseconomie. “In de creatieve economie wordt de menselijke capaciteit om waarde te scheppen op basis van nieuwe concepten en ideeën, gebruikmakend van technologische toepassingen, als belangrijkste motor van welvaartsgroei gedefinieerd.” (Rutten, 2005; 71) Creativiteit wordt daarbij beschouwd als een nieuwe belangrijke productiefactor (Saris, 2008). Creativiteit bestaat uit het genereren van nieuwe ideeën. (Florida, 2002) De waarde van producten wordt steeds meer bepaald door de belevingswaarde (status, identiteit, stijl, symboolfunctie) die het product of dienst oproept. De kennis en competentie om deze belevingswaarde te creëren ligt bij de creatieve industrie. De creatieve industrie wordt in dit verband een steeds belangrijker worden sector binnen de mondiale economie.

Belang

Sinds Richard Florida's "*The rise of the Creative Class*" wordt verondersteld dat de creatieve industrie aan de Nederlandse economie waarde toevoegt. Marlet en Van Woerkens tonen in hun onderzoek dat er in Nederland sprake is van een positief verband tussen de aanwezigheid van de creatieve industrie in een stad en een toename van de werkgelegenheid. (Marlet, 2004). Het optimaal faciliteren van de creatieve industrie is dus voor de Nederlandse economie van belang.

Vele lokale bestuurders nemen daarom als speerpunt dat ze hun gemeente willen laten uitgroeien tot creatieve stad. De creatieve industrie maakt vanwege zijn kennisintensieve karakter onderdeel uit van de Nederlandse kenniseconomie. Een deel van de creatieve industrie wordt ingenomen door bedrijven in de multimediasector.



Definitie Creatieve industrie en Multimediasector

In de Nederlandse en internationale literatuur zijn een groot aantal definities van de creatieve industrie in omloop, die geregeld leiden tot begripsverwarring. Tevens worden de begrippen “creatieve industrie”, “culturele bedrijfstakken” en “creatieve klasse” door elkaar gebruikt, terwijl ze een andere betekenis hebben. (Marlet, 2005a). In tabel 2.1 staan enkele van de meest gebruikte definities weergegeven.

Definities	Florida	Scott	Kloosterman, Marlet	Van der Straaten
Kunsten				
Beeldende kunsten	Yellow	Blue	Red	Green
Podiumkunsten	Yellow	Blue	Red	Green
Festivals, evenementen, tentoonstellingen, recreatiecentra	Yellow	Blue	Red	Green
Multimedia en Entertainment				
Film	Yellow	Blue	Red	Green
TV, Radio	Yellow	Blue	Red	Green
Literatuur en Boeken	Yellow	Blue	Red	Green
ICT, Software en Gameindustrie	Yellow			Green
Telecom	Yellow			Green
Muziek				Green
Commerciële Dienstverlening				
Design (o.a. mode, producten, interieur)	Yellow	Blue	Red	Green
Architectuur / technische ontwikkeling	Yellow	Blue	Red	Green
Reclame en grafisch ontwerp	Yellow	Blue	Red	Green
Financiële dienstverlening	Yellow			
Juridische Dienstverlening	Yellow			
Industrie				
(High) Tech	Yellow			
Ingenieursbureau's	Yellow			
Creatieve productie in maakindustrie	Yellow	Blue		
Gezondheidszorg	Yellow			

Tabel 2.1. Verschillen definities creatieve industrie in beeld gebracht. Gebaseerd op (Florida, 2002; Scott, 2000; Marlet, 2005a)

In de meest ruime definitie van Richard Florida wordt iedereen die innovatieve ideeën heeft onder het begrip de creatieve industrie geschaard (Florida, 2002; Florida, 2005). Jeroen Saris ondersteunt de gedachte van Richard Florida door creativiteit niet te zien als een aparte bedrijfssector, maar als een productiefactor

die zich binnen alle bedrijfssectoren bevindt. Het potentieel aan innovatieve hoogopgeleide werknemers vormt daarmee volgens hem de creativiteit van een regio. (Saris, 2005).

Richard Florida operationaliseert zijn eerder genoemde definitie door de volgende beroepsgroepen te noemen: schrijvers, modeontwerpers, grafische ontwerpers, musici, acteurs, componisten, schilders, beeldhouwers, fotografen, dansers, regisseurs, artiesten, ict'ers, wiskundigen, architecten, ingenieurs, medici, financiële dienstverleners, commerciële dienstverleners, juristen en technici. Ongeveer 35% van de Nederlandse beroepsbevolking valt in dit geval onder dit begrip (Marlet, 2005a). Deze definitie is door zijn ruimheid weinig bruikbaar.

De meest gebruikte definitie is van Alan Scott. Hij vat onder de creatieve industrie zowel culturele dienstverlening als creatieve productie in de maakindustrie (Marlet, 2005a). Ongeveer 9% kan onder deze definitie worden geschaard, waarvan bijna de helft in de creatieve maakindustrie valt. Robert Kloosterman baseert zijn definitie op die van Alan Scott. Onder zijn definitie vallen ondernemers in de bedrijfstakken: kunsten, musea, marketing, architectuur, media, design en uitgeefbranche (Marlet, 2005a; 4). Deze definitie wordt geoperationaliseerd door Marlet en Poort. Bij hun operationalisatie werken ze dit uit naar verschillende bedrijfstypen door bij de verschillende klassen de BIK (Bedrijfsindeling Kamer van Koophandel) te hangen.

Het verschil tussen de geoperationaliseerde definitie van Kloosterman met Alan Scot is dat de creatieve productie in de maakindustrie niet wordt meegeteld. De in dit onderzoek gehanteerde definitie sluit zoveel mogelijk aan op de definitie van Kloosterman.

Zowel Scott, Kloosterman, Marlet en Poort rekenen de telecommunicatiesector en de ict, software- en gameindustrie echter niet tot de multimedia en entertainmentsector. Dit is niet juist. Er is juist steeds meer sprake van vervlechting tussen de verschillende multimediabranches binnen de sector. Een simpel voorbeeld hiervan is dat diverse internetbedrijven tegenwoordig tv-producties produceren en aanbieden. Ook uit deze vervlechting zich in het hanteren van een multichannel-bedrijfsstrategie van steeds meer mediabedrijven. Dat wil zeggen dat hetzelfde programma op zoveel mogelijk verschillende mediakanalen (telefoon, internet, tv, radio, navigatiesysteem) wordt aangeboden. Het onlangs uitbrengen van de "Google-Phone" door het internetbedrijf Google is een voorbeeld van vervlechting tussen internet en telecom. Daarnaast uit vervlechting zich in het gebruik van crossmedia. Een goed voorbeeld hiervan is een tv programma dat voor meer informatie doorverwijst naar de website.

De vervlechting van mediabedrijven komt ook door technologische ontwikkeling. De verschillende multimediatoepassingen groeien steeds meer naar elkaar toe en gaan in toenemende mate op elkaar lijken. Op een mobiele telefoon kun je tegenwoordig onder andere tv-kijken, gamen, muziek luisteren, en internetten.

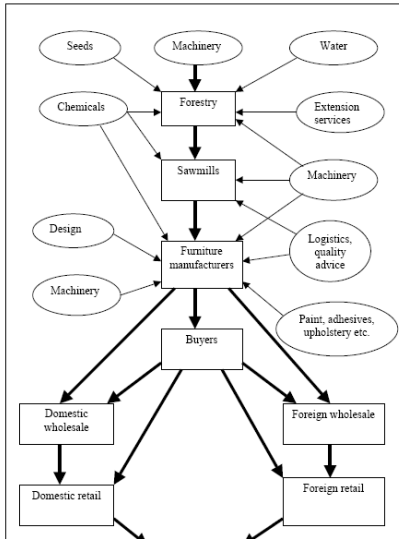
Door bovenstaande genoemde oorzaken kan worden gesteld dat het onderscheid tussen verschillende type multimediabedrijven steeds kleiner wordt en dat ook de branches, telecommunicatiesector, ict, software en game industrie gerekend moeten worden tot de multimedia- en entertainmentsector.

In dit onderzoek vallen onder de multimedia en entertainmentsector de branches: film, tv en radio, literatuur en boeken, ict, software en gameindustrie, muziek en telecom. Deze definitie komt overeen met de door de gemeente Hilversum gehanteerde definitie van de sector (Bond, 2005; 3).

Zoals uit de eerder genoemde definitie van Florida blijkt, worden creativiteit en innovatie vaak als synoniem gebruikt. *Innovatie kan worden gedefinieerd als “het implementeren en commercialiseren van iets nieuws. Dat “nieuwe” kan een product of dienst zijn, maar ook een technologie, of een nieuwe manier van met je klanten omgaan, het betreden van een nieuwe markt of het veranderen van de spelregels van de markt.”*(Weerd-Nederhof, 2004; 36). Het belangrijkste doel van innovatie is het behouden van concurrentievoordeel (Dodgson, 2000). Innovatie is voor ondernemingen cruciaal voor duurzaamheid en groei (Weerd-Nederhof, 2004). Zonder innovatie verliest een onderneming zijn concurrentievoordeel en gaat het failliet. (Chesbrough, 2003) Innovatie wordt beschouwd als een van de hoofdoorzaken voor economische en sociale vooruitgang (Weerd-Nederhof, 2004).

Waardeketen

De eerder beschreven definities gaan allen uit van het idee dat de creatieve industrie zich beperkt tot één bedrijfssector. Dit sluit niet aan bij de gedachte van onder meer Saris en Florida dat creativiteit een productiefactor is en zich dus niet tot een sector beperkt. Een alternatieve manier is uit te gaan van de waardeketen of value chain. *“The value chain describes the full range of activities which are required to bring a product or service from conception, through the different phases of production (involving a combination of physical transformation and the input of various producer services) delivery to final consumers, and final disposal after use.”* (Kaplinsky, 2001; 4) In de waardeketen wordt de productie van een product dus opgesplitst in waardetoevoegende stappen. Creativiteit vormt in dit geval de productiefactor die waarde toevoegt.



Figuur 2.2 Voorbeeld van een waardeketen

Daarnaast bestaat er van Potts e.a. een definitie van de creatieve industrie die zowel het bedrijfssectorale perspectief als het begrip waardeketen aan elkaar koppelt. De creatieve industrie richt zich in dat geval op het ontwikkelen en behouden van sociale netwerken (bijvoorbeeld door middel van advertenties, architectuur, ict software, etc). Dit gebeurt door waarde te creëren met content (bijvoorbeeld film, tv, media, muziek, design, etc). De definitie luidt als volgt: *“The creative industries are the set of economic activities that involve the creation and maintenance of social networks and the generation of value through production and consumption of network-valorized choices in these networks.”* (Potts, 2008; 10)

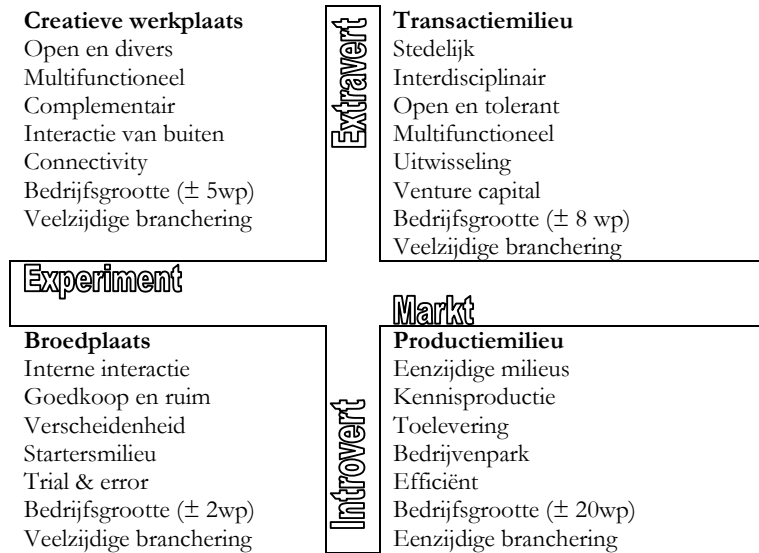
Toepassing in dit onderzoek

In dit onderzoek is om praktische redenen gekozen om de definitie voor zowel de creatieve industrie als multimediasector te hanteren op basis van verschillende bedrijfstakken. De definities die uitgaan van waardeketens en sociale netwerken kunnen onvoldoende worden geconcretiseerd. Deze zijn daardoor moeilijk toepasbaar in dit onderzoek.

In het onderzoek worden waar mogelijk specifieke conclusies getrokken voor de multimedia en entertainmentsector. In veel gevallen ontbreekt onderzoeksmateriaal dat specifiek gericht is op deze bedrijfssector. In deze gevallen wordt teruggevallen op de ruimere definitie van de creatieve industrie.

Creatieve werkmilieus

Volgens De Stad BV kan er binnen Nederland een onderscheid gemaakt worden tussen vier verschillende bedrijfsomgevingen waarbinnen de creatieve sector zich vestigt. Dit zijn: broedplaats, creatieve werkplaats, transactiemilieu en creatieve productie. Binnen deze milieus krijgen andere bedrijfsculturen en “type creatieven” een plek. De belangrijkste kenmerken van deze milieus staan in onderstaande afbeelding weergegeven.



Figuur 2.3: Vier typen van creatieve milieus. Bron: (Saris, 2008; 36)

Het onderscheid tussen de verschillende creatieve werkmilieus zal niet verder in dit onderzoek worden toegepast. Enerzijds omdat dit onderscheid lastig te maken valt. Anderzijds omdat het onderscheid sterk op basis van subjectieve constatering tot stand komt.

§ 2.3. Theoretische bouwstenen

§ 2.3.1 Inleiding

In deze paragraaf worden de theoretische modellen beschreven die in dit onderzoek worden toegepast.

§ 2.3.2 Het bovenregionale niveau

Bij het maken van een vestigingsplaatskeuze maken (multimedia)bedrijven in beginsel een afweging tussen verschillende regio's. Bij deze keuze betrekken ze of in de regio al veel bedrijven uit deze sector gevestigd zijn. Het blijkt dat veel economische sectoren ruimtelijk geclusterd zijn.

Clustertheorie

Alfred Marshall was de eerste die zijn aandacht richtte op de ruimtelijke concentratie van economische activiteiten. In 1890 constateerde hij in het boek "*Principles of Economics*" dat het voor bedrijven met economisch samenhangende activiteiten gunstig is om zich op dezelfde locatie te vestigen. Door concentratie van bedrijven op één locatie zijn externe schaalvoordelen te behalen, waardoor de kosten per eenheid product dalen. Hiervoor zijn verschillende oorzaken aan te wijzen zoals het gemeenschappelijk gebruik van infrastructuur, het delen van kennis en het op elkaar afstemmen van productieprocessen in geografisch samenhangende ketens. Later werd dit het agglomeratie- of groeipooleffect genoemd. Alfred Weber heeft deze theorie in 1909 in "*Reine Theorie des Standorts*" verder uitgewerkt.

De eerste persoon die het een cluster is gaan noemen is Michael Porter in 1990 in zijn clustertheorie. Hij definieerde een cluster als "*a geographically proximate group of interconnected companies and associated institutions in a particular field, linked by commonalities and complementarities*". (Porter, 2000; 16) Volgens Michael Porter is de geografische begrenzing van een cluster afhankelijk van de afstand waarop voordelen zoals informatiekosten, transactiekosten, en dergelijke te behalen zijn. (Porter, 2000) Per bedrijfssector kan dit verschillend zijn. Zo onderscheidt Porter agrarische cluster, hoogtechnologische clusters, dienstenclusters.

Er is veel kritiek gekomen op de clustertheorie. Vooral op de veronderstelling dat er sprake is van "standaard cluster", hetgeen niet het geval is (Forsman, 2003). Aangezien de definitie van Porter verschillend geïnterpreteerd kan worden, heeft Cooke een scherpere definitie gemaakt.

“A cluster is a geographically proximate firms in vertical and horizontal relationships involving a localized enterprise support infrastructure with a shared vision for business growth, based on competition and cooperation in a specific market field. “(Cooke, 2001; 121)

Deze definitie geeft beter de relatieverbanden tussen actoren binnen een cluster weer. Ook is meer aandacht voor de gemeenschappelijke visie en identiteit. (Forsman, 2003) Cooke, 2001). De definitie komt echter niet tegemoet aan de kritiek van vele wetenschappelijke auteurs dat in beide definities de geografische afbakening niet helder is. Bij zowel Porter als Cooke kan een cluster zich uitstrekken over een regio maar zelfs over een natie en omvat het zowel agrarische als stedelijke gebieden. Echter uit wetenschappelijk onderzoek is bekend dat zowel schaalvoordelen als kennisdeling afhankelijk zijn van de afstand.

In Nederland zijn ook diverse ruimtelijke clusters waarneembaar. Voorbeelden hiervan zijn: het Westland, Biolifesciencecluster Oegstgeest Leiden, Creative Cities Amsterdam Area en het Voedingsmiddelentechnologisch cluster in Wageningen.



Afbeelding 2.4 Grafische weergave van het cluster Creative Cities Amsterdam Area

Het RPB (Ruimtelijk PlanBureau) heeft onderzoek gedaan naar de economische effecten van ruimtelijke clusters. Het RPB concludeert dat de ruimtelijke concentratie (clustering) van sectoren op zowel gemeentelijk als hoger regionaal

schaalniveau géén garantie biedt voor een bovengemiddelde economische groei. Bovendien blijken clusters niet te kopiëren; ze kunnen niet worden opgelegd of door beleidsmakers worden gecreëerd. Juist unieke lokale omstandigheden bepalen het succes van clusters; een succes dat geen garantie is voor succes in andere regio's. (Weterings, 2007)

In navolging van Michael Porter heeft het Nederlandse regionaal-economisch beleid de doelstelling om regionale clusters van groeisectoren (ofwel sleutelgebieden) die het al relatief goed doen ('pieken in de delta'), verder te stimuleren. Maar in tegenstelling tot wat vaak in het nationaal en regionaal beleid wordt verondersteld, zijn regio's of zelfs landsdelen niet automatisch het relevante schaalniveau voor de clustering van sectoren in Nederland. Clustering en variëteit dragen tegelijkertijd bij aan lokale groei, maar werken op een ander ruimtelijk schaalniveau. Dit betekent dat het voor individuele gemeenten raadzaam is om het economische profiel bovengemeentelijk (regionaal) af te stemmen (Weterings, 2007).

Niet alleen de ruimtelijke concentratie van sectoren wordt steeds meer door de overheid gestimuleerd, maar ook de ontwikkeling van regionale kennisnetwerken. Uit de tweede RPB-studie, 'Regionale kennisnetwerken en innovatie', blijkt echter dat bedrijven belangrijke en meer specialistische kennis vooral buiten de eigen regio verwerven.

Voor een regio heeft het weinig zin om in te zetten op kennisintensieve sectoren die een regio nog niet bezit. De regio's die een kennisregio vormen, blijven dat en er komen geen nieuwe bij (Ponds, 2006).

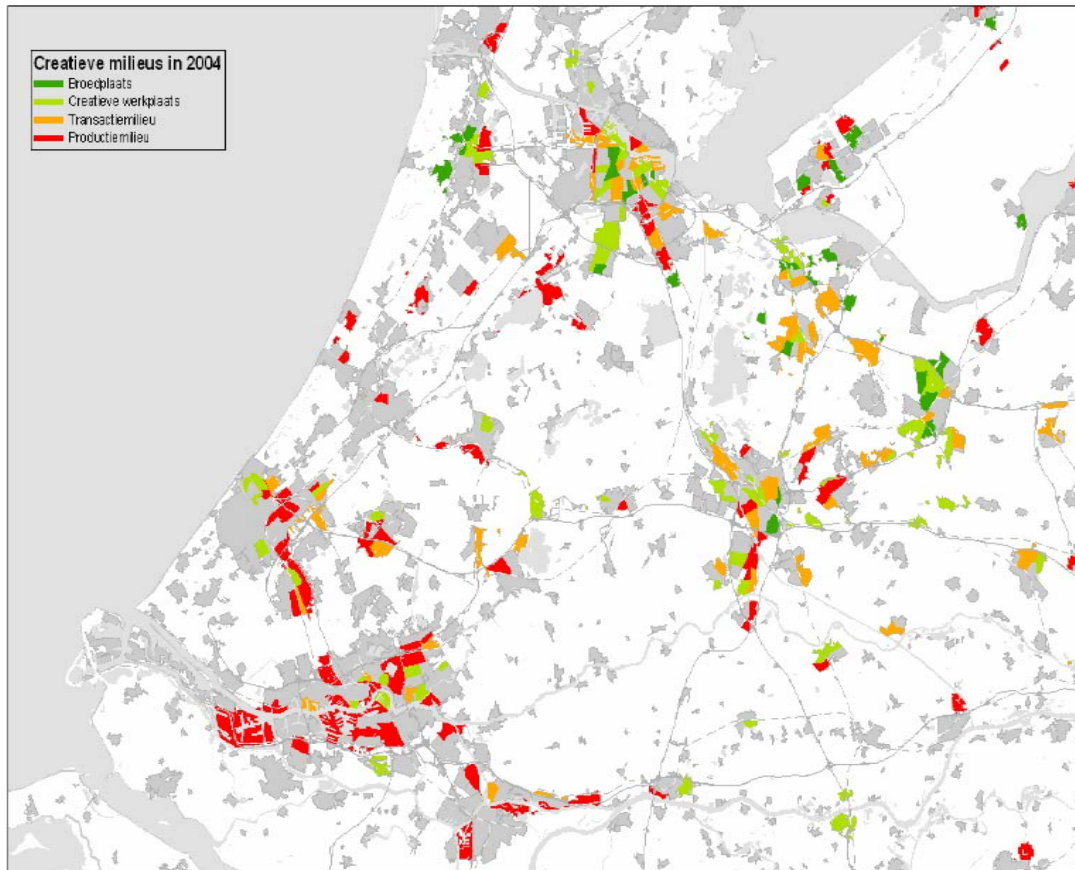
Toepassing in scriptie

In eerste instantie is getracht om alle te onderzoeken casussen binnen hetzelfde cluster Creative Cities Amsterdam Area te laten plaatsvinden, omdat daarmee de omstandigheden op bovenregionaal niveau hetzelfde zijn. Het grootste deel van de creatieve industrie en de multimedia sector bevindt zich in dit cluster. Voor wat betreft de multimediasector, bezit de gemeente Hilversum de hoogste concentratie aan multimediabedrijven en is er ook in de overige gemeentes van de regio Gooi en Vechtstreek sprake van een oververtegenwoordiging van de multimediasector.

Het is niet gelukt om drie casussen binnen het cluster Creative Cities Amsterdam Area te vinden. De Schiecentrale in Rotterdam ligt buiten dit cluster. Zeker vanuit multimediasectorperspectief is dit een gemiste kans omdat deze sector zich voornamelijk in dit cluster bevindt. Concreet betekent dit dat de Schiecentrale niet kan profiteren van de ruimtelijke voordelen van een locatie binnen dit

cluster. Voor dit project zal het lastig zijn om aan te haken op het grote strategisch netwerk van Creative Cities Amsterdam Area.

Ook in de zuidvleugel van de Randstad bevindt zich een cluster van creatieve industrie. Deze loopt globaal van Den Haag, Zoetermeer, Rotterdam naar de Drechtsteden. Opvallend is dat in dit cluster het productiemilieu dominant is, terwijl in het cluster Creative Cities Amsterdam Area alle verschillende creatieve milieus goed vertegenwoordigd zijn.



Afbeelding 2.5 Verschillende creatieve werkmilieus in de Randstad (Lukey, 2007; 6)

Strategische netwerken

Het begrip netwerk wordt in veel vakdisciplines gebruikt (o.a. planologie, bedrijfskunde, psychologie, sociologie). Het begrip is daardoor een container begrip geworden, waarvan de inhoud niet altijd helder is (Forsman, 2003). In het kader van deze scriptie wordt er van uitgegaan dat het netwerk bestaat uit publieke en private actoren die samenwerken om een gemeenschappelijk doel te bereiken (Berg, 2001). Actoren kunnen zijn individuen, groepen van individuen, organisaties en groepen van organisaties (Forsman, 2003).

Vooral het begrip strategisch netwerk is van belang. Strategische netwerken kan het best worden omschreven als “*as patterns of interaction between mutually dependent actors that evolve around policy problems of project. The strategy springs from networks of public, semi-public and private actors, with their own interests, objectives and perceptions, who for realization of their objectives depend on others*” (Berg, 1997; 10). Strategische netwerken zijn er op alle mogelijke schaalniveaus. Hoe lager het schaalniveau, hoe groter de kans dat de mate van strategische interactie (samenwerkingsgraad) op een hoog niveau ligt (Forsman, 2003).

Het nut van samenwerking in strategische netwerken

De belangrijkste reden dat bedrijven samenwerken is dat ze hiermee schaal(kosten)voordelen kunnen halen. Zo kan het leiden tot een vergroting van de schaalgrootte of het gemeenschappelijk afnemen van diensten of halffabrikaten dan wel gemeenschappelijke productie, waardoor schaalvoordelen te behalen zijn. (Child, 1998; Dodgson, 2000; Weerd-Nederhof, 2004; Porter, 2000; Rosenfeld 2002; Forsman, 2003).

Ook zorgt samenwerking ervoor dat de kosten en risico's die verbonden zijn aan samenwerking verspreid worden over verschillende partijen. (Child, 1998; Dodgson, 2000; Weerd-Nederhof, 2004). In een complexe risicovolle omgeving helpt de informatie van partners om een betere risico inschatting te doen en de juiste bedrijfsbeslissingen te nemen. (Dodgson, 2000; Child, 1998).

Ook kan de drempel om nieuwe markten te betreden door samenwerking worden verlaagd. Met behulp van het bestaande klantennetwerk van de partner kunnen nieuwe markten en doelgroepen worden bereikt, die anders alleen met grote inspanning konden worden benaderd. (Dodgson, 2000)

Tevens wijst, volgens De Weerd-Nederhof, onderzoek uit dat het innovatief vermogen van bedrijven vergroot kan worden door samen te werken met een veelheid aan partners (zoals bestaande leveranciers en klanten, universiteiten en onderzoekscentra en zelfs toekomstige of bestaande concurrenten) (Weerd-Nederhof, 2004) Samenwerking kan toegang geven tot aanvullende competenties en vaardigheden die nodig zijn voor het succesvol commercialiseren van innovaties. Anders kost het jarenlang eigen ontwikkelingsinspanning (Child, 1998; Weerd-Nederhof, 2004). Uit praktijkonderzoek blijkt dat samenwerking kan leiden tot versnelling van productinnovaties (Child, 1998).

Bedrijven die meerdere innovaties per jaar op de markt brengen, hebben in de regel meer samenwerkingsrelaties dan bedrijven die dat niet doen. (Weerd-Nederhof, 2004)

De concurrentiekracht van individuele bedrijven is niet alleen meer afhankelijk van interne zaken binnen het bedrijf, maar wordt steeds meer bepaald door de

kwantiteit en kwaliteit van relaties met andere ondernemingen en organisaties. (Dodgson, 2000)

Het nut van netwerkorganisaties (spiders)

Het grote aantal partijen dat binnen een strategisch netwerk met elkaar verbonden is, maakt naarmate het netwerk groter is, voor individuele actoren lastig om een volledig overzicht van de competenties van de verschillende bedrijven te houden. Een netwerkorganisatie kan dan als verbindend element uitkomst bieden. Deze kan zowel actief (o.a. door middel van het organiseren van bijeenkomsten en door verwijzen) als passief (o.a. lidmaatschap) helpen het aantal samenwerkingsverbanden en de mate van samenwerking tussen partijen binnen het strategisch netwerk te intensiveren (Child, 1998).

Kanttekeningen bij strategische samenwerking

Er zijn mogelijk limieten aan het aantal samenwerkingsverbanden. Hoe meer samenwerkingsrelaties, hoe groter de kans dat samenwerking overbodig wordt. De kans dat verschillende partners over vergelijkbare kennis beschikken wordt groter. Het aantal samenwerkingsverbanden is niet belangrijk, maar de verscheidenheid aan samenwerkingsrelaties is essentieel om te komen tot een verbetering van het innovatief vermogen van een bedrijf. (Weerd-Nederhof, 2004).

Niet alle samenwerkingverbanden zijn echter succesvol. Circa 60% van alle verbanden faalt (Weerd-Nederhof, 2004). De belangrijkste redenen hiervoor zijn:

- Ongewenste kennisoverdracht (spill-over). Waardevolle kennis dat zorgt voor een concurrentievoordeel kan weglekken. Een voormalige samenwerkingsrelatie kan een concurrent worden of via de relatie weglekken naar een concurrent. (Weerd-Nederhof, 2004; Nooteboom, 2006) De grootte van dit risico wordt echter volgens Bart Nooteboom overschat. De vraag is of de concurrent voldoende kennis heeft om iets met deze informatie te doen en voordat de concurrentie de informatie heeft geïmplementeerd is deze informatie veelal verouderd (Nooteboom, 2006).
- Er ontstaat een ongewenste concurrentiestrijd tussen partijen over tot wie productinnovatie toebehoort (Weerd-Nederhof, 2004).
- Uiteenlopende percepties van de opbrengsten en verdeling van de voordelen van de samenwerking tussen partijen (Weerd-Nederhof, 2004).
- “Een gebrek aan wederzijds begrip of ‘absorptiecapaciteit’” kan een probleem bij samenwerking vormen. Dat is met name het geval bij het

innovatieproces waar in nieuwe kennis en competenties wordt ontwikkeld. Dingen zijn nieuw en onbekend en er is nog geen gemeenschappelijke taal ontwikkeld. Aan de ene kant hebben bedrijven en organisaties partners nodig die andere kennis hebben en op een zekere cognitieve afstand staan om van hen te leren en samen nieuwe producten te ontwikkelen. Aan de andere kant moeten bedrijven en organisaties elkaar wel kunnen begrijpen om te kunnen samenwerken. Dat leidt tot de theorie van de optimale cognitieve afstand; de afstand moet groot genoeg zijn om tot nieuwe ideeën te kunnen leiden, maar niet zo groot dat wederzijds begrip en het vermogen tot samenwerking wordt belemmerd. Nieuwe ideeën zonder het vermogen tot samenwerking leidt nergens toe en het vermogen tot samenwerking leidt niet tot innovatie.” (Nootboom, 2006; 7-8). Dat er een zekere optimale cognitieve afstand bestaat is in diverse empirische onderzoeken aangetoond (Wuyts, 2004).

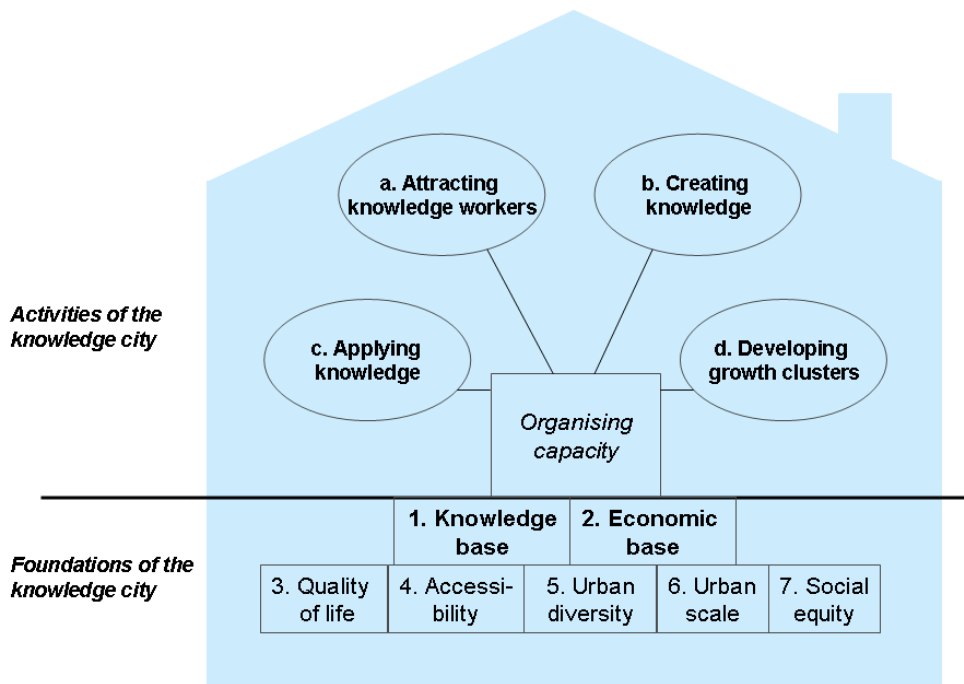
- Afhankelijkheid van de partner. Door samenwerking ontstaat een zekere afhankelijkheid van de partner. In het geval een partij van de samenwerking af wil en wil overstappen naar een nieuwe partner, kan dit alleen als deze partij genoeg neemt met de daarbij vanwege de samenwerking behorende gemaakte kosten (Nootboom, 2006).

§ 2.3.3 *Bouwstenen stedelijk of regionaal niveau*

Kennishuis

De theorie van het kennishuis van Leo van den Berg, e.a. (2001) kan helpen om de factoren die op stedelijk en regionaal niveau van invloed zijn op de vestigingskeuze en het functioneren van multimedialbedrijven te identificeren. Deze theorie is gebaseerd op de gedachte dat een stad of regio de juiste voedingsbodem aan een kennisintensief bedrijf moet bieden, omdat het anders wordt bemoeilijkt in zijn ontwikkeling of in ergste geval niet tot ontwikkeling kan komen. In de theorie is deze voedingsbodem samengesteld uit zeven ingrediënten (ook wel de fundamenteën genoemd). De invloed van deze zeven ingrediënten verschilt. De basisingrediënten kennisbasis en economische basis zijn cruciaal. Zonder deze twee elementen kan een stad of regio zich niet succesvol tot kennisstad/regio ontwikkelen. De andere vijf ingrediënten ondersteunen het succes. De samenstelling van de voedingsbodem is slechts beperkt beïnvloedbaar. Slechts met zeer grote financiële investeringen kan deze worden gewijzigd. Een voorbeeld is de verbetering van de autobereikbaarheid

van een stad door het aanleg van een autosnelweg. Het aanleggen van een autosnelweg kost in de meeste gevallen tientallen tot honderden miljoenen euro's. Voor de meeste bedrijven is een dergelijke investering niet rendabel. Wel kunnen ze de overheid aanzetten tot het doen van dergelijke investeringen door bijvoorbeeld een lobby te starten.



Figuur 2.6 Het kennishuis (Berg, 2001; 12)

In de theorie van het kennishuis vormen de fundamenteën, de basisingrediënten waaruit de activiteiten van de kennisstad als gerechten worden samengesteld. Het proces, het organiserend vermogen, zorgt voor de bereiding van deze maaltijden.

Voordat dieper wordt ingegaan op het organiserend vermogen wordt ter illustratie één van deze kernactiviteiten uitgewerkt, het aantrekken en vasthouden van kenniswerkers. De belangrijkste basisingrediënten voor het aantrekken en vasthouden van kenniswerkers zijn economische basis, quality of life en sociale evenwichtigheid. De economische basis bestaat voor een deel uit de regionale arbeidsmarkt; er moeten immers voldoende banen voor kenniswerkers in de regio beschikbaar zijn. De economische basis vormt hiermee het belangrijkste ingrediënt. Echter steden en regio's zijn steeds meer in concurrentie met elkaar om voldoende kenniswerkers aan te trekken. Steden en regio's die een aantrekkelijke kwaliteit van leven kunnen bieden hebben hierin een

concurrentievoordeel. Daarnaast speelt sociale evenwichtigheid een rol. Te veel sociale verschillen zorgt voor uitsluiting van groepen, spanningen, verminderde veiligheidsgevoelens en aantrekkelijkheid van de stad (Berg, 2001).

Toepassing in dit onderzoek

De fundamenteën van het kennishuis kunnen worden beschouwd als de set van factoren die gezamenlijk het vestigingsmilieu van bedrijven op stedelijk en regionaal bepalen. De fundamenteën zijn dus direct van invloed op de vestigingskeuze en het functioneren van multimediebedrijven.

Creatieve Huis

In analogie met de theorie van het kennishuis is onlangs door Frank Nijs (2008) de theorie van het creatieve huis opgesteld. In het creatieve huis beschrijft hij wat de samenstelling van de voedingsbodem van een stad of regio voor de creatieve sector is. Hij komt in zijn onderzoek tot de constatering dat deze voedingsbodem bestaat uit de volgende ingrediënten:

- identiteit;
- stedelijke diversiteit;
- goed functionerende arbeidsmarkt;
- opleidingen;
- goed woon- en leefklimaat;
- tolerantie;
- goed functionerende woonmarkt.

In zijn onderzoek komt hij tot de conclusie dat de drie ingrediënten, identiteit, stedelijke diversiteit en goed functionerende arbeidsmarkt voor het aantrekken van creatieve industrie cruciaal zijn. (Nijs, 2008)

Naar een Media Huis

De multimediasector maakt onderdeel uit van de creatieve industrie. Het zal daarom weinig verwonderlijk zijn dat een substantieel deel van de creatieve ingrediënten uit het creatieve huis zal terugkomen als factoren die op stedelijk en regionaal niveau de vestigingsplaatskeuze voor multimediabedrijven beïnvloeden.

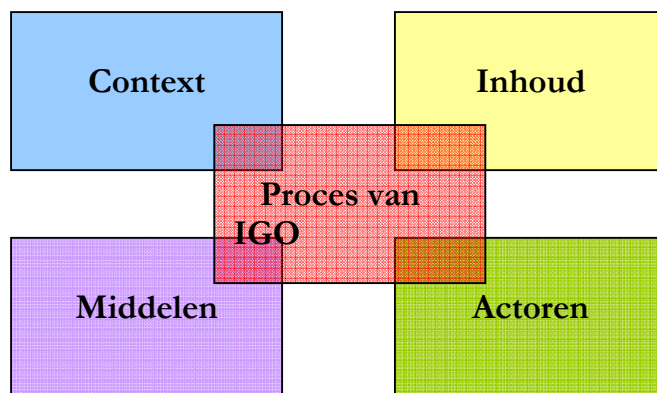
Het uitgangspunt van de studie van Frank Nijs is wel anders, waardoor de uitkomsten met deze studie op dit punt naar verwachting verschillend zullen zijn. In zijn onderzoek kijkt hij naar de ingrediënten als elementen die nodig zijn om medewerkers uit de creatieve industrie aan te trekken. In dit onderzoek wordt het uitgangspunt gehanteerd dat de ingrediënten samen de set van factoren vormen die gezamenlijk bepalen of dit leidt tot een aantrekkelijk vestigingsmilieu voor multimediabedrijven.



§ 2.3.4 Bouwstenen op IGO-niveau

Proces van IGO

IGO kan worden gedefinieerd als een gezamenlijke integrale strategische aanpak van publieke en private partijen op zowel inhoudelijk als procesmatig terrein om te komen tot een optimale invulling van een locatie in de stad of regio met als doel de economische prestaties van de stad of regio te verbeteren. (Verlaet, 2006) IGO is een strategisch proces waarbij context, inhoud, middelen en actoren op elkaar worden afgestemd. (Klundert, 2007; Verlaet 2003).



Figuur 2.7 Afbeelding proces van integrale gebiedsontwikkeling

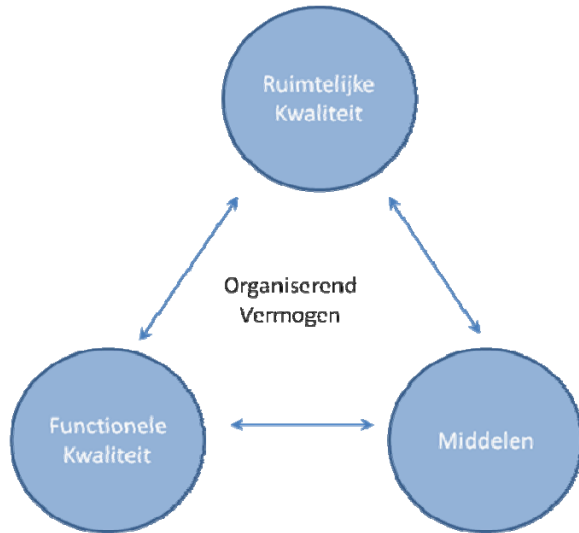
Het organiserend vermogen

Van den Berg, Van Klink en Van der Meer definiëren het organiserend vermogen als “*het vermogen tot samenbrengen van alle actoren om daarmee nieuwe ideeën te genereren en een beleid te ontwikkelen en te implementeren dat zich flexibel aanpast aan nieuwe ontwikkelingen om daarmee de voorwaarden te creëren voor een duurzame ontwikkeling*”. (Van den Berg, 1997; 1). Het organiserend vermogen is het proces waarmee inhoud, middelen, actoren en context op elkaar worden afgestemd. (Verlaet, 2003).

Afweging tussen ruimtelijke kwaliteit, functionele kwaliteit en middelen

Organiserend vermogen wordt binnen stedelijke gebiedsontwikkeling ook wel gezien als het proces waarmee ruimtelijke kwaliteit, functionele kwaliteit en middelen met elkaar in balans worden gebracht. (Verlaet, 2006). In de meeste gevallen wordt dit afgebeeld middels een driehoek.

Op welke wijze deze hoekpunten worden geoptimaliseerd vormt een van de sleuteltheorieën binnen de gebiedsontwikkeling (Klundert, 2007).



Figuur 2.8 Afbeelding van de driehoek van de integrale gebiedsontwikkeling (Verlaet, 2006)

Ruimtelijke kwaliteit is een container begrip waarvoor een groot aantal definities bestaan. De meest gehanteerde definitie is afkomstig van het Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer (VROM). Deze luidt: “*Ruimtelijke kwaliteit = gebruikswaarde + belevingswaarde + toekomstwaarde*“ (Daamen, 2005: 71). Deze definitie is door dit Ministerie geïntroduceerd in de Vierde Nota in 1988.

Onder *gebruikswaarde* wordt verstaan het benutten van de ruimte door verschillende functies en door verschillende actoren. (Daamen, 2005).

Belevingswaarde bestaat uit de ervaring van de gebruikte ruimte door verschillende actoren. Veel gebruikte begrippen die onder belevingswaarde worden geschaard zijn: cultureel besef, diversiteit, cultuur/historie, identiteit, schoonheid. (Daamen, 2005). Bij *toekomstwaarde* gaat het om de duurzaamheid in tijd, gebruik en functie van de ruimte (Daamen, 2005).

Bij *functionele kwaliteit* gaat het om de markt- en sociaal-culturele eisen die aan het product stad/regio, gebiedsontwikkeling of bedrijfsverzamelgebouw worden gesteld (Daamen, 2005; Verlaet 2006).

Bij *middelen* gaat het om financiële middelen, capaciteit van mensen en kapitaalgoederen, het politiek-bestuurlijk instrumentarium en het juridisch instrumentarium.

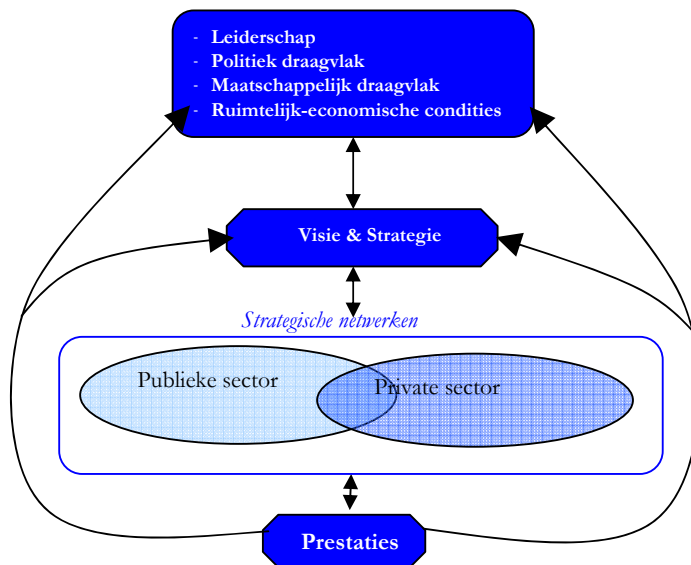
Deze vier basisbegrippen (organiserend vermogen, ruimtelijke kwaliteit, functionele kwaliteit en middelen) kunnen op alle schaalniveaus worden toegepast (Verlaet, 2006).

Toepassing in dit onderzoek

Een multimediaondernemer zal bij een locatiekeuze en verblijf op een plek proberen alle factoren die op zijn functioneren invloed hebben in beeld te brengen. Een ondernemer kijkt daarbij zowel naar de locatie als gebied en stad/regio. Het integrale procesmodel van Jan van 't Verlaet heeft voor een gebiedsontwikkeling aangetoond dat het instaat is om alle relevante factoren voor een gebiedsontwikkelaar in beeld te kunnen brengen. Daarbij is het bovendien in staat om tussen de niveaus te kunnen schakelen en verbanden te leggen. Deze mogelijkheden maken het mogelijk om dit model ook voor de multimediaondernemer toe te passen. In deze studie worden daarom de vier basisbegrippen gebruikt om factoren die van invloed zijn op de multimediaondernemer te structureren.

Prestatiemeting Organiserend Vermogen

Van den Berg, Van Klink en Van der Meer hebben onderstaand theoretisch model ontwikkeld waarmee de prestaties van het organiserend vermogen voor een ruimtelijke ontwikkeling in beeld kan worden gebracht.



Figuur 2.10 Model van het Organiserend Vermogen (Berg, 1997; 260)

Het model gaat ervan uit dat door middel van de elementen leiderschap, politiek draagvlak, maatschappelijk draagvlak, ruimtelijk-economische condities, visie en strategie, de prestaties van het organiserend vermogen kunnen worden weergegeven. Ook dit model kan op alle schaalniveaus worden toegepast.

Toepassing in dit onderzoek

In dit onderzoek zal uit het model van het organiserend vermogen, met name het aspect strategische netwerken, worden belicht. De aspecten leiderschap, politiek draagvlak, maatschappelijk draagvlak en gemeenschappelijke visie en strategie hebben waarschijnlijk wel enige invloed op de vestigingskeuze maar zijn naar verwachting moeilijk met de gekozen onderzoeksmethode onder huurders, de digitale survey in beeld te brengen. Het element ruimtelijke condities komt terug in het begrip “Ruimtelijke kwaliteit” van Jan van ’t Verlaat. Dit element zal daarom onder dit begrip worden geschaard.

§ 2.3.5 *Bouwstenen op BVG-niveau*

Bedrijfsverzamelgebouwen (BVG's)

Een BVG bestaat uit een gebouw, waarin meerdere bedrijven gevestigd zijn. BVG's zijn er in alle soorten en maten.

Sommige worden gekenmerkt door een relatief laag huurprijsniveau in vergelijking met andere bedrijfsruimten in een gemeente. Ook worden deze vaak gekarakteriseerd door relatief kleine bedrijfsruimtes. In het geval dat van beide zaken sprake is, dan is de kans groot dat deze zich richt op startende ondernemingen en een broedplaats vormt van nieuwe economische activiteiten binnen de gemeente. (Huygen, 2006; Didde, 2007) Vanwege het ‘lokaal belang’ treedt de gemeente zelf dikwijls als huurder op en maakt daarbij vaak gebruik van ingroeihuren. Dat houdt in dat de huurprijs de eerste jaren onder het marktprijsniveau ligt en met de verwachte groei van de onderneming groeit naar een markconform niveau.

Anderen worden volledig commercieel geëxploiteerd en hebben een navenant hoge huurprijs. Sommigen richten zich op één bedrijfssector, ander daarentegen op meerdere.

Een karakteristiek dat veel BVG's met elkaar delen is dat de bedrijven in het gebouw profiteren van schaal(kosten)voordelen door het gezamenlijk gebruik van verschillende voorzieningen en diensten, zoals vergaderruimten, kopieermachine, bedrijfsrestaurant, secretaresse, fitnessruimte, kinderdagverblijf,

wc's (Kleef, 2005) Dit 'delen' kan bestaan uit heel uitgebreid pakket, maar ook uitsluitend uit de kopieermachine. In een BVG vindt door deze kostendeling dus strategische samenwerking plaats. (Kleef, 2005) Daarnaast blijkt dat bedrijven binnen een BVG door de geringe afstand tot elkaar en de (spontane) ontmoetingen die tussen medewerkers ontstaan, ook op andere niveaus dikwijls samenwerking te ontstaan. Een BVG vormt door zijn ruimtelijke opzet, een strategisch netwerk tussen bedrijven (Kleef, 2005).

§ 2.4 Theoretisch model

§ 2.4.1 Inleiding

In § 2.4 wordt het voor dit onderzoek gehanteerde theoretisch model uiteengezet. In § 2.4.2 worden de algemene uitgangspunten van het model weergegeven en wordt aangegeven op welke wijze de bestaande theoretische modellen gebruikt zijn bij de opbouw van dit model. Vervolgens worden in § 2.4.3 tot en met § 2.4.7 aan de hand van de literatuur de verschillende factoren die van invloed zijn op de vestigingskeuze en het verblijf van ondernemers op een locatie beschreven. In § 2.4.8 wordt het theoretisch model gepresenteerd.

§ 2.4.2 Algemene uitgangspunten en opbouw model

In deze subparagraaf worden de algemene uitgangspunten van het theoretisch model beschreven.

Het model hanteert daarbij de volgende uitgangspunten:

- Het theoretisch model vormt de hypothese van mijn onderzoek.
- Het model gaat ervan uit dat een multimediaondernemer op zowel een rationele manier tot de keuze voor een vestigingslocatie komt alsmede tot de afweging om op een reeds gevestigde locatie te verblijven.
- In het model wordt dus geen rekening gehouden met het feit dat een ondernemer ook emotionele factoren laat meewegen in een vestigingskeuze en dikwijls niet over volledige informatie beschikt. Deze factoren worden niet meegenomen omdat deze moeilijk meetbaar zijn.
- De multimediaondernemer beschikt bij zijn beslissing over volledige informatie over alle potentiële vestigingslocaties.

- Uitgangspunt daarbij is dat ondernemers in de multimediasector dezelfde mental map bezitten en dus op een overeenkomstig wijze komen tot een keuze voor en verblijf op een vestigingslocatie.
- Een multimediaondernemer neemt expliciet of impliciet drie stappen bij het komen tot een keuze voor een locatie. De eerste stap is de keuze voor een stad of regio, de tweede stap is keuze voor een gebied en de derde stap is de keuze voor een concrete bedrijfsruimte.
- De uit de literatuur geabstraheerde set van factoren bepalen samen het relatieve kostenvoordeel dat ondernemers bij de keuze van een locatie hebben.
- In dit onderzoek wordt onder de multimedia en entertainmentsector verstaan de branches: film, tv en radio, literatuur en boeken, ict, software en gameindustrie, muziek en telecom.

Opbouw model

De set van factoren is gehaald uit bestaande literatuur over de kennisintensieve branches, creatieve sector en waar mogelijk uit de multimediasector.

Er is gekozen om de set van factoren in te delen op basis van het integraal proces van Jan van 't Verlaat. De veronderstelling is namelijk dat wanneer een individuele onderneming in zijn ruimtelijk gedrag een evenwicht bereikt tussen ruimtelijke kwaliteit, functionele kwaliteit, middelen en organiserend vermogen, dit een onderneming een zo groot mogelijk kostenvoordeel oplevert.

Ook het theoretisch model van prestatiemeting van het organiserend vermogen is geïntegreerd in het theoretisch model. Met name de mate, waarin het BVG intern als de omgeving (extern) bedrijven de mogelijkheden geeft om te komen tot strategische samenwerking biedt individuele ondernemingen de gelegenheid om te komen tot schaal(kosten)voordelen.

Met het gebruik van dit integraal procesmodel worden de factoren onderverdeeld in de elementen functionele kwaliteit, ruimtelijke kwaliteit, middelen en organiserend vermogen. Bij de analyse biedt dit mogelijk de gelegenheid om conclusies te kunnen trekken over een dezelfde categorie van factoren.

De multimediasector is een kennisintensieve sector. De theorie van het kennishuis beschrijft welke fundamenteën een stad of regio dient te bezitten om te kunnen uitgroeien tot een kennisstad. Met andere woorden vanwege het kennisintensieve karakter van multimediabedrijven, zullen ondernemers voor een vestigingslocatie in een stad of regio kiezen die de fundamenteën van een kennisstad bezit.

Frank Nijs heeft naar analogie van het kennishuis, de theorie van het creatieve huis opgesteld. Hierin zijn de fundamenteën specifiek toegespitst op de creatieve industrie. Aangezien de multimediasector onderdeel vormt van de creatieve industrie is het logisch dat deze fundamenteën ook terugkomen in het in dit onderzoek gepresenteerde theoretisch model.

De hypothese is dat de prestatie van een bedrijfsverzamelgebouw wordt bepaald door zowel een set van factoren in de omgeving (op stad of regionaal niveau en gebiedsniveau) als van een set van interne factoren binnen het bedrijfsverzamelgebouw. Door de set van interne factoren met elkaar te vergelijken en daarbij theoretisch gezien “weg” te denken, kan de invloed van de omgeving worden bepaald.

	Factoren	Regio/stad	Gebied	BVG
	Functionele kwaliteit			
	<i>Markteisen</i>			
1.	Economische structuur			
2.	Kwaliteit aanbod woonmarkt			
3.	Goed functionerende arbeidsmarkt			
4.	Voldoende aanbod bedrijfsruimten			
5.	Grote diversiteit voorzieningen			
	<i>Sociaal-culturele eisen</i>			
1.	Mate van tolerantie			
2.	Nabijheid goede kennisinfrastructuur			
3.	Creatieve omgeving\ambiance			
	Ruimtelijke kwaliteit			
	Middelen			
	Organiserend vermogen			

§ 2.4.3 Factoren Functionele Kwaliteit

In deze subparagraaf worden de factoren uitgelegd die de vestigingskeuze en verblijf van een multimediaondernemer op een locatie bepalen en die onder het begrip functionele kwaliteit vallen. Conform het Theoretisch model van Jan van 't Verlaat zijn deze factoren verder onderverdeeld naar markteisen en sociaal-culturele eisen. De factoren worden voor zover van toepassing voor de drie niveaus (stedelijk of regionaal niveau, gebiedsniveau en BVG-niveau) besproken.

In het geval een niveau niet van toepassing is bij een factor wordt deze ook niet behandeld.

§ 2.4.3.1 Markteisen

§ 2.4.3.1.1 Economische Structuur

De economische structuur van een stad of regio is opgebouwd uit de in een stad of regio gevestigde ondernemers in verschillende economische bedrijfstakken en –sectoren.

Stad of regionaal niveau

Uit onderzoek van Baptiste Benraad blijkt dat de meest kansrijke economische activiteiten die in een gebied kunnen worden ontplooid, de activiteiten zijn die aansluiten bij het DNA van de stad of regio. Het DNA bepaald het karakter van een stad. Het DNA wordt gedeeltelijk bepaald door de economische activiteiten die in een stad worden ontplooid. (Baptiste Benraad, 2008).

De kerncompetentiebenadering kan behulpzaam zijn bij het vinden van de juiste economische richting van een gebied binnen een stad of regio.

Kerncompetenties zijn unieke vaardigheden van een stad of regio die niet of zeer moeilijk door andere steden of regio's zijn te kopiëren. Ze zijn het onderscheidend vermogen van een stad of regio. Bij het hebben van de kerncompetentie 'multimedia' bezit een stad of regio ten opzichte van andere steden of regio's onder meer relatief meer bedrijven, potentiële klanten, potentiële toeleveranciers, kennis in deze bedrijfssector waardoor het multimediabedrijven potentieel gezien toegang tot meerdere markten biedt (Verlaat, 2006). De kritische massa van alle ondernemers bij elkaar is dusdanig groot dat het elkaar versterkt. (Grootscholte, 2006) Zo zijn specifiek op de bedrijfssector gerichte investeringen mogelijk. Zo kan bijvoorbeeld de infrastructuur specifiek afgestemd zijn op de multimediasector. Verder kan door samenwerking tussen bedrijven schaal(kosten)voordelen worden behaald. Volgens Grootscholte moet de creatieve sector in de stad minimaal 15.000 m² groot zijn om voldoende kritische massa te hebben (Grootscholte, 2006).

Om bovenstaande redenen is het voor bedrijven economisch gezien verstandig om met hun bedrijfsactiviteiten aan te sluiten bij de reeds bestaande kerncompetenties van een stad of regio. Dit betekent dus dat zij zich rationeel gezien dienen te vestigen in een stad of regio met de kerncompetentie 'multimedia.

Gebiedsniveau

Een gebied heeft dus de meeste economische groeikansen als het aansluit bij de kernkwaliteiten van de stad. Tegelijkertijd houdt dit voor een gebied in de stad in dat deze een voldoende brede economische basis dient te hebben. (Klundert, 2007) Indien een gebied zich te veel richt op één zeer specialistische branche, bestaat het risico dat de markt door technologische ontwikkelingen dusdanig wijzigt dat voor dit type bedrijven geen plek meer is. Het gebied gaat dan samen met de technologische verouderde bedrijven kapot (Rosenfeld, 2002). Een recent voorbeeld is dat de markt voor beeldbuizen het afgelopen jaar is ingestort als gevolg van de opkomst van platte lcd-schermen. Veel bedrijven die zich richten op beeldbuizen zijn failliet gegaan.

Diversificatie van bedrijven vergroot de overlevingskans van het gebied op de lange termijn en vermindert daarmee het risico van economische en technologische veroudering. Door de keuze van een bredere economische basis wordt ook eerder de benodigde kritische massa gehaald, waardoor er voldoende dynamiek ontstaat (Klundert, 2007).

§ 2.4.3.1.3 Kwaliteit aanbod woonmarkt

Met een goede kwaliteit van het aanbod op de woningmarkt wordt enerzijds bedoeld dat er voor de multimediawerkers sprake is van kwantitatief voldoende aanbod in verschillende woningtypen en woonomgevingen. Anderzijds wordt hiermee bedoeld dat de kwaliteit van de woningen en de woonomgeving van voldoende niveau is om aantrekkelijk te zijn voor de multimediawerkers. Bedrijven houden bij hun vestiging rekening met de woonvoorkeuren van hun medewerkers omdat kenniswerkers schaars zijn. Ze vestigen daarom bij voorkeur op een locatie waar veel hoogopgeleiden in deze sector woonachtig zijn (Berg, 2001).

Stedelijk of regionaal niveau

Marco Bontje en Saco Mosterd tonen aan dat het creatieve woonmilieu niet bestaat. Zij constateren een zeer grote verscheidenheid aan woonvoorkeuren (Bontje, 2005). Dit geldt naar verwachting ook voor de multimediasector, die hier onderdeel van uitmaakt. Van belang voor het aantrekken van voldoende kenniswerkers is dat op regionaal niveau een breed palet aan woonmilieus wordt aangeboden in verschillende prijsklassen. (Nijs, 2008) Ook de kwaliteit van de woningen speelt op stedelijk niveau een rol speelt bij het aantrekken van de creatieve industrie. (Marlet, 2005b). Ook Frank Nijs constateert in zijn

onderzoek dat de verscheidenheid aan aanbod op de woonmarkt invloed heeft op het aantrekken van de creatieve werknemers. Hij constateert daarbij echter dat deze invloed niet groot is (Nijs, 2008).

Gebiedsniveau

Ook op gebiedsniveau speelt een kwalitatief goed en divers aanbod van woningen en woonmilieus een rol. Deze rol is naar verwachting echter kleiner dan op stedelijk niveau. Dit komt, omdat het merendeel van de anderhalf miljoen mensen die jaarlijks verhuist, binnen de eigen gemeente verhuist. Slechts een derde verhuist naar een andere gemeente (Feijten, 2005). Wanneer mensen op zoek gaan naar een woning in de omgeving van hun werkplek, formuleren ze in de meeste gevallen voor zichzelf een ruime zoekopdracht (binnen de regio / in dezelfde stad) (Feijten, 2005).

§ 2.4.3.1.4 Goed functionerende arbeidsmarkt

Regionaal of stedelijk niveau

Vanwege het kennisintensieve karakter van de multimediasector is van belang dat er voldoende hoogopgeleide werknemers in de stad en regio beschikbaar zijn. Een goed functionerende arbeidsmarkt zorgt voor voldoende talenten, omdat deze volgens Richard Florida de grondstof voor de creatieve industrie vormen. (Florida, 2005) Concreet betekent dit dat het aandeel hoogopgeleiden binnen de arbeidsmarkt relatief groot is. Richard Florida heeft in zijn onderzoek aangetoond dat de creatieve sector sterk is ontwikkeld in steden en regio's met een hoog aandeel hoogopgeleiden. Ook heeft hij het omgekeerde aangetoond. In steden met weinig hoogopgeleiden heeft de creatieve industrie zich nauwelijks ontwikkeld (Florida, 2002).

In Nederland functioneert de arbeidsmarkt grotendeels regionaal. Dat wil zeggen dat het grootste deel van de werknemers van een bedrijf uit de regio afkomstig zijn. De gemiddelde woon-werkafstand voor automobilisten bedraagt in 1999 circa 20 kilometer (CBS, 1999).

Hoogopgeleiden kennen de hoogste mobiliteit en zijn bereid om de grootste afstand tussen woon- en werkplek af te leggen (Boelens, 1999). Vanwege de geringe afstanden binnen Nederland en de hoge mobiliteit van hoogopgeleiden is het belang van de arbeidsmarkt in de regio naar verwachting kleiner dan bij veel andere landen.

§ 2.4.3.1.5 Voldoende aanbod bedrijfsruimten

Met voldoende aanbod bedrijfsruimten wordt in dit onderzoek bedoeld dat reeds gevestigde ondernemers door dit aanbod de mogelijkheid hebben om bij een bedrijfsverplaatsing zich in de nabije omgeving kunnen vestigen.

Bij elke levensfase van een bedrijf is in beginsel een andere ruimtebehoefte passend. Zo starten veel ondernemers eerst in eigen huis en gaan ze zodra ze deze fase ontgroeit zijn vaak op zoek naar een grotere ruimte in een BVG. Als een ondernemer blijft groeien dan groeien ze uiteindelijk uit de ruimte in een BVG en gaan ze op zoek naar een nog grotere bedrijfsruimte in de directe omgeving.

Regionaal of stedelijk niveau en het gebiedsniveau

Voor zowel een gebied als een bedrijf levert het meerwaarde op om reeds gevestigde bedrijven vast te houden gedurende de verschillende groeifasen van een onderneming. De afstand tot het door het bedrijf opgebouwde strategisch netwerk van klanten, toeleveranciers en samenwerkende bedrijven blijft hierdoor beperkt, waardoor de kans dat dit in stand blijft groot is.

Ook is voor het bedrijf van belang dat werknemers geen grotere afstand hoeven af te leggen naar hun werk. Bij het verhuizen naar een andere locatie verliest het bedrijf vaak een deel van de werknemers omdat zij de afstand woon-werk te groot vinden. (Boelens, 1999). In het geval voor een bedrijf binnen hetzelfde gebied geen geschikte bedrijfsruimte beschikbaar is, dan kiest een onderneming in de regel voor een ruimte binnen dezelfde stad en indien dit niet mogelijk is binnen de eigen regio¹ (Oort, 2007). Slechts 6% van de bedrijven verhuist naar een locatie buiten de regio (Oort, 2007; Ponds, 2006). De redenen hiervoor zijn dezelfde als voor verplaatsing binnen een gebied. (Ponds, 2006). Steden kunnen daarom het beste richten op het behouden van bestaande bedrijven. Dit kunnen zij onder meer doen door te zorgen voor voldoende aanbod van bedrijfsruimte in de stad (Oort, 2007).

BVG-niveau

Voor een individueel bedrijf heeft beschikbare bedrijfsruimte binnen hetzelfde BVG de voorkeur boven ruimte binnen het gebied. Echter te veel beschikbare bedrijfsruimtes (leegstand) in het BVG hebben een negatieve uitstraling op de

reeds gevestigde ondernemers in het BVG. Een beschikbare ruimte in het gebied heeft vanuit het belang gezien van de reeds gevestigde ondernemers de voorkeur.

§ 2.4.3.1.6 Diversiteit voorzieningen

Onder een grote diversiteit van voorzieningen wordt verstaan dat op een locatie, gebied of stad sprake is van een ruim en divers aanbod commerciële voorzieningen (detailhandel, horeca en commerciële dienstverlening), culturele voorzieningen (o.a. theater, museum, disco) en groenvoorzieningen (stadsparken, natuurgebieden, meren en plassen).

Stedelijk en regionaal niveau

De creatieve werknemers hebben behoefte aan een dergelijk divers aanbod. Ze hebben graag zowel een divers aanbod in hun eigen wijk als in de stad waarin ze wonen. Van het kleine gezellige eettentje op de hoek tot het grote theater in de stad.

Marlet en Van Woerkom tonen in hun onderzoek aan dat er in Nederland sprake is van een significant positief verband is tussen de groei van de creatieve sector en de omvang en diversiteit van het voorzieningenaanbod binnen een gemeente. (Marlet, 2005b).

Gebiedsniveau

Net zoals de creatieve werknemers op regionale en stedelijke niveau behoefte hebben aan een rijk en divers voorzieningenaanbod, geldt dit voor het aanbod in de directe nabijheid van de werkplek. Ook op deze plek wenst de creatieve werknemer een afwisselend aanbod te vinden van laagdrempelige voorzieningen, zoals restaurants, disco's, winkels, sportvoorzieningen, theaters (Bontje, 2005; Koekbakker, 2005). Het creëren van dit aanbod in een gebied levert dus een meerwaarde op bij het vasthouden van de creatieve werknemer en daarmee naar verwachting ook bij het binden van het creatieve bedrijf.

BVG-niveau

In het BVG zelf worden vaak diverse gemeenschappelijke voorzieningen aangeboden. Voorbeelden hiervan zijn een gemeenschappelijk restaurant, koffieautomaat, wc's, kopieerapparaat, computerservers. Dergelijke gemeenschappelijke voorzieningen stimuleren samenwerking. Ze zorgen ervoor

dat binnen het BVG werknemers elkaar moeten ontmoeten. Daarnaast levert het voor de individuele bedrijven kostenbesparingen op. (Kleef, 2005).

§ 2.4.3.2 Sociaal-culturele eisen

§ 2.4.3.2.1 Mate van tolerantie

In dit onderzoek wordt onder de mate van tolerantie verstaan: “de mate waarin de gemeenschappelijke cultuur van bedrijven en werknemers in een stad, gebied of gebouw, openstaat voor nieuwkomers, andersdenkenden, nieuwe ideeën en het uitwisselen van kennis en informatie.”

Stedelijk of regionaal niveau

Volgens Anne Hemker en Dick Koopman gedijt een creatieve werknemer het beste in een stedelijke omgeving van tolerantie en ruimdenkendheid. (Hemker, 2005) Richard Florida noemt tolerantie niet voor niks als één van de drie voorwaarden (naast talent en technologie) voor de ontwikkeling van de creatieve industrie. (Florida, 2002). In een stedelijke samenleving of cultuur die niet of onvoldoende openstaat voor andersdenkenden of nieuwe ideeën en gedachten biedt weinig ruimte aan creatieven om zich te ontwikkelen (Hemker, 2005). Creatieven hebben juist een stedelijke cultuur nodig die open staat om iets nieuws en anders te doen. (Saris, 2008; Florida, 2005)

Zowel de creatieve industrie als de economische ontwikkeling van een stad floreert bij deze tolerantie. Dit blijkt volgens Richard Florida bijvoorbeeld uit het feit dat in de vijf Amerikaanse steden met de meeste homo's, ook de vijf hightechcentra van de US zijn. (Florida, 2005). Door Marlet en Van Woerkens is onderzocht of ook in Nederlandse steden een verband kon worden gevonden tussen de mate van tolerantie en de omvang van de creatieve industrie. Zij vonden echter geen enkel verband. (Marlet, 2005) Ook Frank Nijs vond in zijn studie geen verband. (Nijs, 2008). Of de mate van tolerantie ook in de Nederlandse situatie een rol speelt is dus sterk de vraag (Nijs, 2008; Marlet 2005). Wellicht komt dit omdat Nederland in vergelijking met veel andere landen een zeer vrije en open cultuur heeft en een grote tolerantie bezit ten aanzien van andersdenkenden.

Gebiedsniveau en BVG-niveau

Op zowel het gebiedsniveau als voor de bedrijven in het BVG speelt de mate van tolerantie in Nederland wellicht wel een rol. Het gaat dan niet om de tolerantie zoals in USA ten opzichte van mensen met andere sexuele voorkeuren of andere culturen. Het gaat om de bereidheid van bedrijven om binnen het bestaande strategisch netwerk nieuwe bedrijven toe te laten en kennis en informatie met elkaar uit te wisselen. Deze bereidheid hangt onder meer af van het onderlinge vertrouwen en elkaars reputatie (Child, 1998; Nooteboom, 2006). Het vertrouwen kan worden vergroot door bonding, persoonlijke relaties en het kweken van begrip voor elkaar (Child, 1998; Nooteboom, 2006).

De cultuur binnen een gebied of binnen een BVG kan de bereidheid hiertoe vergroten. Een simpel voorbeeld hiervan is dat in sommige BVG's ondernemers de gewoonte hebben om op een heel informele wijze met elkaar om te gaan. Hetgeen zich onder meer uit door dagelijks met elkaar koffie te gaan drinken, gewoon bij elkaar binnen te lopen, te gaan kletsen (informatie uitwisselen), etc. In sommige andere BVG's ontbreekt deze cultuur volledig en groeten ondernemers uitsluitend elkaar wanneer men elkaar tegenkomt. In het informele geval is naar verwachting de bereidheid om kennis en informatie met elkaar uit te wisselen groter. Dit komt omdat de onderlinge relaties ("bonding") tussen ondernemers waarschijnlijk veel sterker zijn ontwikkeld waardoor het onderlinge vertrouwen groter is. In de regel zijn de onderlinge banden tussen ondernemers in een BVG hechter dan in een gebied. Dit komt omdat de kans dat ondernemers elkaar in een BVG regelmatig (spontaan) ontmoeten groter is, vanwege de geringe afstand.

§ 2.4.3.2 Nabijheid goede kennisinfrastructuur

Een goede kennisinfrastructuur omvat een groot aanbod van kwalitatief goede opleidingen op HBO- en universitair niveau, aanwezigheid van kennisinstituten, Research & Development-afdelingen van bedrijven en voldoende creatieve talenten die in de multimediasector werkzaam zijn (Berg, 2004; Florida, 2002). Nabijheid wil zeggen een beperkte afstand (kleiner dan 50 kilometer) van de onderneming tot deze infrastructuur en grote toegankelijkheid van deze infrastructuur voor de onderneming.

Volgens Joeri van den Steenhoven is de belangrijkste grondstof van de kenniseconomie voldoende ruimte voor talenten om zich te ontwikkelen. Dit is alleen mogelijk met een goede kennisinfrastructuur. (Steenhoven, 2005)

Bovendien blijken hoger onderwijs instellingen vaak als bron te fungeren voor startende ondernemers.

Regionaal of stedelijk niveau

Veel starters beginnen met hun onderneming in de stad of regio waar ze hun opleiding hebben gevolgd (IJdens, 2006). In de regel blijven ondernemingen gedurende hun hele levensloop in dezelfde stad of regio hun thuisbasis houden, omdat ze hier hun netwerk hebben. Slechts enkele ondernemers verhuizen op den duur buiten de regio. (Ponds, 2006) Voor een regio heeft het weinig zin om in te zetten op de functie van kennisregio, vestigingsplek voor kennisintensieve bedrijven, als deze dit nog niet is. De regio's die een kennisregio zijn blijven dat en er komen geen nieuwe bij (Ponds, 2006).

Frank Nijs komt in zijn studie tot de conclusie dat bezit van een goede kennisinfrastructuur in Nederland niet een doorslaggevende rol speelt bij het aantrekken van creatieve industrie. (Nijs, 2008) Wellicht komt dit door de, in vergelijking met veel andere landen, geringe reisafstanden binnen Nederland. Nabijheid van een goede kennisinfrastructuur is voor de multimediasector echter naar verwachting wel van groot belang. Dit is vanwege het kennisintensieve karakter van de sector, de behoefte aan toestroom van goed hoogopgeleid personeel en het belang van kennisontwikkeling en innovatie.

§ 2.4.3.2.3 Creatieve omgeving/ambiance

Een creatieve omgeving wordt in dit onderzoek gedefinieerd als een voor zowel creatieve bedrijven als werknemers aantrekkelijke dynamische en levendige woon- en werkomgeving met een hoge ruimtelijke kwaliteit (Stam, 2005) en waar tussen gebruikers een open vrije cultuur heerst.

Regionaal of stedelijk niveau

Een goede aantrekkelijke woon- en werkomgeving vormen dus een basiselement om te kunnen komen tot een creatieve omgeving.

Volgens Leo van den Berg is de aantrekkelijkheid van de woon- en werkomgeving afhankelijk van:

- *de kwaliteit en bereikbaarheid van voorzieningen*

- *de kwaliteit en bereikbaarheid van het woonmilieu*
- *de kwaliteit en bereikbaarheid van de natuurlijke omgeving*” (Berg, 1999; 11)

Volgens vele auteurs oefent een stad met een aantrekkelijk woon- en werkomgeving aantrekkingskracht uit op de creatieve industrie (Saris, 2008; Bontje, 2005; Rutten, 2005). Een goede woon- en werkomgeving is echter niet voldoende om een creatieve omgeving te zijn. Door Richard Florida wordt een creatieve omgeving met de term “quality of place” aangeduid, waarmee hij indirect verwijst naar het door auteurs vaker genoemde “quality of life”. Volgens Florida kent “quality of place” drie verschijningsvormen:

What’s there: de mix van natuurlijke en gebouwde omgeving.

Who’s there: de open interactie tussen verschillende mensen van verschillende culturen, geloofs- en politieke overtuigingen.

What’s going on: de levendigheid van de buurt, dat zich onder meer uit in culturele en uitgaansactiviteiten zoals muziek, theater, café, etc. (Florida, 2002; Nijs, 2008).

Een mix van deze elementen levert een creatieve omgeving op.

Gebied

Als uitkomst van dit onderzoek wordt verwacht dat bedrijven ook het belang van vestiging van een creatieve omgeving in een gebied aangeven. Hiervan is echter geen concrete literatuur voor handen.

	Factoren	Regio/stad	Gebied	BVG
	Functionele kwaliteit			
	Ruimtelijke kwaliteit			
	<i>Gebruikswaarde</i>			
1.	Goede digitale infrastructuur			
2.	Goede (auto)bereikbaarheid			
3.	Aanwezigheid ontmoetingsruimten			
	<i>Belevingswaarde</i>			
1.	Identiteit			
	<i>Toekomstwaarde</i>			
1.	Flexibiliteit en aanpasbaarheid fysieke ruimte			
	Middelen			
	Organiserend vermogen			

§ 2.4.4 Factoren ruimtelijke kwaliteit

§ 2.4.4.1 Inleiding

In deze subparagraaf worden de factoren benoemd die de vestigingskeuze en verblijf van een multimediaondernemer op een locatie bepalen en die onder het begrip functionele kwaliteit vallen. Deze factoren zijn verder onderverdeeld naar gebruikswaarde, belevingswaarde en toekomstwaarde.

De factoren worden voor zover van toepassing voor de drie niveaus (stedelijk of regionaal niveau, gebiedsniveau en BVG-niveau) besproken. In het geval een niveau niet van toepassing is bij een factor wordt deze ook niet behandeld.

§ 2.4.4.2 Gebruikswaarde

§ 2.4.4.2.1 Goede digitale infrastructuur

Een goede digitale infrastructuur bestaat in dit onderzoek uit een hoogwaardige ICT-infrastructuur die laagdrempelig is, vrij toegankelijk is en waarmee zeer snel grote hoeveelheden data te verzenden zijn. Dit vormt voor de multimediasector een randvoorwaarde voor de multimediasector om tot ontwikkeling te komen. (Rutten, 2006). Veel multimediasectorprojecten starten dan ook met een verbetering van de digitale infrastructuur (Rutten, 2006).

Hierbij kan een parallel worden getrokken met Manuel Castells (1996). Deze stelt in *The Rise of the Network Society* dat de ontwikkeling van de informatietechnologie ervoor zorgt dat zowel de mondiale als lokale economie uitgroeit tot een informatie-economie. Doelmatig en effectief verwerken van informatie verbetert de productiviteit en concurrentiekracht. (Asbeek Brusse, 2002) Voor de multimediasector geldt dit in het bijzonder. Manuel Castells constateert dat door de ontwikkeling van de informatietechnologie een netwerksamenleving ontstaat en daarmee een nieuwe organisatievorm de netwerkonderneming. (Asbeek Brusse, 2002) Een multimediaondernemer behoort tot dit ondernemingstype.

Het belang van een goede digitale bereikbaarheid speelt op alle schaalniveaus.

§ 2.4.4.2.2 Goede (auto)bereikbaarheid

Onder een goede autobereikbaarheid wordt in dit onderzoek verstaan dat een locatie goed is ontsloten door autowegen en dat op de locatie voldoende parkeergelegenheid beschikbaar is. Een goede autobereikbaarheid betekent in het onderzoek minimaal een beoordeling met een 7 of meer.

Stedelijk of regionaal niveau en gebied

Zoals de heer Nelissen in zijn presentatie op 19 december 2007 op de Erasmus Universiteit opmerkte, blijkt uit vrijwel alle bedrijvenenquêtes dat bedrijven een goede autobereikbaarheid belangrijk vinden. Naar verwachting zal dit ook voor de multimediasector gelden. Dit blijkt onder meer ook uit het door NVM uitgevoerde Nationale Kantorenmarktonderzoek 2008. Ook in dit onderzoek geven ondernemers aan dat zij een goede autobereikbaarheid het allerbelangrijkst te vinden. (NVM, 2008)

Marlet en Van Woerkom constateren in hun onderzoek dat een goede autobereikbaarheid bijdraagt aan de aantrekkingskracht op de creatieve industrie (Marlet, 2005b) Deze constatering is overigens in tegenspraak met de conclusie van sommige auteurs zoals die van Jeroen Saris (Saris, 2008) . Deze merkt op dat de creatieve industrie vooral op afgelegen plekken ontstaat, waarvan de autobereikbaarheid niet goed is. Uit het praktijkonderzoek zal moeten blijken of deze factor voor de multimediasector van belang is.

§ 2.4.4.2.3 Aanwezigheid ontmoetingsruimten

Alle schaalniveau's

Onder ontmoetingsruimten worden plekken in een stad, gebied of BVG bedoeld waar ondernemers en werknemers elkaar spontaan dan wel georganiseerd treffen. Doel van dergelijke ontmoetingen is het stimuleren van strategische samenwerking tussen verschillende partijen binnen het netwerk (Klundert, 2007). Voorbeelden hiervan zijn een maandelijkse borrel voor mediaondernemers in een café in de stad, de spontane gezamenlijke koffie in de ochtend van ondernemers op de gang tot het elkaar toevallig ontmoeten in het trappenhuis van het gebouw. Door elkaar te ontmoeten leren partijen elkaar kennen en ontstaat vertrouwen, hetgeen de kans op samenwerking vergroot (Child, 1998; Nooteboom, 2006).

Naarmate het schaalniveau kleiner is en de afstand tot elkaar kleiner is, wordt de kans dat ondernemers elkaar spontaan ontmoeten groter. De kans, dat hieruit ongeplande samenwerkingsverbanden ontstaan, wordt groter. Dit betekent dat zonder georganiseerde stimulans het aantal strategische samenwerkingsverbanden binnen een BVG groter zullen liggen dan tussen bedrijven binnen een gebied. Ook betekent dit dat het aantal spontane samenwerkingsverbanden in een gebied hoger ligt dan tussen bedrijven in een stad.

Binnen een gebied als binnen een bedrijfsverzamelgebouw kunnen ruimtelijk-fysiek ontmoetingsruimten worden gecreëerd. Een voorbeeld van een gebiedsontwikkeling waar dit gerealiseerd is de High Tech Campus Eindhoven. Binnen dit bedrijventerrein van hightech bedrijven is een gemeenschappelijke voorzieningenstrook gecreëerd. Op deze locatie bevinden zich alle restaurants, alle winkels, alle vergaderruimten, sport- en overige voorzieningen. Buiten deze strook zijn geen voorzieningen te vinden. Op stedelijk en regionaal niveau is het creëren van ruimtelijk-fysieke ontmoetingsruimten een stuk lastiger. Op dit niveau is het veelal eenvoudiger om specifiek voor de sector borrel, congressen, cursussen, te organiseren, waardoor partijen elkaar ontmoeten.

§ 2.4.4.3. Belevingswaarde

§ 2.4.4.3.1 Identiteit

Stedelijk of regionaal niveau

Richard Florida concludeert dat de identiteit van een stad invloed heeft op de aantrekkingskracht die het uitoefent op de creatieve industrie en daarmee het economisch succes van een stad (Florida, 2002). Er zijn weinig steden in Nederland die een voldoende krachtige merknaam en reputatie hebben dat ze van daaruit aantrekkingskracht uitoefenen op de creatieve industrie. Volgens Marlet en van Woerkom geldt dit mogelijk alleen voor Amsterdam (Marlet, 2004). Dit is vanwege de reputatie van de stad als stad van de vrijheid, love, peace and drugs (Marlet, 2004). Wellicht dat Hilversum deze aantrekkingskracht ook op de multimediasector uitoefent. Binnen Nederland weet iedereen dat Hilversum de Multimediastad is. (Neppelenbroek, 2008)

Gebiedsniveau en gebouwniveau

Veel auteurs constateren dat de creatieve klasse, waar de multimediasector deel van uitmaakt, behoefte heeft aan locaties met een eigen, liefst unieke, identiteit (Nijs, 2008; Baptiste Benraad, 2008; Florida, 2002). Roy van Dalm stelt zelfs dat er “geen creatieve industrie is zonder passende eigen ruimtelijke omgeving.” (Dalm, 2005) Een creatieve werknemer lijkt zijn identiteit te ontlenen aan de plaats waar hij werkt (Marlet, 2002; Saris, 2008; Nijs, 2008). Frank Nijs constateert in zijn studie dat identiteit zelfs de belangrijkste en invloedrijkste factor is bij het aantrekken van de creatieve sector (Nijs, 2008).

De naam van veel gebieden voor de creatieve industrie en multimediasector worden dan ook zorgvuldig door middel van branding in de markt gezet als unieke productlocaties met hun eigen merknaam en meerwaarde. Voorbeelden hiervan zijn: Media Park, MediaWharf, Westergasfabriek en Coolhaveneiland. Merknaam en meerwaarde worden vaak ontleend aan aanwezige historische locaties, elementen, panden en gebeurtenissen. Zo ontleend bijvoorbeeld de merknaam MediaWharf zijn naam aan het feit dat op deze locatie vroeger de NDSM-werf stond. De historische elementen kunnen daarmee het fundament vormen waaraan een gebiedsontwikkeling zijn eigen identiteit en onderscheidend vermogen ontleend. Door in de communicatie en branding van het gebied aan te sluiten bij de historische elementen, kan de identiteit van het gebied zichtbaar en uniek worden gemaakt. (Saris, 2008; Nijs, 2008) Baptiste Benraad stelt dat het geen historische gebouwen hoeven te zijn waaraan een gebiedsontwikkeling zijn identiteit aan ontleend. Ook bestaande sociale, economische en fysieke kenmerken kunnen de basis vormen van de nieuwe identiteit (Baptiste Benraad, 2008). De marktwaarde van de locatie is dus mede afhankelijk van de unieke gebiedsidentiteit.

Olof Koekebakker constateert daarentegen dat het belang van identiteit bij creatieve gebiedsontwikkeling wordt overschat. Dit komt, omdat volgens hem er niet sprake is van de creatieve industrie, maar er binnen de creatieve industrie sprake is van een enorme diversiteit in behoeftes. Zo is er een grote diversiteit aan ruimtes die door creatievelingen gebruikt worden als bedrijfsruimte. *“Er zijn individuele creatieve werkers die vanuit hun woning een eigen onderneming beginnen, er is jong en avontuurlijk talent dat onderdak vindt in winkelpanden of in oude historische gebouwen, er zijn succesvolle ontwerpbureaus die een voornaam grachtenpand betrekken, er zijn uitgestrekte mediaparken en er zijn grote ondernemingen die voor hun activiteiten op het gebied van research & development een campus laten bouwen.”* (Koekebakker, 2005; 226)

Opvallend is dat veel auteurs het begrip “identiteit” in hun onderzoeken direct koppelen aan de concrete locatie en het gebouw, waar de creatieve industrie gevestigd is en niet aan de stad of de regio, waar het zich in bevindt. Vermoedelijk speelt bij de afweging voor een geschikte vestigingslocatie de identiteit van het gebouw en de directe omgeving een veel belangrijkere rol dan de identiteit van de stad of regio.

Ruimtelijk gezien kan aan het begrip identiteit invulling worden gegeven door de creatie van “landmarks” in een stad of gebied. Dit kunnen oude historische gebouwen zijn, maar ook nieuwe gebouwen die als herkenningpunt of icoon fungeren en de identiteit van het gebied mede bepalen. Een gebouw kan als icoon of symbool werken voor een gebiedsontwikkeling als het de verbinding weet te leggen tussen het verleden en de toekomst (Saris, 2008). Voorbeelden

van dergelijke gebouwen zijn de brug “de Zwaan” voor de Kop van Zuid en het “Instituut voor Beeld en Geluid” voor het Media Park.

Naarmate de identiteit van een gebied zwakker is, kunnen creatieve bedrijven steeds moeilijker hun identiteit ontlenen aan een gebied. In dat geval wordt het voor deze bedrijven belangrijker om gevestigd te zijn in een uniek gebouw met een eigen identiteit, zodat ze daaruit hun eigenheid kunnen halen. Naarmate de identiteit van een gebied sterker is, wordt het voor de creatieve sector minder belangrijk om zelf in een uniek gebouw te zitten.

§ 2.4.4.4 Toekomstwaarde

§ 2.4.4.4.1 Flexibiliteit en aanpasbaarheid fysieke ruimte

Onder flexibiliteit en aanpasbaarheid fysieke ruimte wordt verstaan dat een bestaande bedrijfsruimte of een gebied eenvoudig te wijzigen valt (in grootte, vorm, hoogte en functie).

Gebied en BVG

Er bestaat een zeer grote diversiteit aan behoeftes (aan type bedrijfslocatie, omvang bedrijfsruimte, etc.) bij creatieve bedrijven en werknemers. Bovendien veranderen deze behoeftes in de loop van de tijd sterk. (Bontje, 2005; Koekebakker, 2005) Saris concludeert dat er sprake is van een enorme dynamiek binnen de creatieve werkmilieus. In de periode 1996-2002 is ongeveer 60% van het creatieve werkplaats of getransformeerd in een ander type milieu of verdwenen. Ook de andere milieus zijn heel dynamisch. Het productiemilieus is van alle creatieve werkmilieus het minst dynamisch. Ongeveer 30% van het productiemilieu is in de periode 1996-2002 gewijzigd of van milieu gewijzigd of verdwenen.

De ruimtelijke inrichting van een gebied moet zich aan de enorme dynamiek binnen de creatieve sector kunnen aanpassen (Saris, 2005).

Dit betekent enerzijds dat de overheid zo min mogelijk regels moet stellen aan het gebied. Dit betekent in concrete zin dat de overheid een zo globaal en flexibel mogelijk bestemmingsplan moet opstellen voor creatieve locaties. (Overmaat, 2005)

Anderzijds betekent dit dat de eigenaar/belegger van zowel het gebied als het BVG een zo flexibel mogelijk concept moet ontwikkelen, dat in de loop van de tijd ook eenvoudig fysiek te wijzigen valt.

	Factoren	Regio/stad	Gebied	BVG
	Functionele kwaliteit			
	Ruimtelijke kwaliteit			
	Middelen			
	<i>Financiële instrumenten</i>			
1.	Huurprijsniveau			
2.	Mogelijkheden voor subsidies			
	<i>Politiek-bestuurlijke en juridische instrumenten</i>			
1.	Stimulerend ruimtelijk-economisch beleid			
2.	Flexibiliteit en globaliteit bestemmingsplan			
	Organiserend vermogen			

§ 2.4.5 Factoren Middelen

§2.4.5.1 Financiële instrumenten

§2.4.5.1.1 Huurprijsniveau

Onder het huurprijsniveau wordt verstaan de gemiddelde huur binnen een BVG per m² bruto vloeroppervlakte.

Gebied

Volgens Lambooy hebben financiële instrumenten, zoals de hoogte van de huurprijs, direct invloed op het ruimtelijk gedrag van bedrijven. Op een directe manier beïnvloeden deze immers de kosten van een bedrijf. (Lambooy, 1997) Toch moet de invloed van de huurprijs op het vestigingsgedrag niet worden overschat. Vaak vormt de huurprijs slechts een beperkt onderdeel van de totale kosten van een onderneming (Lambooy, 1997).

§ 2.4.5.1.2 Subsidies

Onder het verstrekken van subsidie wordt in dit onderzoek het verstrekken van financiële middelen door een overheidsorgaan met het oog op bepaalde

activiteiten van een ondernemer niet zijnde een betaling voor aan de overheid geleverde goederen of diensten.

Gebied

Voor subsidies geldt hetzelfde als voor de huurprijs, ook deze hebben direct invloed op de kostenstructuur van een bedrijf en daarmee direct invloed op het gedrag (Lambooy, 1997). Bij het verstrekken van een subsidie gaat het veelal om investeringsbijdrage om hiermee andere marktpartijen te stimuleren ook te investeren, kostensubsidies die helpen bij het verlagen van de kosten van het project en fiscale subsidies die zorgen voor een verlaging van de belastingen.

§ 2.4.5.2 Politiek-bestuurlijke en juridische instrumenten

§ 2.4.5.2.1 Ruimtelijk-economisch beleid

Bij ruimtelijk-economisch beleid gaat het om door de overheid geformuleerd beleid, waarin de ruimtelijk en economische spelregels staan voor het opereren van verschillende actoren, zoals bedrijven, binnen een afgebakend gebied, stad of regio.

Regionaal of Stedelijk niveau

Door Sander Veltmaat (2006) is onderzocht of het ruimtelijk-economisch beleid van een gemeente invloed heeft op het lokale vestigingsklimaat en daarmee op het ruimtelijk gedrag van ondernemers.

Uit zijn onderzoek blijkt dat de tevredenheid van ondernemers van veel factoren afhankelijk is, maar dat het gemeentelijk beleid daar een grote rol in speelt. (Veltmaat, 2006).

Het gemeentelijke beleid kan zowel een stimulerende als een afremmende rol hebben. Stimulerend als een gemeente inspelt op de wensen van ondernemers, hen de ruimte geeft om te ondernemen en niet lastig valt met allerlei onnodige regels. “*De ondernemer moet het gevoel krijgen dat het lokale beleid bedoeld is voor de ondernemer*”. (Veltmaat, 2006: 78)”. Daarentegen kan een “Nee-cultuur”, het vestigingsklimaat negatief beïnvloeden en mogelijk zelfs tot gevolg hebben dat ondernemers vertrekken. (Veltmaat, 2006)

§ 2.4.5.2.1 Flexibel en globaal bestemmingsplan

Gebied

In een bestemmingsplan staan de ruimtelijk-bestuursrechtelijke voorwaarden in geformuleerd waaronder een activiteit of functie zich op een concrete locatie mag vestigen.

Met dit juridisch instrument oefent de gemeente rechtstreeks invloed uit op de vestigingsmogelijkheden. Vanwege de dynamiek en wisselende behoeftes binnen de creatieve sector is het van belang dat de gemeente het bestemmingsplan dusdanig globaal en flexibel hanteert dat zij ruimte geeft aan de veranderingen binnen de sector (Nijs, 2008). Een te strikte toepassing kan de ontwikkeling frustreren en mogelijk het vestigingsklimaat negatief beïnvloeden (Nijs, 2008).

§ 2.4.5 Factoren Organiserend Vermogen

	Factoren	Regio/stad	Gebied	BVG
	Functionele kwaliteit			
	Ruimtelijke kwaliteit			
	Middelen			
	Organiserend vermogen			
1.	Samenwerkingsgraad netwerk			
2.	Netwerkgrootte			
3.	Mate van kennis delen			
4.	Mate van kosten delen			

§ 2.4.5.1 Strategische netwerken

Het nut van strategische samenwerking voor ondernemers is uitvoerig beschreven in § 2.3.2. De verwachting is dat strategische samenwerking op alle schaalniveaus tussen bedrijven plaatsvindt, maar op het laagste schaalniveau, het BVG, vanwege de geringe afstand het dominantst is.

§ 2.4.5.1.1 Samenwerkingsgraad

Onder samenwerkingsgraad wordt in dit onderzoek verstaan het gemiddeld aantal actoren per bedrijf in een bedrijfsverzamelgebouw waarmee een onderneming samenwerkt.

Aangezien de kans op strategische samenwerking afneemt naarmate de afstand tussen ondernemers groter is (Nootboom, 2006) is de verwachting dat de samenwerkingsgraad het hoogst is op het laagste schaalniveau.

§ 2.4.5.1.2 Netwerkgrootte

Onder netwerkgrootte wordt verstaan het aantal actoren binnen een strategisch netwerk.

Voor ondernemers kan een BVG een aantrekkelijke vestigingslocatie zijn vanwege de mogelijkheden om het netwerk te vergroten. Op grond van de clustertheorie kan de verwachting worden uitgesproken, dat een bedrijf zich bij voorkeur vestigt binnen een zo groot mogelijk netwerk.

§ 2.4.5.1.3 Kosten delen

Onder kosten delen wordt verstaan het gemeenschappelijke uitvoeren van bedrijfsactiviteiten of het afnemen van diensten of goederen om hiermee schaalkostenvoordelen te behalen. Dit is namelijk één van de redenen waarom bedrijven zich vestigen in een BVG (zie voor een nadere uitleg tevens § 2.3.5). Echter ook op andere schaalniveaus kan kosten deling tussen bedrijven voorkomen.

§ 2.4.5.1.4 Kennis delen

Onder kennis delen wordt verstaan het uitwisselen van kennis tussen bedrijven om innovatie te vergroten en productontwikkeling te versnellen.

Ook de mate van kennis delen en samenwerking op gebied van innovatie is een specifieke vorm van strategische samenwerking die mogelijk een vestigingsfactor voor bedrijven kan zijn. In het gebied de High Tech Campus Eindhoven is het zelfs een van de hoofdredenen waarom bedrijven zich hier vestigen. Ook hiervan is de verwachting dat dit in het praktijkonderzoek voorkomt.

§2.4.6 Theoretisch Model

Op basis van de in de vorige subparagrafen besproken factoren kan het volgende theoretisch model worden gepresenteerd. Dit model geeft de set van factoren weer die voor een onderneming in de multimediasector een rol spelen bij de vestigingskeuze of het verblijf op een locatie. In rood is aangegeven op welk schaalniveau een vestigingsfactor een rol speelt. De set van factoren gezamenlijk levert voor een multimediaondernemer het relatieve kostenvoordeel op dat zijn locatiekeuze en verblijf bepaalt.

	Factoren	Regio/stad	Gebied	BVG
	Functionele kwaliteit			
	<i>Markteisen</i>			
1.	Economische structuur			
2.	Kwaliteit aanbod woonmarkt			
3.	Goed functionerende arbeidsmarkt			
4.	Voldoende aanbod bedrijfsruimten			
5.	Grote diversiteit voorzieningen			
	<i>Sociaal-culturele eisen</i>			
1.	Mate van tolerantie			
2.	Nabijheid goede kennisinfrastructuur			
3.	Creatieve omgeving\ambiance			
	Ruimtelijke kwaliteit			
	<i>Gebruikswaarde</i>			
1.	Goede digitale infrastructuur			
2.	Goede (auto)bereikbaarheid			
3.	Aanwezigheid ontmoetingsruimten			
	<i>Belevingswaarde</i>			
1.	Identiteit			
	<i>Toekomstwaarde</i>			
1.	Flexibiliteit en aanpasbaarheid fysieke ruimte			
	Middelen			
	<i>Financiële instrumenten</i>			
1.	Huurprijsniveau			
2.	Mogelijkheden voor subsidies			
	<i>Politiek-bestuurlijke en juridische instrumenten</i>			
1.	Stimulerend ruimtelijk-economisch beleid			
2.	Flexibiliteit en globaliteit bestemmingsplan			
	Organiserend vermogen			
	<i>Strategische netwerken</i>			
1.	Samenwerkingsgraad netwerk			
2.	Netwerkgrootte			
3.	Mate van kennis delen			
4.	Mate van kosten delen			

Koppeling naar de performance van het bedrijfsverzamelgebouw.

Met behulp van dit model kunnen alle factoren die invloed hebben op de prestatie van bedrijven in een BVG in kaart worden gebracht. Ook kan worden bepaald op welk schaalniveau deze factoren acteren. Op basis hiervan kan bij de concrete cases worden bepaald of er omgevingsfactoren zijn die de prestaties van de bedrijven in een BVG beïnvloeden.

Naast de analyse van dit model wordt op basis van de volgende vijf indicatoren de prestaties van de verschillende BVG gemeten. Het gaat daarbij om de volgende vijf indicatoren: leegstandspercentage, huurprijsniveau, mutatiegraad, samenwerkingsgraad (intern) en samenwerkingsgraad (extern).

Door de drie cases met elkaar op basis van het model en de prestatiemeting te vergelijken en de verschillen te analyseren, kan worden achterhaald in welke mate de prestaties van een BVG afhankelijk zijn van de omgeving.

Indicator	Wijze van meten	Prestatie
Leegstandspercentage	Eigen waarneming en gegevens diepte-interview eigenaar BVG	0% en $\leq 2,5\%$ = zeer goed $>2,5\%$ en $\leq 5\%$ = goed $>5\%$ en $\leq 7,5\%$ = ruim voldoende $>7,5\%$ en $\leq 10\%$ = voldoende $>10\%$ = onvoldoende (in percentage van het totaal aantal m ² brutovloeroppervlak)
Mutatiegraad	Digitale survey, uit gegevens wanneer bedrijf gevestigd is in BVG en uit de gegevens of bedrijf van plan is om te verhuizen	0% en $\leq 2,5\%$ = zeer goed $>2,5\%$ en $\leq 5\%$ = goed $>5\%$ en $\leq 7,5\%$ = ruim voldoende $>7,5\%$ en $\leq 10\%$ = voldoende $>10\%$ = onvoldoende (aantal bedrijven dat aangeeft te willen verhuizen+aantal respondenten dat in 2008 gevestigd is ten opzichte van het totaal aantal respondenten)
Huurniveau	Gegevens diepte-interview eigenaar BVG in vergelijking met bandbreedte markthuurniveau FGH Bank NV op basis van vergelijkbare locatie in stad.	Lager dan ondergrens = onvoldoende Ondergrens = voldoende Tussen ondergrens en gemiddelde bandbreedte = ruim voldoende Tussen gemiddelde bandbreedte en bovengrens = goed Boven bovengrens = zeer goed
Samenwerkingsgraad (intern)	Gegevens digitale survey, uit gegevens of bedrijven met andere samenwerken	0% en $\leq 20\%$ = onvoldoende $>20\%$ en $\leq 40\%$ = voldoende $>40\%$ en $\leq 60\%$ = ruim voldoende $>60\%$ en $\leq 80\%$ = goed $>80\%$ en $\leq 100\%$ = zeer goed (% aantal respondenten BVG dat aangeeft één of meer interne contacten te hebben ten opzichte van totaal aantal respondenten)

Samenwerkingsgraad (extern)	Gegevens digitale survey, uit gegevens of bedrijven met andere ondernemingen buiten het BVG, overheidsinstellingen en kennisinstellingen samenwerken	0% en ≤20% = onvoldoende >20% en ≤40% = voldoende >40% en ≤60% = ruim voldoende >60% en ≤ 80% = goed >80% en ≤ 100% = zeer goed (% aantal respondenten BVG dat aangeeft één of meer externe contacten te hebben ten opzichte van totaal aantal respondenten)
-----------------------------	--	---

Hoofdstuk 3 Praktijkonderzoek

§ 3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de resultaten van het praktijkonderzoek gepresenteerd. Drie cases zijn onderzocht. Achtereenvolgens zullen de cases 25kV Schiecentrale, Mediacentrum (MC3) en BNN-terrein worden behandeld. Dit hoofdstuk wordt beëindigd met een conclusie.

§ 3.2 Casus 1: 25kV Schiecentrale

§ 3.2.1 Inleiding

De eerste casus bestaat uit een onderzoek binnen het Schiecentralecomplex in het Lloydkwartier in Rotterdam.

Ten behoeve van deze casus is gesproken met de tot voor kort eindverantwoordelijke als projectontwikkelaar namens het Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam, de heer Aldo van Kleef. Sinds kort werkt de heer Van Kleef bij woningcorporatie Mitros in Utrecht.

Daarnaast is onder de huurders van 25kV een digitale survey gehouden.

Bij de uitwerking van deze casus zal allereerst kort de context worden beschreven. Vervolgens zal aan de hand van het theoretisch model de belangrijkste en meest opvallende uitkomsten uit zowel het gebruikersonderzoek als de expertinterviews worden gepresenteerd. Ten slotte zal de performance van het BVG worden weergegeven.

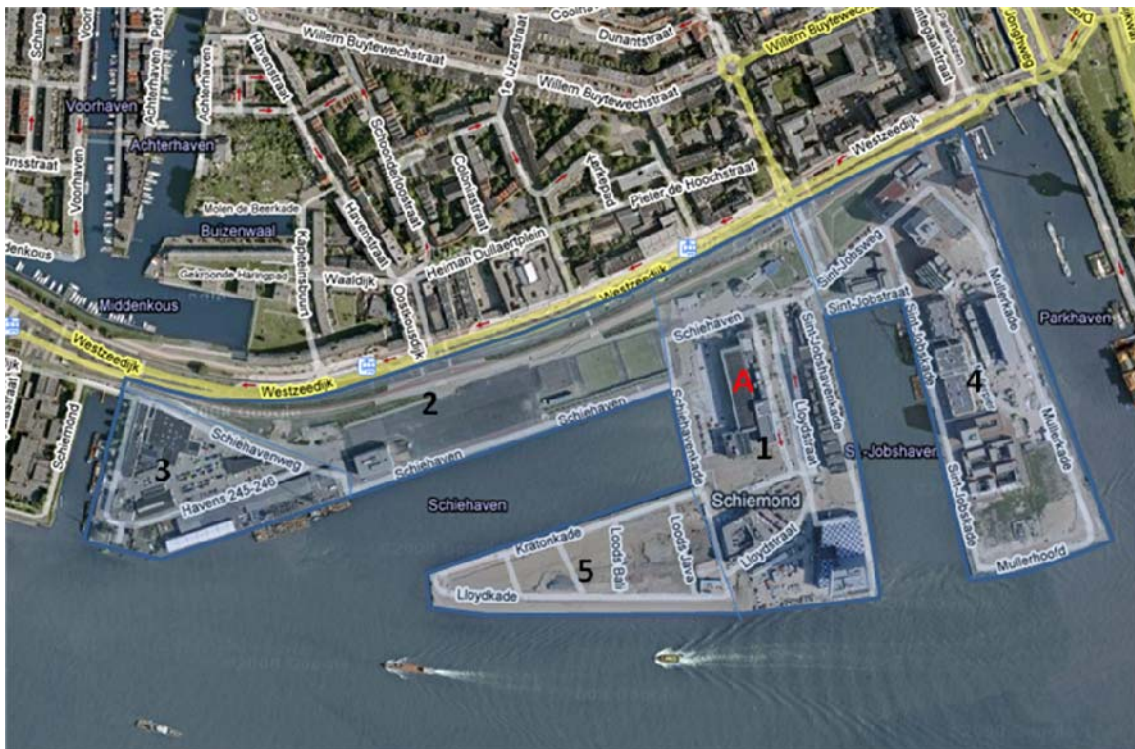
§ 3.2.2 Context

Historie

De naam Rotterdam is verbonden met de havenactiviteiten die tot in het hart van de stad plaatsgevonden hebben. Als gevolg van algemene economische ontwikkelingen, zoals de toename van het belang van een schoon leefmilieu bij bewoners, de toenemende schaalvergroting in zowel de scheepvaart als containerindustrie verschoven de havenactiviteiten zich uit de stad naar locaties

buiten de stad. Hierdoor verloren verschillende oud havengebieden, zoals de Wilhelminapier (Kop van Zuid) en de Schiehaven. Dit bood de gemeente de unieke kans om deze historische locaties een nieuwe bestemming te geven. Het gebied Schiehaven-Mullerpier krijgt de nieuwe naam “Lloydkwartier”, hetgeen verwijst naar de maritieme historie, omdat eens de Rotterdamse Lloyd hier zijn thuishaven had. Ooit vertrokken uit deze haven de schepen van de Lloyd naar Nederlands-Indië.

Vanaf 1996 wordt gestart met het Lloydkwartier in ontwikkeling te brengen. In 2014 moet het zijn voltooid.



Afbeelding 3.1

Gebiedsontwikkeling het “Lloydkwartier”

Het Lloydkwartier ligt aan de noordoever van de Nieuwe Maas naast de Euromast en Het Park en vlakbij de historische Delfshaven. Het ligt op wandelafstand (circa 15 minuten lopen) van het centrum. Het is 32 hectare groot en omvat 5 deelgebieden (zie tevens afbeelding 3.1).

In het Entreegebied (1) worden wonen, werken en recreëren gemixt. In dit gebied ligt de Schiecentrale (A). Zowel de Müllerpier (4) als de Lloydpier (5) zijn bedoeld voor hoogstedelijk wonen. Op Schiehaven-Noord (2) wordt een combinatie van wonen en werken gerealiseerd. Het Lloyd Multiplein (3) is bestemd voor evenementen en sporten.

Het is de bedoeling dat circa 1.750 -2.000 woningen worden gerealiseerd. Hiervan is ongeveer 50% in het dure -, 25% in het middeldure - en 25% in het sociale prijssegment.

De Schiecentrale

Tussen 1904 en 1906 is de Schiecentrale, de eerste elektriciteitscentrale van de Maasstad, gerealiseerd om de haven van licht te voorzien, zodat ook 's avonds en 's nachts doorgewerkt kon worden (Financiële Dagblad, 2008). In deze voormalige elektriciteitscentrale bevonden zich een accuhuis, een schaftlokaal, de portiersloge, een trafohuis, een monumentale turbinehal en een ketelhuis met enorme schoorstenen. Door het ontstaan van een landelijk elektriciteitsnetwerk werd de centrale overbodig en in 1990 werd de Schiecentrale gesloten.

(www.schiecentrale.nl)



Begin jaren '90 ontstaat bij de gemeente Rotterdam het plan om in de stad een multimediacluster te ontwikkelen. Dit gebeurde omdat dit naar verwachting een van de groeisectoren van de Nederlandse economie is. In maart 1997 werd het masterplan Schiehaven-Müllerpier opgesteld. Hierin wijst de gemeente de Schiecentrale aan als multimediacentrum. (Financiële Dagblad, 2008)

De gemeente gaat vervolgens op zoek naar private partijen om dit plan gemeenschappelijk tot wasdom te brengen. Private partijen blijken het plan te risicovol te vinden en haken uiteindelijk af. Toenmalig wethouder Kombrink van Cultuur weet het college en de gemeenteraad te overtuigen tot het nemen van het besluit om voor eigen rekening en risico 'De Schiecentrale' te ontwikkelen. Dit ontstond vanuit de wens een audiovisuele, film en ICT-sector in de stad te ontwikkelen (Van Kleef, 2005; Grootsholte, 2006).

Met de ontwikkeling beoogde de gemeente De Schiecentrale niet alleen te ontwikkelen als vestigingslocatie voor de creatieve sector, maar dit gebouw tevens in te zetten als incubator. De transformatie van het Lloydkwartier tot hoogstedelijk woongebied en het herbestemmen van industrieel erfgoed tot

locaties voor de creatieve bedrijven werd hiermee gestimuleerd. Hierbij is het de bedoeling dat de Schiecentrale het kloppend hart gaat vormen van zowel de Creatieve wijk Lloydkwartier als de creatieve multimedia industrie in de stad Rotterdam. (Van Kleef, 2005; Grootsholte, 2006).

Het Schiecentralecomplex is opgebouwd uit verschillende gebouwen, die in verschillende fasen in het project tot stand zijn gekomen. Het BVG 25kV vormt het resultaat van de tweede fase.

In 1998 werd de eerste fase van de Schiecentrale in totaal 5.000 m² opgeleverd. Bij oplevering was het gebouw al reeds aan verschillende bedrijven verhuurd. Dit kwam mede doordat het OntwikkelingsBedrijf Rotterdam het geluk volgens toenmalig algemeen directeur Hans Stam had om een trekker naar de Schiecentrale te halen in de vorm van de Rotterdamse Filmmaker Chiem van Houwelingen. Zijn filmproductie maatschappij Blue Horse Productions vestigde zich als eerste in de Schiecentrale, waardoor het vliegwiel ging draaien (Bouwmeester, 2004). *“In zijn kielzog trok het andere multimedia-ondernemers aan”*. (Bouwmeester, 2004: 67).

25kV

In 1998 start de herontwikkeling van het voormalige Accuhuis tot het bedrijfsverzamelgebouw 25kV (6.000 m²). De herontwikkeling wordt verzorgd door Robert Winkel Architecten (RWA). In totaal worden 46 bedrijfsunits voor de multimedia en daarmee verbonden kunstenaars gerealiseerd. Bij de herontwikkeling probeert (RWA) zoveel mogelijk de samenwerking te stimuleren. Door de dichte langsgewel te vervangen door een hangend ‘atrium’ omgeven met glas, is een slimme zone gecreëerd waar alle gemeenschappelijke voorzieningen zijn gesitueerd. Hierachter liggen een aantal binnenstraten waarop alle 46 units uitkomen. In de units ontbreken toiletten, keukenblokken, provisiekasten. Vanuit de werkruimtes is het uitzicht volledig geopend naar de binnenstraat. De open architectuur en de concentratie van voorzieningen vergroot de kans op ontmoetingen tussen verschillende huurders.



Overige fasen

Na ontwikkeling van 25kV worden nog twee bedrijfsverzamelgebouwen binnen het Schiecentralecomplex gerealiseerd, namelijk Fase 3 (2.400 m²) en Kraton 230 (8.000 m²).

Voorzieningen

Ook zijn diverse voorzieningen in het Schiecentralecomplex gerealiseerd. In 2001 gaven volgens Aldo van Kleef de gebruikers aan dat zij een representatieve en inspirerende plek zochten om elkaar te kunnen ontmoeten voor het bespreken van opdrachten, uitwisselen van ideeën en te relaxen. Daarnaast zou dit ook plek moeten zijn om potentiële klanten en werknemers te kunnen ontmoeten. Het OBR bepaalt samen met de gebruikers dat deze plek moet bestaan uit een hotel, grand café en brasserie. Dit wordt het multimediahotel Stroom. Ook wordt de Hoge en Lage Schijf gerealiseerd. Hierin worden naast 176 woningen, een AH-supermarkt en een sporthal gerealiseerd.

Verder is in het Lloydkwartier een grote verscheidenheid aan voorzieningen te vinden. Zo bevinden zich onder meer het OT (Onafhankelijk Toneel), Café Verhip, Jazzclub C5 Jazz en diverse sportvoorzieningen in het Lloydkwartier.

Kennisinfrastructuur

In het Schiecentralecomplex zitten twee kennisinstellingen vestiging van de School of Audio Engineering (SAE) Institute, één van de grootste internationale scholen op het gebied van de multimedia en in 25kV huurt Hogeschool InHolland twee units. Hogeschool InHolland verzorgt in Rotterdam een opleiding multimedia.



§ 3.2.3 Onderzoeksresultaten

In deze paragraaf zullen aan de hand van het theoretisch model de belangrijkste en opvallendste onderzoeksresultaten worden gepresenteerd. Aan de hand van de expertinterviews en de uitkomsten van de digitale survey, is het theoretisch model met lichtblauwe vlakken ingevuld. De rode vlakken geven zaken weer die volgens het model aan de orde hadden moeten komen, maar niet tot de

Factoren	Regio/stad	Gebied	BVG

onderzoeksresultaten kunnen worden gerekend.

Functionele kwaliteit			
	<i>Markteisen</i>		
1.	Economische structuur		
2.	Kwaliteit aanbod woonmarkt		
3.	Goed functionerende arbeidsmarkt		
4.	Voldoende aanbod bedrijfsruimten		
5.	Grote diversiteit voorzieningen		
	<i>Sociaal-culturele eisen</i>		
1.	Mate van tolerantie		
2.	Nabijheid goede kennisinfrastructuur		
3.	Creatieve omgeving\ambiance		
Ruimtelijke kwaliteit			
	<i>Gebruikswaarde</i>		
1.	Goede digitale infrastructuur		
2.	Goede (auto)bereikbaarheid		
3.	Aanwezigheid ontmoetingsruimten		
	<i>Belevingswaarde</i>		
1.	Identiteit		
	<i>Toekomstwaarde</i>		
1.	Flexibiliteit en aanpasbaarheid fysieke ruimte		
Middelen			
	<i>Financiële instrumenten</i>		
1.	Huurprijsniveau		
2.	Mogelijkheden voor subsidies		
	<i>Politiek-bestuurlijke en juridische instrumenten</i>		
1.	Stimulerend ruimtelijk-economisch beleid		
2.	Flexibiliteit en globaliteit bestemmingsplan		
Organiserend vermogen			
	<i>Strategische netwerken</i>		
1.	Samenwerkingsgraad netwerk		
2.	Netwerkgrootte		
3.	Mate van kennis delen		
4.	Mate van kosten delen		

Algemeen

Voor vestigingskeuze

De belangrijkste drie aspecten die bedrijven noemen, waarom ze gekozen hebben voor vestiging in het Lloydkwartier dan wel in de stad Rotterdam zijn: ambiance/creatieve omgeving, goede autobereikbaarheid en economische structuur (nabijheid van veel bedrijven in dezelfde sector). Zowel de ambiance/creatieve omgeving en de economische structuur liggen naar verwachting op het niveau van het Schiecentralecomplex. Buiten het

Lloydkwartier zijn weinig andere multimediabedrijven in de stad te vinden. Van de aspecten scoort ambiance/creatieve omgeving verreweg het hoogst.

De belangrijkste drie aspecten die bedrijven noemen waarom ze hebben gekozen voor vestiging in 25kV zijn: ambiance/creatieve omgeving, identiteit (imago/reputatie 25kV) en samenwerkingsgraad (in 25kV zitten veel bedrijven waar mee wordt samengewerkt).

Na vestigingskeuze

De belangrijkste drie voordelen die bedrijven van vestiging in 25kV ervaren zijn: ambiance/creatieve omgeving, relatief lage huurkosten en een goede autobereikbaarheid. Daarvan heeft een goede autobereikbaarheid direct te maken met de omgeving, strekt de ambiance/creatieve omgeving zich niet verder dan het Schiecentralecomplex en hebben de relatief lage huurkosten een relatie met het interne niveau.

Functionele kwaliteit

In de stad Rotterdam ontbreekt een economische basisstructuur voor multimedia. De gemeente is er desondanks in geslaagd om de structuur op complexniveau te wijzigen door een majeure investering te doen. De gehele Schiecentrale is inmiddels gevuld met bedrijven uit de multimediasector. Op dit moment is de multimediasector één van de grootste groeisectoren in Rotterdam (EBDR, 2007) Toch blijft de multimediasector op dit moment nog kwetsbaar van omvang. (EBDR, 2007) De gemeente moet daarom samen met private partijen werken aan een verdere versterking van deze sector in de stad. (EBDR, 2007) Volgens Rudy Stroink verliest Rotterdam de multimediasector weer, als het er onvoldoende aandacht aan besteed. Deze sector is volgens hem nog onvoldoende duurzaam in de stad verankerd.

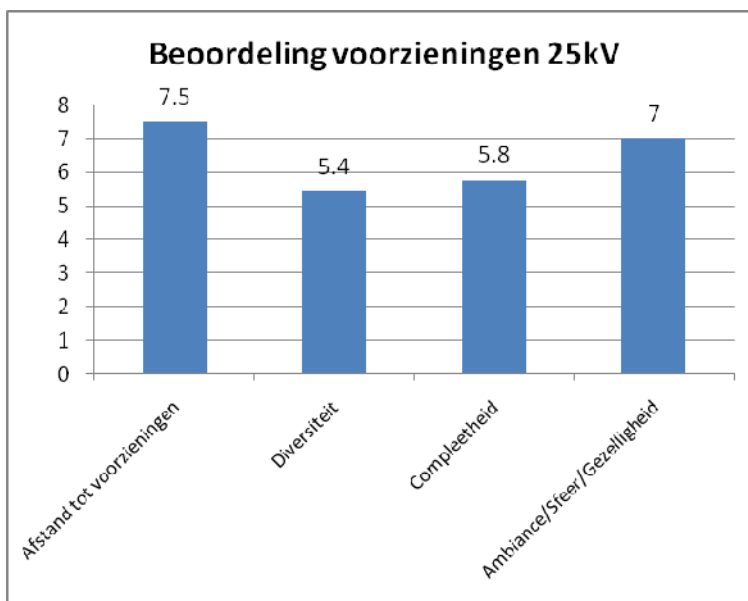
De kwaliteit van het aanbod van de woonmarkt in de stad of in het Lloydkwartier wordt nimmer door ondernemers genoemd als vestigingsfactor. Wel kan worden geconcludeerd dat als gevolg van deze ontwikkeling de woningen in de directe omgeving in het Lloydkwartier in een duurdere prijsklasse konden worden gerealiseerd. Een deel van de werknemers uit de Schiecentrale is ook in de directe omgeving woonachtig.

Geen van de respondenten noemt een goed functionerende arbeidsmarkt als vestigingsfactor . Uit de digitale survey blijkt dat de werknemers van 25kV voor

97% hoogopgeleid zijn en dat ongeveer 80% van de ondernemers afkomstig uit de eigen regio. 25kV en de stad zijn dus wel erg gebaat dat er een goed functionerende regionale arbeidsmarkt ontstaat. Het is dus zaak om voldoende mediaopleidingen in het hoger onderwijs aan te bieden.

Slechts enkele bedrijven noemen toekomstige doorgroeimogelijkheden (aanwezigheid van voldoende bedrijfsruimte) als locatievoordeel. Doorgroeien in hetzelfde gebied is volgens de heer Van Kleef onvoldoende mogelijk. Oorspronkelijk was de Hoge Schijf gedeeltelijk bestemd om bedrijven die uit hun bedrijfsruimte groeiden op te vangen. Dit plan is echter later door het OBR verlaten. Thans is de bedoeling dat het nabijgelegen Coolhaven uitgroeit tot een tweede hotspot voor de creatieve industrie en multimediasector. Uit hun jasje gegroeide bedrijven dienen daar hun plek te vinden.

Door geen van de respondenten wordt de grote diversiteit aan voorzieningen als vestigingsfactor genoemd. Uit zowel het expertinterview met de heer Van Kleef als uit het onderzoekmateriaal is bekend dat de huurders binnen het Schiecentralecomplex specifiek gevraagd hebben om enkele voorzieningen te realiseren, zodat ze elkaar konden ontmoeten. De huurders van 25kV hebben de voorzieningen met een rapportcijfer beoordeeld. Uit deze beoordeling blijkt dat zij vinden dat de diversiteit van voorzieningen onvoldoende is. Ook scoort de compleetheid van de aanwezige voorzieningen een magere 6.



Uit zowel eigen waarneming als uit het expertinterview blijkt dat binnen het Schiecentralecomplex een open cultuur heerst. Veel ondernemers lopen vrij bij

elkaar naar binnen. Het gevolg hiervan is dat hierdoor samenwerking tussen ondernemers wordt gestimuleerd.

Geen van de ondernemers noemt de nabijheid van een goede kennisinfrastructuur als vestigingsfactor. Uit het expertinterview blijkt dat Rotterdam op dit moment gericht op zoek is naar meer kennisinstututen en hoger onderwijs instellingen die in Rotterdam een multimedia opleidingen willen verzorgen.

De belangrijkste reden die huurders van 25kV aangeven waarom ze gevestigd zijn op deze locatie, is de creatieve omgeving/ambiance.

De door de gemeente Rotterdam speciaal voor dit project ontwikkelde digitale infrastructuur bijzonder gewaardeerd. Aan de huurders is gevraagd om deze met een rapportcijfer te beoordelen. UMTS\WIFI wordt beoordeeld met een 8, kabel met een 8 en de telefoon met een ruime 7. Volgens de heer Aldo van Kleef is deze goede digitale infrastructuur ook een van de redenen waarom het Schiecentraleproject succesvol is geworden.

De huurders van 25kV geven aan dat zij een goede autobereikbaarheid één van de belangrijkste redenen vonden, waarom zij zich in de Schiecentrale gevestigd hebben. Aan de huurders is gevraagd om de autobereikbaarheid te beoordelen met een rapportcijfer. Het krijgt van de huurders een 7.

Sommige huurders geven aan dat ze ook de bereikbaarheid met het openbaar vervoer een belangrijke vestigingsfactor vinden. Deze factor is niet opgenomen in het in hoofdstuk 2 gepresenteerde theoretisch model.

Interessant is dat ondernemers zelf de gemeente verzocht hebben om binnen het Schiecentralecomplex een ontmoetingsruimtes te realiseren, maar dat zij deze vervolgens in de digitale survey niet noemen als vestigingsreden. Een deel van de ondernemers geeft zelfs aan dat ze ook graag binnen 25kV een gemeenschappelijke restaurant-voorziening zouden willen hebben.

Uit het expertinterview en de digitale survey blijkt dat het Lloydkwartier bij ondernemers een positief imago heeft. Diverse landmarks, zoals OT en café Verhip versterken deze identiteit. Voor ondernemers was deze identiteit en de ligging van 25kV in deze omgeving de belangrijkste reden dat zij zich hier gevestigd hebben. De creatieve status/reputatie van het Schiecentrale-complex als geheel en 25kV in het bijzonder speelde bij de keuze voor de vestigingslocatie ook een belangrijke rol. Als één na belangrijkste reden voor de keuze van dit

bedrijfsverzamelgebouw gaven ondernemers aan dat de reden hiervoor de status/reputatie van dit gebouw was.

Flexibiliteit en aanpasbaarheid van de ruimte is niet door ondernemers genoemd als vestigingsfactor.

Middelen

Uit het expertinterview kan worden opgemaakt dat het gehanteerde huurprijsniveau van € 130 per m² verhuurbaar oppervlak binnen de Schiecentrale onder het markthuurniveau ligt. De gemeente kiest hier bewust om zo het totaalconcept van de Schiecentrale tot volwassenheid te brengen.

Een dergelijk lage huurprijs leidt voor ondernemers onherroepelijk direct tot een comparatief kostenvoordeel. Het is daardoor niet raar dat veel huurders in het onderzoek aangeven dat dit één van hun hoofdredenen is om zich te vestigen in 25kV. Overigens komt dit niet terug in de huurprijsbeleving van ondernemers. 54% vindt de huurprijs van gemiddeld niveau en 8% zelfs vindt de huurprijs hoog.

Subsidies

Geen van de ondernemers noemt de mogelijkheid tot het verkrijgen van subsidie als vestigingsfactor, terwijl Rotterdam wel verschillende mogelijkheden aanbiedt. Zo heeft de gemeente Rotterdam als een van de weinige gemeente in Nederland een filmfonds opgericht. Ook de lagere huurprijs dan het marktprijsniveau is een vorm van subsidie.

Geen van de huurders noemt het ruimtelijk-economisch beleid van de gemeente als vestigingsfactor. Uit het expertinterview kan echter worden afgeleid dat dit beleid een belangrijke rol heeft gespeeld bij de ontwikkeling van de Schiecentrale.

Ook het juridisch instrumentarium (o.a. bestemmingsplan) wordt niet door ondernemers genoemd als vestigingsfactor.

Organiserend Vermogen

Het grootste deel van de huurders geeft aan binnen 25kV met andere ondernemers samen te werken. Huurders noemen dit ook als vestigingsfactor. Het gaat dan om gemiddeld drie samenwerkingsverbanden per bedrijf.

27% van de ondernemers geeft aan dat ze ook buiten 25kV met andere ondernemers samenwerkt. Het gaat dan waarschijnlijk voornamelijk om

samenwerking binnen het Schiecentralecomplex. Samenwerking draait in deze gevallen volgens ondernemers om klant-afnemerrelaties en acquisitie. Een ondernemer werkt ook met een kennisinstelling (het Ministerie van Onderwijs) samen. Dit ten behoeve van productontwikkeling.

Performance Bedrijfsverzamelgebouw 25kV

Indicator		Score	Verklaring
Leegstandspercentage	Ca. 5%	Goed	Het gaat om tijdelijke leegstand i.v.m. vertrek bestaande ondernemer.
Huurprijsniveau	Lager dan onderkant markthuurprijsniveau	Onvoldoende	Gemeente kiest hier bewust voor om totaalconcept tot volwassen wording te brengen.
Mutatiegraad	7%	Ruim voldoende	Geen van de huurders is gevestigd in 2008. Eén van de ondernemers geeft aan dat het van plan is te verhuizen
Samenwerkingsgraad (intern)	89% van de ondernemers geeft aan één of meerdere interne samenwerkingsverbanden te onderhouden.	Goed	Gemiddeld 3,4 samenwerkingsverbanden per bedrijf
Samenwerkingsgraad (extern)	27% van de ondernemers zegt meerdere externe samenwerkingsverbanden te onderhouden	Voldoende	
Eindresultaat		Voldoende/Goed	

Relatie met omgeving

Uit de performancemeting van het BVG 25kV (en vermoedelijk geldt dit ook voor het Schiecentralecomplex als geheel) kan worden afgeleid dat het als succesvol concept kan worden bestempeld. Uit zowel de onderzoeksresultaten van de digitale survey als uit eigen waarneming blijkt dat de door ondernemers hoog gewaardeerde aspecten creatieve omgeving/ambiance en nabijheid van andere multimediaondernemers veroorzaakt worden door het Schiecentralecomplex als totaal concept.

Het groot aantal interne samenwerkingsverbanden wijst erop dat de ondernemers elkaar binnen dit concept versterken. Ook de open deuren cultuur en de architectuur dragen hier aan bij. Het hoog gewaardeerde (te) lage huurniveau maakt het lange termijn succes van het totaal concept kwetsbaar. Aan het geringe aantal externe samenwerkingsverbanden kan worden afgeleid dat de economische sector multimedia als geheel nog niet goed verankerd is in de stad Rotterdam. Dit blijkt ook uit het feit dat ondernemers geen omgevingsfactoren als nabijheid klanten en personeel noemen als omgevingsfactor. Het succes van 25kV strekt zich op dit moment niet verder uit dan het Schiecentralecomplex en wordt voornamelijk door interne factoren veroorzaakt.

§ 3.3 Casus 2: MC3 op het Media Park

§ 3.3.1 Inleiding

De tweede casus bestaat uit een onderzoek op het Media Park in Hilversum. Ten behoeve van deze casus is gesproken met de eigenaar van het MC3 en het Media Park in zijn geheel, de heer Rudy Stroink van TCN Property Projects BV en wethouder Economische Zaken en Media van de gemeente Hilversum, de heer Jan Rensen. Daarnaast is onder de huurders van het MC3 een digitale survey gehouden.

Bij de uitwerking van deze casus zal allereerst kort de context worden beschreven. Vervolgens zal aan de hand van het theoretisch model de belangrijkste en meest opvallende uitkomsten uit zowel het gebruikersonderzoek als de expertinterviews worden gepresenteerd. Tenslotte zal de performance van het BVG worden weergegeven.

§ 3.3.2 Context

Historie

Het Media Park kent zijn oorsprong in 1920 wanneer de Nederlandse Seintoestellen Fabriek (NSF) besluit om op deze plek een omroepstation te bouwen. Al gauw volgen diverse omroep- en radioverenigingen. In 1961 vestigde de Nederlandse Televisie Stichting, de eerste Nederlandse TV-Omroep, zich op het terrein en groeit het terrein uit tot het Omroepkwartier. Doordat de omroepen zich op dit terrein vestigen, komen ook verschillende mediagerelateerde en ondersteunde bedrijven naar deze locatie. In 1989 wordt de naam Omroepkwartier gewijzigd in Media Park en wordt het Vastgoedbeheer ondergebracht bij het Nederlandse Omroep Bedrijf (NOB).

In 2003 verkoopt het NOB het Media Park aan TCN. In 2006 stellen TCN, de gemeente Hilversum en de andere betrokken partijen op het Media Park een Stedenbouwkundig Programma van Eisen en een Masterplan vast. Partijen komen overeen het Media Park ingrijpend te verbouwen en uit te breiden met circa 147.000 m².

Ook spreken partijen af om de bereikbaarheid van zowel het Media Park als Hilversum in zijn geheel ingrijpend te verbeteren met behulp van het Integraal

Bereikbaarheidsplan (IBP). Uitvloeisel hiervan is onder meer dat Hilversum een Intercity-station wordt en dat de frequentie op het naast het Media Park gelegen treinstation (Hilversum-Noord) de treinen niet twee keer per uur, maar vier keer per uur stoppen. Ook wordt de fietsbereikbaarheid verbeterd en wordt de buitenring (autoweg om Hilversum) aangepakt. Om dit mogelijk te maken draagt onder meer TCN financieel bij aan de verbetering van de bereikbaarheid en ontvangt de gemeente van de Provincie subsidie.



Foto Media Park Hilversum (TCN Property Projects)

<i>Kerngegevens</i>	<i>Oppervlakte</i>	<i>Eigenaren</i>	<i>Aantal huurders</i>
<i>Media Park Hilversum</i>	<i>29 ha bruto, 25 ha netto ca. 320.000 m² bvo gebouwen</i>	<i>TCN (grootste deel) en enkele andere eigenaren waarvan NOS belangrijkste is</i>	<i>onbekend</i>
<i>MC3</i>	<i>16.000 m² bvo Waarvan 10.000 m² bvo MC3</i>	<i>TCN</i>	<i>77 huurders</i>



Plattegrond Media Park (TCN Property Projects)

Het Media Park is opgebouwd uit twee onderdelen. In het noordelijk deel ligt het Business Park. Hier is het grootste deel van de multimediabedrijven gevestigd. Dit deel van het park is uitsluitend toegankelijk voor medewerkers van de bedrijven. Onlangs is hier het nieuwe hoofdkantoor voor de Benelux van Sony BMG geopend. Andere bekende gebruikers zijn onder meer Dutchview, NOS, RTL en de Media Academie

In het zuidelijk deel ligt het Bezoekerspark. In het Bezoekerspark is aan één van de toegangswegen het spraakmakende gebouw voor het Instituut voor Beeld en Geluid gevestigd. Dit gebouw is in december 2006 geopend. Beeld en Geluid trok in zijn eerste jaar ruim 260.000 bezoekers en vormt daarmee de belangrijkste trekker van het Media Park. Met “Beeld en Geluid” kregen zowel de gemeente Hilversum als het Media Park een nieuw herkenbaar monument (Neppelenbroek, 2008).

Naast Beeld en Geluid bezit het Media Park nog enkele andere grote trekkers. Zo is Evenementenstudio “Studio 21” met 1.000 plaatsen een bekende plek voor de zakelijke markt. De Dinnershows (Novo Mundo) trekken ongeveer 80.000 bezoekers van buiten de regio. Daarnaast komen op de vele TV-programma’s, zoals Dancing on Ice, Jensen of Kassa, die op het terrein worden geproduceerd vele bezoekers af (Neppelenbroek, 2008).

TCN en de gemeente Hilversum zouden graag ter ondersteuning van de multimediasector, enkele nieuwe voorzieningen, zoals horeca, kleinschalige detailhandel, een hotel, een fitnesscentrum en een kinderdagverblijf aan het

bedrijvenpark willen toevoegen. Voor het hotel en de horecavoorziening wordt op dit moment een vrijstellingsprocedure van het bestemmingsplan gevoerd.

Ruimtelijk-economisch beleid gemeente en regio

In 2006 hebben de samenwerkende overheden in de Regio Gooi en Vechtstreek een economische visie voor de regio vastgesteld. In 2007 is de Economische Visie van de gemeente Hilversum, Kenniscentrum Hilversum 2007-2020, opgesteld. Zowel in de regionale als in de gemeentelijke visie wordt gekozen om binnen de regionale en lokale economie te kiezen voor versterking van drie speerpunt sectoren: Multimedia, Zorg en Toerisme. Hiervoor worden drie regionale innovatie-aanjagers opgericht. Voor de Multimediasector is dit de Stichting Innovator. De gemeente wijst twee concrete uitbreidingslocaties voor de Multimediasector aan: het Media Park en het BNN-terrein.

Werkgelegenheid

De mediasector behelst ruim 27% van de totale werkgelegenheid in Hilversum (bijna 13.000 banen) (Gemeente Hilversum, 2007). Naar schatting bevinden zich hiervan ruim de helft op het Media Park.

Van alle banen in de creatieve economie van de Noordvleugel (ICT en creatieve industrie) is 11,1 procent in Hilversum / Gooi en Vechtstreek te vinden. Van het totaal aantal banen in de Noordvleugel in de gehele economie neemt deze regio 5,5 procent voor haar rekening (Roso, 2008).

Kennisinfrastructuur

Op het Media Park bevinden zich de kennisinstellingen de Media Academie (opleidingsinstituut voor radio, tv en cross media) en innovatie-aanjager Innovator (voor meer informatie zie onder MC3). Mogelijk zal in de toekomst ook de Joop van den Ende Academie op het Media Park een plek krijgen. In Hilversum zelf bevindt zich daarnaast de faculteit Kunst, Media, Technologie van de Hogeschool voor de Kunsten Utrecht. Op deze faculteit kan onder meer een masteropleiding Media gevolgd worden.

Mediacentrum (MC3)

Tot eind 2005 waren de NOB en de Publieke Omroep gehuisvest in het MC3. Toen zij zich uit dit gebouw terugtrokken, ontstond voor TCN ruimte om het MC3 te ontwikkelen tot broedplaats voor de multimediasector.

Het MC3 bestaat uit een kantoorgebouw van 16.000 m² bvo in vijf bouwlagen. Tweederde van het MC3 (10.000 m² bvo) is ingevuld door nieuwe multimediabedrijven, die gemiddeld circa 80 á 90 m² huren. De rest is voor

bedrijven die in het pand zijn gebleven, zoals de vereniging van onafhankelijke televisieproducenten (OTP).

Het pand bezit diverse gemeenschappelijke voorzieningen zoals een receptie bij de hoofdingang en full-service catering faciliteiten, kopieerapparatuur en vergaderruimte. De huren kennen een flexibele huurtermijn en voor het Media Park relatief laag huurtarief. Bovendien hebben huurders geen opleververplichting - het gehuurde hoeft dus niet in de oude staat te worden teruggebracht.



Een bijzondere rol binnen het MC3 heeft Innovator Cross Media Network. Dit is een netwerkorganisatie waarin overheid, kennisinstellingen en bedrijfsleven samenwerken ter versterking van de multimediasector.

Innovator tracht op vier manieren dit te bewerkstelligen:

1. Kennisuitwisseling en versterking van het netwerk tussen bedrijven, kennisinstellingen en overheid (onder meer door het organiseren van maandelijkse netwerkborrels, Cross-Media Café's, het organiseren van congressen en het publiceren van diverse rapportages over de mediasector, zoals de Cross Media Monitor).
2. Het uitvoeren van diverse projecten (o.a. Digitale TV, verglazing van Hilversum (Breednet), etc)
3. Innovatie Centrum (management support en investeringsfonds)
4. Leerbedrijf en Starterscentrum (het ontwikkelen van een band tussen hoger onderwijs en de mediasector en het begeleiden van starters) (www.immovator.nl).

§ 3.3.4 Onderzoekresultaten

In deze paragraaf worden de belangrijkste en opvallendste onderzoeksresultaten gepresenteerd. Aan de hand van de expertinterviews en de uitkomsten van de digitale survey, is het theoretisch model met de groene vlakken ingevuld. De rode vlakken geven zaken weer die volgens het model aan de orde hadden moeten komen, maar niet tot de onderzoeksresultaten kunnen worden gerekend.

	Factoren	Regio/stad	Gebied	BVG
	Functionele kwaliteit			
	<i>Markteisen</i>			
1.	Economische structuur			
2.	Kwaliteit aanbod woonmarkt			
3.	Goed functionerende arbeidsmarkt			
4.	Voldoende aanbod bedrijfsruimten			
5.	Grote diversiteit voorzieningen			
	<i>Sociaal-culturele eisen</i>			
1.	Mate van tolerantie			
2.	Nabijheid goede kennisinfrastructuur			
3.	Creatieve omgeving \ambiance			
	Ruimtelijke kwaliteit			
	<i>Gebruikswaarde</i>			
1.	Goede digitale infrastructuur			
2.	Goede (auto)bereikbaarheid			
3.	Aanwezigheid ontmoetingsruimten			
	<i>Belevingswaarde</i>			
1.	Identiteit			
	<i>Toekomstwaarde</i>			
1.	Flexibiliteit en aanpasbaarheid fysieke ruimte			
	Middelen			
	<i>Financiële instrumenten</i>			
1.	Huurprijsniveau			
2.	Mogelijkheden voor subsidies			
	<i>Politiek-bestuurlijke en juridische instrumenten</i>			
1.	Stimulerend ruimtelijk-economisch beleid			
2.	Flexibiliteit en globaliteit bestemmingsplan			
	Organiserend vermogen			
	<i>Strategische netwerken</i>			
1.	Samenwerkingsgraad netwerk			
2.	Netwerkgrootte			
3.	Mate van kennis delen			
4.	Mate van kosten delen			

Algemeen

Voor vestigingskeuze

De belangrijkste vier aspecten die bedrijven noemen, waarom ze gekozen hebben voor vestiging op het Media Park dan wel in de stad Hilversum zijn: goede bereikbaarheid met de auto, de afzetmarkt (nabijheid klanten), goed functionerende arbeidsmarkt (nabijheid personeel) en strategische netwerken (korte afstand bedrijven waarmee wordt samengewerkt). De factor afzetmarkt is niet opgenomen in het theoretisch model.

De belangrijkste drie aspecten die bedrijven noemen waarom ze hebben gekozen voor vestiging in het MC3 zijn: huurprijsniveau (relatief lage huurkosten), meerwaarde verhuurder/organisatie en netwerk grootte (verwachte vergroting van het netwerk).

Na vestigingskeuze

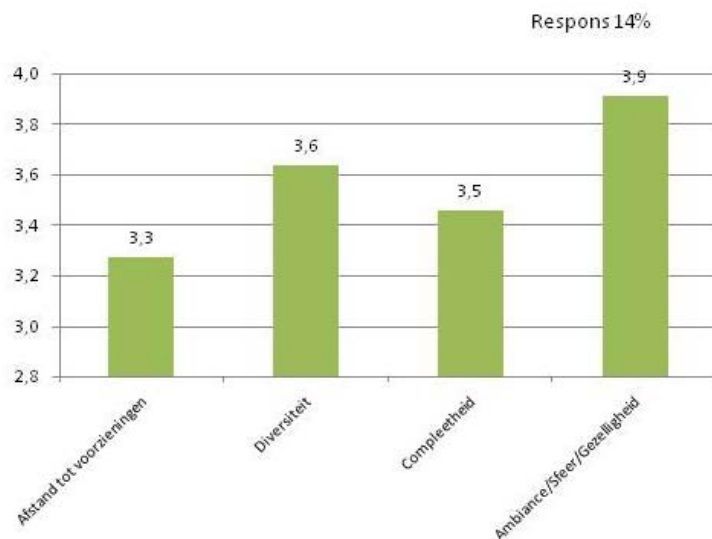
De belangrijkste drie voordelen die bedrijven van vestiging in het MC3 ervaren zijn: de afzetmarkt (nabijheid klanten), goed functionerende arbeidsmarkt (nabijheid personeel) en strategische netwerken (korte afstand tot bedrijven waar mee wordt samengewerkt). De eerste twee genoemde voordelen hebben een directe relatie met de omgeving. Het laatste genoemde voordeel is zowel intern als extern gericht.

Functionele kwaliteit

Voor ondernemers zijn de afzetmarkt (nabijheid klanten), de economische structuur (korte afstand bedrijven waar mee wordt samengewerkt) en de goed functionerende arbeidsmarkt (nabijheid personeel) van de stad Hilversum en het Media Park belangrijke vestigingsfactoren.

De goede kennisinfrastructuur wordt niet door ondernemers genoemd, maar komt in de expertinterviews uitvoerig aanbod. Ongeveer 75% van de respondenten geeft aan gebruik te maken van de netwerkorganisatie Immovator. Ook zal de kennisinfrastructuur een belangrijke bijdrage leveren aan goed functionerende arbeidsmarkt (nabijheid personeel)

MC3 Beoordeling Voorzieningenniveau



Aan respondenten is gevraagd om het huidige voorzieningenniveau op de volgende vier aspecten met een rapportcijfer tussen 0 en 10 te beoordelen

In de digitale survey noemt geen van de respondenten de grote diversiteit van voorzieningen in de omgeving (regio/stad en gebied) als vestigingsfactor. De gemeente en TCN werken aan hard aan vergroting en verbetering van het voorzieningenniveau op het Media Park. Dit lijkt gezien de lage beoordeling van het huidige voorzieningenniveau een terechte keuze.

Uit eigen waarneming kan worden opgemaakt dat tussen ondernemers de cultuur bestaat om bij elkaar gewoon binnen te lopen (mate van tolerantie).

Ondernemers waarderen de creatieve omgeving\ambiance van het Media Park. Het belang ten opzichte van de andere vestigingsfactoren die onder functionele kwaliteit vallen is echter beduidend kleiner.

Ruimtelijke kwaliteit

Slechts enkele ondernemers noemen de hoogwaardige digitale infrastructuur als vestigingsfactor. Echter wanneer naar de beoordeling wordt gevraagd, krijgen met name de kabel en de telefoonlijn met een 8,5 een zeer hoog cijfer, UMTS\WIFI blijft daarbij met een ruime 7 achter.

De goede autobereikbaarheid wordt door ondernemers als een van de drie belangrijkste redenen genoemd om zich te vestigen op het Media Park. Tegelijkertijd zijn ondernemers over de autobereikbaarheid ronduit negatief. Deze krijgt een rapportcijfer van 4,7. Een goede autobereikbaarheid is van groot belang omdat volgens gegevens van TCN uit 2006. Ongeveer 65% van werknemers komen met de auto. Het aandeel autogebruikers is wellicht door de verbeteringen van de treinverbindingen anno 2008 teruggelopen, maar nog steeds verreweg het belangrijkste.

Door een aantal ondernemers wordt de goede bereikbaarheid met het OV genoemd als vestigingsfactor. Deze scoort in de beoordeling een ruime 7. In 2006 kwam ongeveer 15% van de werknemers met de trein. Deze factor is niet opgenomen in het in hoofdstuk 2 gepresenteerde theoretisch model. Aanwezigheid van ontmoetingsruimten wordt niet door de ondernemers genoemd als vestigingsfactor. Uit zowel de expertinterviews als de in de regel goed bezochte Cross Media Café 's van Innovator op het Media Park kan worden afgeleid dat deze voor de sector van groot belang zijn. Ook de plannen van de gemeente en TCN om op het Media Park meer voorzieningen op het Media Park te realiseren, wijzen op het belang van ontmoetingsruimten.

Opmerkelijk genoeg noemt geen van de multimediaondernemers de identiteit/reputatie van het Media Park als vestigingsfactor. Wel wordt door ondernemers het belang van de reputatie van het MC3 (MC3) als vestigingsfactor genoemd. Uit zowel de expertinterviews als uit eigen ervaring kan worden gesteld dat het imago en reputatie van zowel het Mediapark voor vestiging van bedrijven als Hilversum als Mediastad wel degelijk een rol spelen.

Een deel van de bedrijven geeft als reden op dat er veel bedrijven met een vergelijkbare uitstraling gevestigd zijn. Deze vestigingsfactor is niet opgenomen in het theoretisch model.

Flexibiliteit en aanpasbaarheid van de fysieke ruimte wordt door zowel experts als respondenten niet als vestigingsfactor genoemd.

Middelen

Een relatief laag huurprijsniveau wordt door veel respondenten als belangrijke vestigingsfactor genoemd.

De mogelijkheid voor het verkrijgen van subsidies wordt door geen van de respondenten genoemd. Terwijl dit, zij het beperkt, mogelijk is.

Circa 25% van de omzet van ondernemers van MC3 is afkomstig van opdrachten van andere ondernemers op het Media Park (buiten MC3).

Door de heer Rudy Stroink wordt grote waarde gehecht aan het huidige ruimtelijk-economisch beleid van de gemeente en het politieke draagvlak voor uitbreiding van het Media Park. Dit was tot voor kort, volgens hem volstrekt anders. Wethouder Jan Rensen van Economische Zaken en Media heeft aan dit verandere beleid en draagvlak volgens hem een belangrijke bijdrage geleverd.

Tegelijkertijd geeft de heer Stroink aan dat door de gemeente in praktijk niet altijd voldoende ruimte gegeven wordt aan de ontwikkeling van het Media Park. Zo zou hij graag een alternatieve bioscoop op het terrein willen vestigen om startende filmmakers en regisseurs een kans te geven. Hieraan wordt door de gemeente geen medewerking verleend.

Organiserend Vermogen

Het grootste deel van de huurders geeft aan zowel binnen het BVG als buiten het BVG (op het Mediapark) met andere ondernemers samen te werken. De bewering van Rudy Stroink dat het gehele Media Park een groot BVG vormt, klopt op basis van dit onderzoek. Zowel intern als extern gaat het om ongeveer gemiddeld drie samenwerkingsverbanden per bedrijf.

In de totstandkoming van strategische samenwerking speelt ongetwijfeld de Stichting Immovator een rol. Ongeveer 75% maakt van Immovator gebruik. Dat er sprake is van hechte interne samenwerking blijkt ook uit het feit dat een van de belangrijke redenen waarom huurder voor BVG MC3 kiezen netwerkgrootte is (vergroting van het huidige netwerk).

Ondernemers geven aan dat de strategische samenwerking zowel bestaat uit kennisuitwisseling als het delen van kosten als gevolg van het gemeenschappelijk gebruik van voorzieningen.

Performance Bedrijfsverzamelgebouw MC3

Indicator		Score	Verklaring
Leegstandspercentage	0%	Zeer goed	
Huurprijsniveau	Boven onderkant markthuursprijsniveau ¹	Ruim Voldoende	Contracten zijn heel flexibel in looptijd. Voor Media Park is het prijsvriendelijk om kleine ondernemers en starters kans te geven. Huurprijsbeleving van ondernemers geeft aan dat prijsniveau volgens hen hoog ligt.
Mutatiegraad			Niet goed meetbaar vanaf 2006 gestart met nieuw concept MC3.
Samenwerkingsgraad (intern)	100% van de respondenten geeft aan interne samenwerkingsverbanden te onderhouden	Zeer Goed	gemiddeld 2,78 samenwerkingsverbanden
Samenwerkingsgraad (extern)	72% van ondernemers geeft aan meerdere externe samenwerkingsverbanden te onderhouden	Goed	Oorzaak hiervoor ligt zowel in actieve stimulans door Innovator alsmede de omgeving waarbij buiten het BVG het Media Park ligt vol met ander mediabedrijven
Eindresultaat		Goed/Zeer goed	

¹In overleg met verhuurder worden geen exacte huurprijzen vermeldt

Rol omgeving in performance MC3

Op basis van de onderzoeksresultaten kan worden gesteld dat de omgeving een belangrijk aandeel heeft in de goede tot zeer goede performance van MC3.

Uiteraard zijn ook de goede interne resultaten (onder andere zeer hoge interne samenwerkingsgraad, relatief laag huurprijsniveau en het delen van kosten) van betekenis, maar de invloed van de omgeving is onmiskenbaar. Dit blijkt onder meer uit het feit dat twee van de drie belangrijkste voordelen die ondernemers noemen (economische structuur en arbeidsmarkt) pure omgevingsfactoren zijn. Ook blijkt dit uit het grote aantal externe samenwerkingsverbanden.

Ongetwijfeld zal de stimulerende rol van innovatiejager Innovator een belangrijke bijdrage aan dit resultaat leveren, maar ook het Media Park als geheel. 25% van de omzet van ondernemers van MC3 is afkomstig van opdrachten van andere ondernemers op het bedrijventerrein buiten MC3. De conclusie van de heer Rudy Stroink dat het gehele Media Park als één groot BVG kan worden beschouwd kan hierbij dus worden onderschreven.

§ 3.4 Casus 3: BNN-terrein Hilversum

§ 3.4.1 Inleiding

De derde casus betreft het BNN-terrein.

Ten behoeve van deze casus is gesproken met de eigenaar van het BNN-BVG, de heer Pieter Hanegraaf van Hanegraaf OG BV en wethouder Economische Zaken en Media van de gemeente Hilversum, de heer Jan Rensen. Daarnaast is onder de huurder s van het BNN-BVG een digitale survey gehouden.

Bij de uitwerking van deze casus wordt allereerst kort de context beschreven. Vervolgens zal aan de hand van het theoretisch model de belangrijkste en meest opvallende uitkomsten uit het gebruikersonderzoek worden gepresenteerd. Ten slotte zal de performance van het BVG worden weergegeven.



Kerngegevens	Oppervlakte	Eigenaren	Aantal huurder
BNN-terrein	ca. 50.000 m ²	Hanegraaf OG BV en gemeente Hilversum	Nvt
BNN-BVG (1)	7.000 m ² bvo	Hanegraaf OG	11 huurders

§ 3.4.2 Context

Historie

In 1951 heeft zich aan de Arendstraat de Pharmaceutische ROTER gevestigd. In deze fabriek werden op een gegeven moment 1 miljard pillen per jaar geproduceerd. In 1989 werd het bedrijf verkocht. Het ROTER-gebouw is uiteindelijk gekocht door Hanegraaf OG. Deze heeft het gebouw met respect voor de historie ingrijpend verbouwd tot een bedrijfsverzamelgebouw voor multimediabedrijven.



Ruimtelijk-economisch beleid

In 2007 heeft de gemeente Hilversum de Economische Visie “*Kenniscentrum Hilversum*” opgesteld. In deze visie worden door de gemeente drie economische speerpunt-sectoren benoemd: Multimedia, Zorg en Toerisme. In de visie wordt de BNN-locatie aangewezen als een ontwikkelingslocatie voor de multimediasector. Het is de bedoeling van de gemeente dat deze locatie in samenwerking met Hanegraaf OG uitgroeit tot een “alternatief Media Park”. De gemeente bezit in dit gebied een gemeentewerf (nummer 2 op de kaart). Deze zal om de doelstelling van de gemeente te bereiken op termijn worden herbestemd. Op welke wijze dit plaatsvindt is op dit moment nog niet bekend. Binnen het voormalige Rotor-complex is BNN de bekendste huurder.

§ 3.4.3 Onderzoekresultaten

In deze paragraaf worden aan de hand van het theoretisch model de belangrijkste en opvallendste onderzoeksresultaten gepresenteerd. Aan de hand van de expertinterviews en de uitkomsten van de digitale survey, is het theoretisch model met gele vlakken ingevuld. De rode vlakken geven zaken weer die volgens het model aan de orde hadden moeten komen, maar niet tot de onderzoeksresultaten kunnen worden gerekend.

	Factoren	Regio/stad	Gebied	BVG
	Functionele kwaliteit			
	<i>Markteisen</i>			
1.	Economische structuur			
2.	Kwaliteit aanbod woonmarkt			
3.	Goed functionerende arbeidsmarkt			
4.	Voldoende aanbod bedrijfsruimten			
5.	Grote diversiteit voorzieningen			
	<i>Sociaal-culturele eisen</i>			
1.	Mate van tolerantie			
2.	Nabijheid goede kennisinfrastructuur			
3.	Creatieve omgeving\ambiance			
	Ruimtelijke kwaliteit			
	<i>Gebruikswaarde</i>			
1.	Goede digitale infrastructuur			
2.	Goede (auto)bereikbaarheid			
3.	Aanwezigheid ontmoetingsruimten			
	<i>Belevingswaarde</i>			
1.	Identiteit			
	<i>Toekomstwaarde</i>			
1.	Flexibiliteit en aanpasbaarheid fysieke ruimte			
	Middelen			
	<i>Financiële instrumenten</i>			
1.	Huurprijsniveau			
2.	Mogelijkheden voor subsidies			
	<i>Politiek-bestuurlijke en juridische instrumenten</i>			
1.	Stimulerend ruimtelijk-economisch beleid			
2.	Flexibiliteit en globaliteit bestemmingsplan			
	Organiserend vermogen			
	<i>Strategische netwerken</i>			
1.	Samenwerkingsgraad netwerk			
2.	Netwerkgrootte			
3.	Mate van kennis delen			
4.	Mate van kosten delen			

Algemeen

Voor vestigingskeuze

De belangrijkste vier aspecten die bedrijven noemen, waarom ze gekozen hebben voor vestiging op het BNN-terrein dan wel in de stad Hilversum zijn: goede bereikbaarheid met de auto, goede creatieve omgeving\ambiance, strategische netwerken (korte afstand bedrijven waarmee wordt samengewerkt).

De belangrijkste drie aspecten die bedrijven noemen waarom ze hebben gekozen voor vestiging in het BNN BVG zijn: huurprijsniveau (relatief lage huurkosten), strategische netwerken (in BVG veel bedrijven waarmee wordt samengewerkt), identiteit BVG (imago/reputatie BVG en herkenbaarheid en uitstraling BVG)

Na vestigingskeuze

De belangrijkste vijf voordelen die bedrijven van vestiging in het BNN BVG ervaren zijn: de afzetmarkt (nabijheid klanten), strategische netwerken (korte afstand tot bedrijven waar mee wordt samengewerkt), kostendeling, creatieve omgeving/ambiance en goede bereikbaarheid met OV . De afzetmarkt is niet opgenomen in het theoretisch model.

Functionele kwaliteit

Voor ondernemers zijn de economische structuur van de stad Hilversum en het BNN-terrein (korte afstand bedrijven waar mee wordt samengewerkt) en de afzetmarkt (nabijheid klanten) zijn belangrijke vestigingsfactoren.

Een goed functionerende arbeidsmarkt (nabijheid personeel) wordt door ondernemers wel genoemd, maar scoort beduidend lager dan de eerder twee genoemde factoren.

De goede kennisinfrastructuur wordt niet door ondernemers genoemd, maar komt in de expertinterviews uitvoerig aanbod. De goede kennisinfrastructuur in de stad (ondere andere Media Academie, HKU\KMT en InHolland)leveren een belangrijke bijdrage leveren aan een goed functionerende arbeidsmarkt (nabijheid personeel) door toekomstige werknemers op te leiden.

Voldoende aanbod bedrijfsruimten (toekomstige uitbreidingsruimte) wordt wel door enkele ondernemers genoemd, maar is in concrete zin niet voor handen. Hiervoor zullen eerst de plannen van de gemeente en Hanegraaf OG definitief vorm moeten krijgen.

Een grote diversiteit van voorzieningen wordt door geen van de huurders genoemd als vestigingsfactor. Uit het expertinterview met de heer Hanegraaf kan zelfs worden geconstateerd dat de schaarse gemeenschappelijke voorzieningen in het complex (het restaurant) wordt opgeheven vanwege te weinig animo en de behoefte aan extra bedrijfsruimte van één van de ondernemers. Tegelijkertijd heeft BNN een eigen bedrijfsrestaurant in haar pand geopend.

Uit eigen waarneming en uit het expertinterview met de heer Hanegraaf blijkt dat tussen ondernemers onderling binnen het BVG een hoge mate van tolerantie heerst. Ondernemers zijn gewoon om “gezellig” regelmatig bij elkaar binnen te lopen.

De creatieve omgeving\ambiance wordt door veel huurders belangrijk gevonden. Enkele ondernemers gaven aan niet op het Media Park maar wel in Hilversum gevestigd te willen zitten. Dit heeft wellicht te maken met de enigszins alternatieve en rebelse uitstraling die BNN als omroep heeft. De omgeving past daarbij. De gekozen benaming van de gemeente Hilversum in de economische visie, het alternatieve Media Park past daarbij.

Ruimtelijke kwaliteit

Een hoogwaardige digitale infrastructuur wordt door geen van de ondernemers genoemd. Aan ondernemers is gevraagd om de digitale infrastructuur met een rapportcijfer te beoordelen. Op de telefoonlijn (7,9) na, scoren UMTS\WIFI (6,3) en de kabel (5,6) beduidend lager dan van een locatie voor de multimediasector wordt verwacht.

Ondernemers geven aan dat een goede autobereikbaarheid één van de redenen is waarom zij deze locatie hebben uitgezocht voor vestiging. Als naar een rapportcijfer wordt gevraagd, beoordelen zij de autobereikbaarheid met een 7⁺.

Tevens geven ondernemers aan deze goede bereikbaarheid met het OV als een belangrijk locatievoordeel beschouwen. Zij beoordelen deze echter slechts met een 7. Een goede bereikbaarheid met het OV is niet opgenomen in het in hoofdstuk 2 gepresenteerde theoretisch model.

De aanwezigheid van ontmoetingsruimten noemt geen van de ondernemers als een belangrijke vestigingsfactor. Dit is waarschijnlijk niet nodig omdat iedereen bij elkaar binnenloopt.

Identiteit vormt voor de ondernemers een belangrijke vestigingsfactor. BNN wordt door alle huurders binnen het BVG aangewezen als beeldbepalend bedrijf dat het imago van het BVG versterkt. Enkele huurders geven aan dat zij specifiek niet voor het Media Park hebben gekozen, maar voor deze locatie in Hilversum.

Flexibiliteit en aanpasbaarheid van de fysieke ruimte wordt door geen van de ondernemers genoemd.

Middelen

Het relatief lage huurprijsniveau wordt door ondernemers als een belangrijke reden voor vestiging gezien.

De mogelijkheid tot het verkrijgen van subsidies wordt door geen van de ondernemers genoemd. Dit is logisch omdat deze op dit moment voor deze locatie niet voor handen zijn.

Het ruimtelijk-economisch beleid van de gemeente Hilversum wordt niet door de huurders genoemd als vestigingsfactor. De heer Hanegraaf geeft in het expertinterview aan dat het beleid van de gemeente in positieve zin gewijzigd is en de ontwikkeling van het terrein stimuleert. Tegelijkertijd ervaart hij in praktijksituaties dat de gemeente dit gewijzigde beleid onvoldoende in daden om weet te zetten.

Daarnaast duren vooral bestemmingsplanwijzigingsprocedures volgens hem binnen de gemeente erg lang.

Organiseren Vermogen

100% van de huurders geeft aan binnen het BVG met andere ondernemers samen te werken. Intern gaat het om ongeveer drie samenwerkingsverbanden per bedrijf. Het belang van het hebben en onderhouden van interne strategische netwerken wordt door ondernemers gezien als belangrijke reden voor vestiging op deze locatie.

43% van de ondernemers geeft aan dat zij ook met externe bedrijven samenwerkt. Twee van deze ondernemers zeggen dit te doen voor het inhuren van personeel. Van dezelfde groep die met externe bedrijven samenwerkt, werkt één ondernemer ook samen met een overheidsinstelling (het Ministerie van Onderwijs). De reden hiervoor is productontwikkeling. Daarnaast werkt één van deze groep ondernemers samen met een kennisinstelling (de Media Academie). Dit is ten behoeve van acquisitie.

Daarnaast geeft een deel van de ondernemers aan dat ze voor deze locatie gekozen hebben omdat ze schaalkostenvoordelen verwachte en behalen middels strategische samenwerking.

Performance Bedrijfsverzamelgebouw BNN

Indicator		Score	Verklaring
Leegstandspercentage	Ca. 5%	Goed	Het gaat bovendien om tijdelijke leegstand, dat bestaat uit het gemeenschappelijke restaurant. Per 1 jan 2009 verhuurd aan één van de gevestigde huurders
Huurprijsniveau	Onderkant markthuurprijsniveau ¹	Voldoende	Voor Hilversum ligt het huurprijsniveau aan onderkant.
Mutatiegraad	0	Zeer Goed	86% van huurders is voor 2003 gevestigd in pand, 14% in 2006. Geen van de ondernemers geeft aan dat ze wensen te verhuizen.
Samenwerkingsgraad (intern)	100% van de ondernemers geeft aan intern met anderen samen te werken	Goed	Gemiddeld 2,9 samenwerkingsverbanden
Samenwerkingsgraad (extern)	43% van de ondernemers geeft aan met andere van buiten het BVG samen te werken.	Ruim voldoende	
Eindresultaat		Ruim voldoende/Goed	

¹In overleg met verhuurder worden geen exacte huurprijzen vermeldt

Relatie met omgeving

Uit de performancemeting van BNN blijkt dat slechts een deel van het economisch succes van de bedrijven wordt veroorzaakt door interne factoren als samenwerking, de meerwaarde van de huurder, het huurprijsniveau en het vrijgevochten imago en reputatie van het BVG. Een deel van de verklaring ligt in de omgeving (op stedelijk niveau) in de hooggewaardeerde nabijheid van klanten (economische structuur) en personeel (arbeidsmarkt), relatief goede autobereikbaarheid en bereikbaarheid met OV. Dit blijkt ook uit het aantal externe contacten.

Hoofdstuk 4 Analyse

§ 4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt de theorie vergeleken met de praktijk. In § 4.2 wordt op basis van de analyse een aantal algemene constatering gedaan ten aanzien van het theoretisch model. Daarna worden in § 4.3 de overeenkomsten en verschillen tussen de uitkomsten van de theorie en praktijk weergegeven. Tenslotte zal in § 4.4 op basis van de analyse het theoretisch model worden aangepast. In § 4.5 wordt ingegaan op de verschillen in de performance en de rol van zowel interne als externe factoren daarin.

§ 4.2 Algemeen

Definitie Multimediasector

In dit onderzoek is als definitie voor de Multimediasector gehanteerd: “*De multimedia en entertainmentsector is opgebouwd uit de branches: film, tv en radio, literatuur en boeken, ict, software en gameindustrie, muziek en telecom.*” De in dit onderzoek gehanteerde definitie van de Multimediasector bleek goed bruikbaar voor het onderzoek en leverde bij de experts algemene herkenning op.

Theoretisch Model

Het Theoretisch Model blijkt goed bruikbaar om de factoren die de vestigingsplaatskeuze en het verblijf van de multimediaonderneming in een bedrijfsverzamelgebouw te verklaren, weer te geven. Dit betekent tegelijkertijd dat het integraal procesmodel van Jan van 't Verlaat een goed hulpmiddel biedt om de factoren te structureren.

Er zijn duidelijk verschillen tussen de casussen waarneembaar. De set van factoren die het vestigingsmilieu bepalen, wijkt hierdoor per casus af. Gedeeltelijk valt dit te verklaren doordat de locatie anders is. Naar verwachting ligt echter ook een deel van de verklaring in het feit dat de mindmap van de multimedia-ondernemers die op dezelfde locatie gevestigd zijn afwijkt van ondernemers op een andere locatie. Daarnaast speelt ook nog mee dat alle individuen een ander subjectief oordeel hebben.

Tenslotte kan worden geconstateerd dat het Theoretisch Model uitgaat van een ondernemer die op een rationele wijze tot een locatiekeuze komt en de beschikking heeft over volledige informatie.

Uit zowel de theorie als praktijkervaringen moet worden geconcludeerd dat dit slechts gedeeltelijk waar is. Een deel van de beslissingen wordt op emotionele gronden genomen. Ook heeft niemand de beschikking over volledige informatie.

§ 4.3 Verschillen en overeenkomsten factoren

Het aantal respondenten en de respons verschilde sterk per casus. Om een goede analyse te kunnen maken van de verschillen en overeenkomsten tussen de onderzoeksresultaten in de drie casussen en het theoretisch model, is een rekenkundige correctie doorgevoerd. Bij de presentatie van de onderzoeksresultaten is toegerekend naar hetzelfde aantal respondenten per vraag in de digitale survey.

Bij de analyse is met name gefocust op de beantwoording van de volgende drie vragen uit de survey:

- 1) Welke (maximaal drie) redenen speelde voor uw bedrijf een rol bij de keuze voor vestiging van uw bedrijf op deze LOCATIE?
- 2) Welke (maximaal drie) redenen speelde voor uw bedrijf een rol bij de keuze voor vestiging van uw bedrijf in dit specifieke BEDRIJFSVERZAMELGEBOUW?
- 3) Welke concrete (maximaal drie) voordelen ervaart uw bedrijf van vestiging van uw bedrijf op deze bedrijfslocatie?

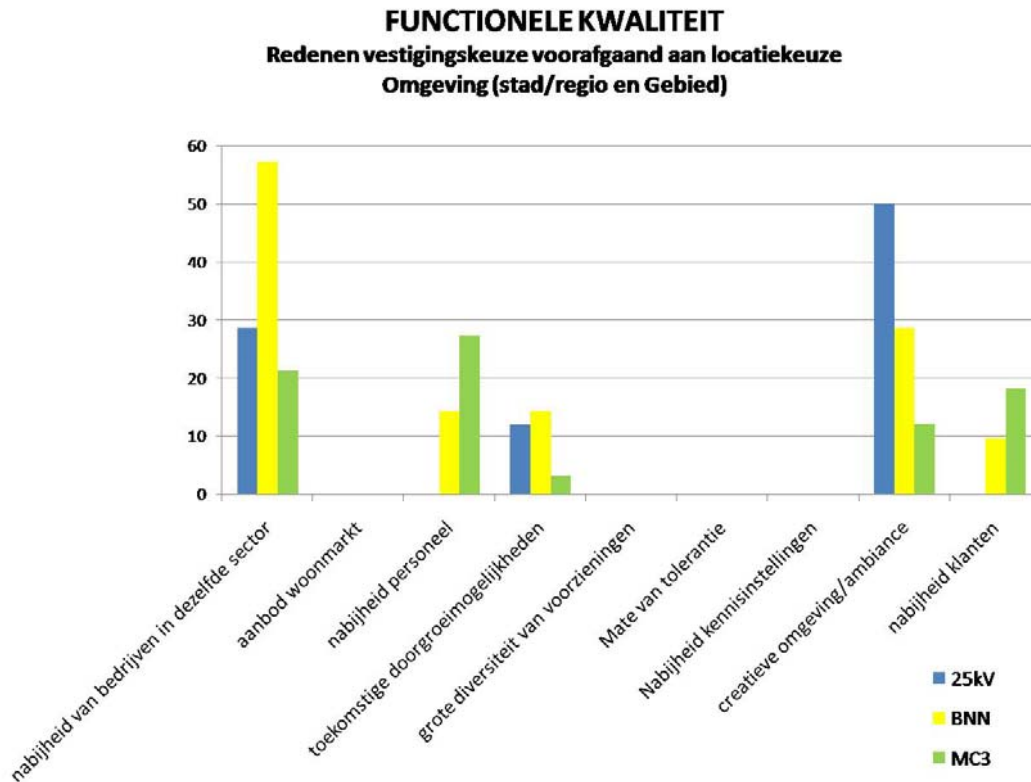
De eerste vraag geeft dus een beeld van de belangrijkste vestigingsfactoren in de omgeving van het BVG. Het betreft dus het stedelijk of regionaal niveau en het gebiedsniveau. De tweede vraag vraagt naar interne binnen het BVG afspelende om tot vestiging over te gaan. Bij beide vragen was het uitgangspunt het moment voordat ondernemer tot locatiekeuze komt, hetgeen op de internetsite ook via een banner werd aangegeven.

Bij de derde vraag wordt juist gevraagd na de ervaringen op de huidige locatie en ligt dus op het moment na dat een bedrijf tot vestigingskeuze is overgegaan.

Bij alle drie vragen moesten de respondenten de gekozen antwoorden in een rangorde zetten, waarbij een score van 1 de belangrijkste reden en 3 de minst belangrijke reden. Bij de analyse van deze drie vragen kreeg een score van 1 drie punten en een score van 3 één punt. Al deze scores zijn bij elkaar opgeteld en zo is per vraag een eindresultaat tot stand gekomen.

In de presentatie van de eindresultaten is ervoor gekozen om de antwoorden in te delen naar functionele kwaliteit, ruimtelijke kwaliteit, middelen en organiserend vermogen. Hierdoor wordt enerzijds zichtbaar de verschillen tussen de casussen, maar ook of er een balans bestaat in de driehoek en/of een hoekpunt dominant is. Voor een adequaat antwoord op de vragen moeten de antwoorden van de drie vragen in samenhang worden gezien. Dus worden ze ook zo per hoekpunt gepresenteerd.

Functionele kwaliteit



Uit bovenstaande tabel blijkt dat in alle drie de praktijkonderzoeken waarde wordt gehecht aan de volgende drie omgevingsfactoren economische structuur (nabijheid van bedrijven in dezelfde sector) en een creatieve omgeving/ambiance en voldoende aanbod bedrijfsruimten (toekomstige doorgroeimogelijkheden).

De mate waarin waarde wordt gehecht aan deze factoren is per case heel erg verschillend.

Van deze drie factoren hechten partijen het minste belang aan voldoende aanbod bedrijfsruimten (toekomstige doorgroeimogelijkheden). Dit komt waarschijnlijk

doordat de meeste bedrijven nog niet zo ver zijn dat ze uit hun jasje groeien en hier dus niet actief mee bezig zijn.

Het grote belang dat de ondernemers in het BNN BVG ten opzichte van de andere twee casussen hechten aan de nabijheid van bedrijven in dezelfde sector, ligt mogelijk in het feit dat zij een belangrijk deel van een omzet uit andere delen van de stad Hilversum halen.

Alleen de twee Hilversumse casussen noemen een goed functionerende arbeidsmarkt (nabijheid personeel) en nabijheid klanten (nabijheid afzetmarkt) als vestigingsfactor. Dit valt te verklaren vanwege het feit dat de multimediasector vanwege zijn lange historie in de gemeente verankerd is in de stad en hier groot geworden is. 27% van het totaal aantal arbeidsplaatsen in Hilversum zijn afkomstig uit de multimediasector.

Dat in de Rotterdamse casus deze twee factoren niet genoemd worden, heeft dus te maken met de jonge historie van Rotterdam op het gebied van multimedia. De omgeving is dus op dit gebied nog niet meegegroeid met de ontwikkeling van de multimediasector.

Nabijheid afzetmarkt moet op grond van dit onderzoeksresultaat toegevoegd worden aan het theoretisch model.

Geen van de ondernemers noemen op omgevingsniveau het belang van een kwaliteit aanbod woningmarkt, grote diversiteit van voorzieningen, mate van tolerantie en een goede kennisinfrastructuur (nabijheid van kennisinstellingen).

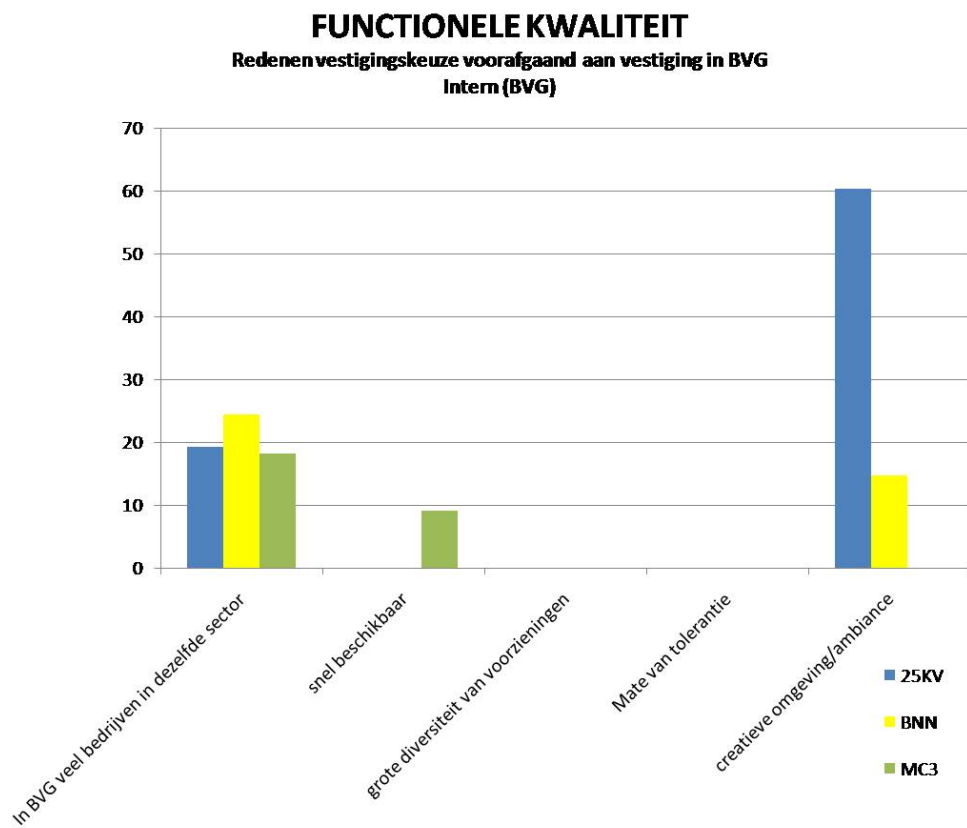
Van deze vier elementen is naar verwachting de kwaliteit van het aanbod op de woningmarkt geen vestigingsfactor voor de multimediasector. Multimediaondernemers laten zich blijkbaar minder leiden door de wensen van het hoogopgeleide personeel, dan de theorie voorspelt.

Dit is waarschijnlijk ook de reden dat diversiteit van voorzieningen in de omgeving niet als vestigingsfactor wordt genoemd. Tegelijkertijd als je ze er naar vraagt hechten ze wel waarde aan een goed voorzieningenniveau in de directe omgeving (het gebied). In sommige concrete gevallen zoals bij 25kV vragen zelfs expliciet om de ontwikkeling ervan. Een verklaring is dat ze waarschijnlijk ten opzichte van de andere set van factoren minder belang aan deze factor hechten dan aan andere factoren. Of ondernemers ook waarde hechten aan een grote diversiteit aan voorzieningen op stedelijk niveau kan op basis van dit onderzoek worden betwijfeld.

Het theoretisch model voorspelde al dat “tolerantie” binnen Nederland op stedelijk niveau als vestigingsfactor ontbreekt. Ook op gebiedsniveau wordt deze niet genoemd. Deze wordt mogelijk overvleugeld door de veel belangrijker gevonden factor creatieve omgeving/ambiance, waarin een zekere mate van tolerantie ingesloten is.

Nabijheid van kennisinstellingen (een goede kennisinfrastructuur) wordt door de ondernemers niet genoemd. Dit is volledig in tegenspraak met de uitkomsten van de expertinterviews.

De hoge waardering van de creatieve omgeving/ambiance van de omgeving bij 25kV wordt mogelijk veroorzaakt doordat het op complexniveau (Schiecentrale) gezien *de* creatieve plek voor de multimediasector binnen Rotterdam is. Met deze sfeer is het buiten de Schiecentrale helaas snel gedaan.



Bovenstaande grafiek geeft de vestigingsfactoren binnen het BVG weer.

Alle drie de casussen onderschrijven het belang dat in een BVG veel bedrijven in dezelfde sector zitten (economische structuur). Dit kan worden verklaard uit het feit dat ze hiermee de kans op strategische samenwerking tussen bedrijven vergroten. Deze conclusie betekent dat het theoretisch model op dit punt moet worden aangevuld en het schaalniveau BVG moet worden ingekleurd.

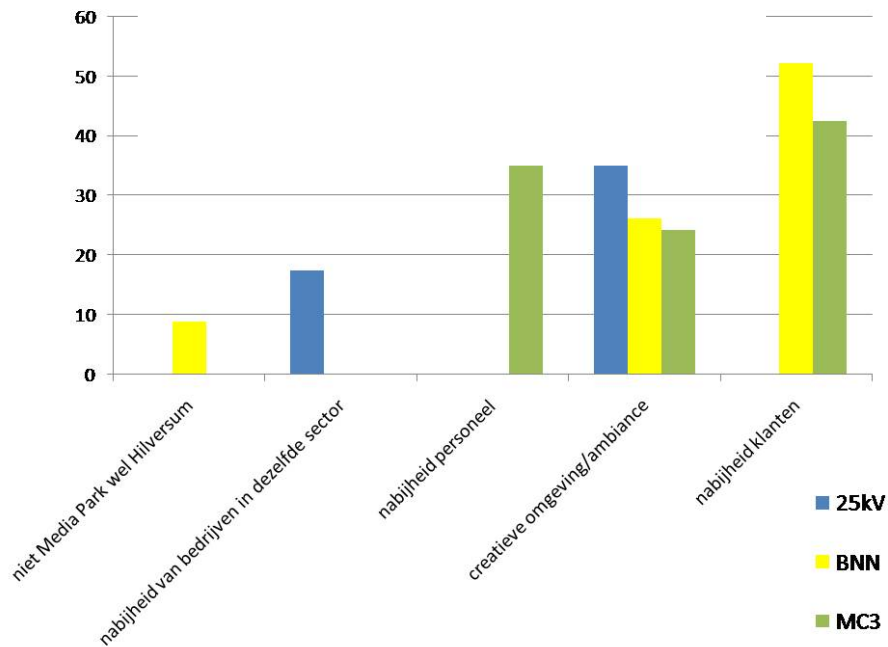
Zowel 25kV als BNN hechten binnen het BVG waarde aan een creatieve omgeving/ambiance. In de Rotterdamse situatie is dit verklaarbaar omdat het onderdeel uit maakt van de creatiefste plek voor multimedia van Rotterdam. In de Hilversumse situatie heeft het te maken met de profileren van het BNN-terrein als het alternatieve Media Park.

In MC3 wordt met “snel beschikbaar” het belang van de vestigingsfactor voldoende aanbod bedrijfsruimten aangegeven.

Het belang van een grote diversiteit van voorzieningen binnen het BVG wordt niet genoemd. Waarschijnlijk komt dit doordat ondernemers andere factoren belangrijker vinden. Dat zij dit belangrijk vinden, wordt bijvoorbeeld onderstreept door te verwijzen naar de casus 25kV, waar expliciet om ontmoetingsruimte door ondernemers is gevraagd.

FUNCTIONELE KWALITEIT

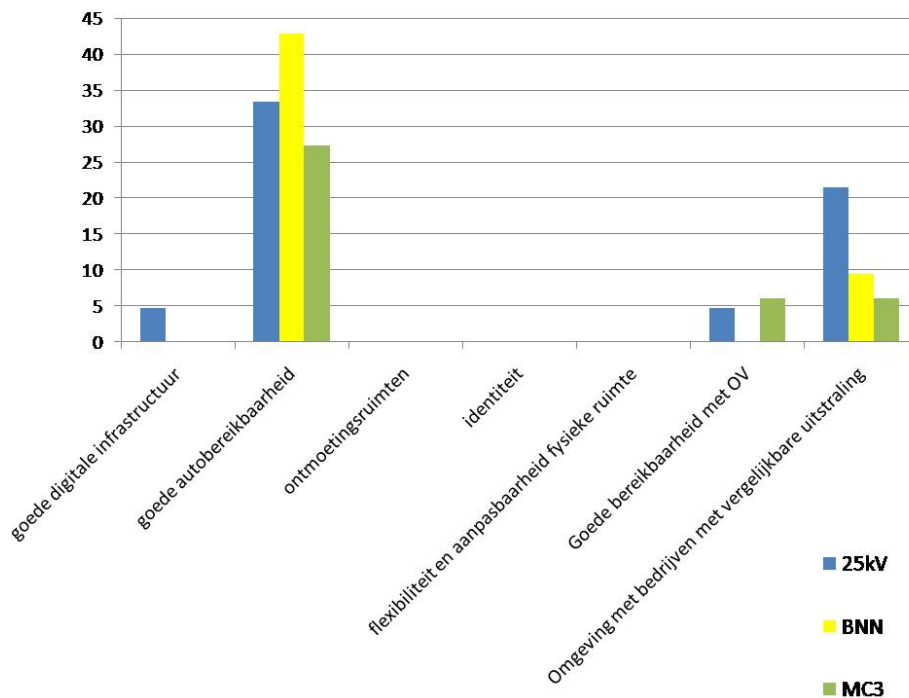
Concrete voordelen huidige plek



Uit deze afbeelding moet alleen het punt “niet Media Park wel Hilversum” worden besproken de andere genoemde voordelen zijn immers al eerder in deze paragraaf aan de orde gekomen. Een deel van de ondernemers geeft aan bewust niet op het Media Park gevestigd te willen zitten. Dit heeft te maken met het alternatieve karakter van het BNN-terrein. Sommige ondernemers waaronder de omroep BNN voelen zich niet thuis bij de gevestigde orde en zoeken een locatie die meer passend bij hen is, zoals het BNN-terrein.

RUIMTELIJKE KWALITEIT

Redenen vestigingskeuze voorafgaand aan locatiekeuze Omgeving (stad/regio en gebied)



Uit bovenstaande tabel kan worden geconstateerd dat in alle drie de casussen de omgevingsfactoren goede autobereikbaarheid en omgeving met vergelijkbare uitstraling genoemd worden.

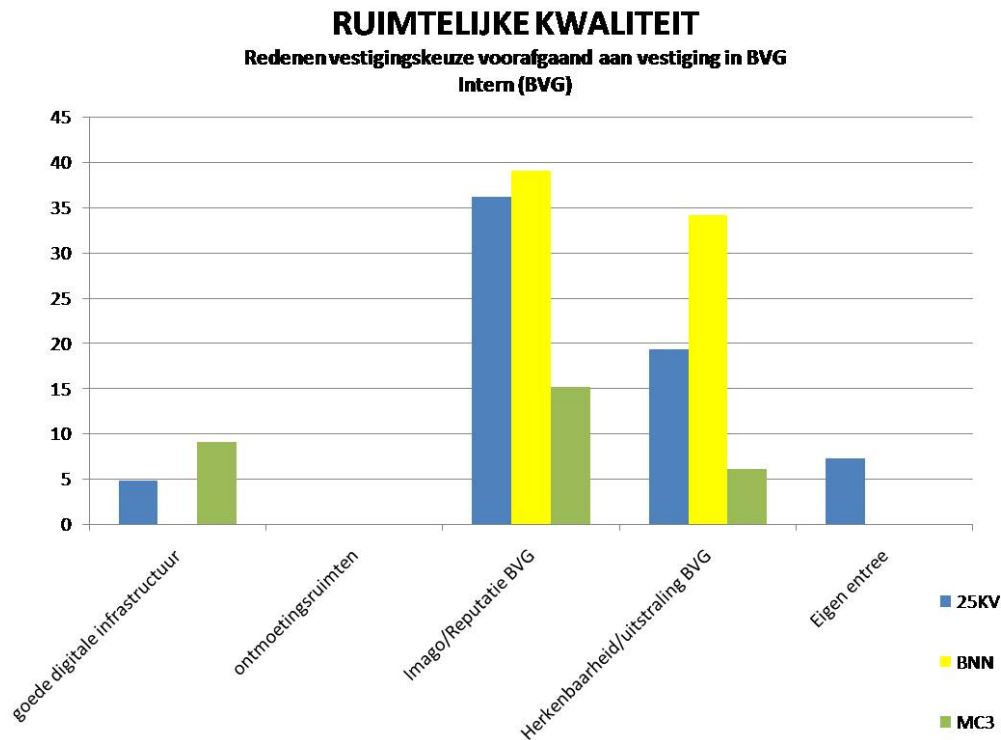
Een goede autobereikbaarheid scoort bij alle drie de casussen hoog. Dat is niet raar bij vrijwel alle vestigingsplaatsonderzoeken bij ondernemers blijkt dat een goede autobereikbaarheid door ondernemers één van de meest gewaardeerde factoren is.

Omgeving met bedrijven met vergelijkbare uitstraling en goede bereikbaarheid OV ontbreken aan het theoretisch model en moet op grond van deze resultaten worden toegevoegd.

De relatief geringe score van een goede bereikbaarheid met het OV kan worden verklaard doordat minder mensen met het OV komen dan met de auto.

Het ontbreken van de factoren ontmoetingsruimten en identiteit is in tegenspraak met de expertinterviews. Waarschijnlijk hechten ondernemers minder waarde aan deze factoren op dit niveau dan aan andere factoren.

Het is logisch dat flexibiliteit en aanpasbaarheid van de fysieke ruimte laag scoort. Dit komt omdat dit pas bij ondernemers belangrijk wordt als het concreet bij hen speelt. Het is voor behoud van ondernemers op lange termijn dus wel van waarde in het model.



Uit bovenstaande tabel kan worden opgemaakt dat ondernemers de identiteit van het BVG heel belangrijk vinden. In alle drie de casussen worden de twee factoren (imago/reputatie en herkenbaarheid/uitstraling) die hierop van toepassing zijn genoemd. In twee van de drie gevallen heeft het zelfs een zeer hoge score. In het geval van MC3 scoort deze factor lager omdat het gebied, het Media Park, een sterke onderscheidende identiteit heeft. MC3 kan hier op aanhaken en hoeft daardoor relatief gezien minder onderscheidend te zijn.

Een goede digitale infrastructuur wordt door twee casussen genoemd als vestigingsfactor. BNN ontbreekt. Dit heeft te maken met de relatief slechte

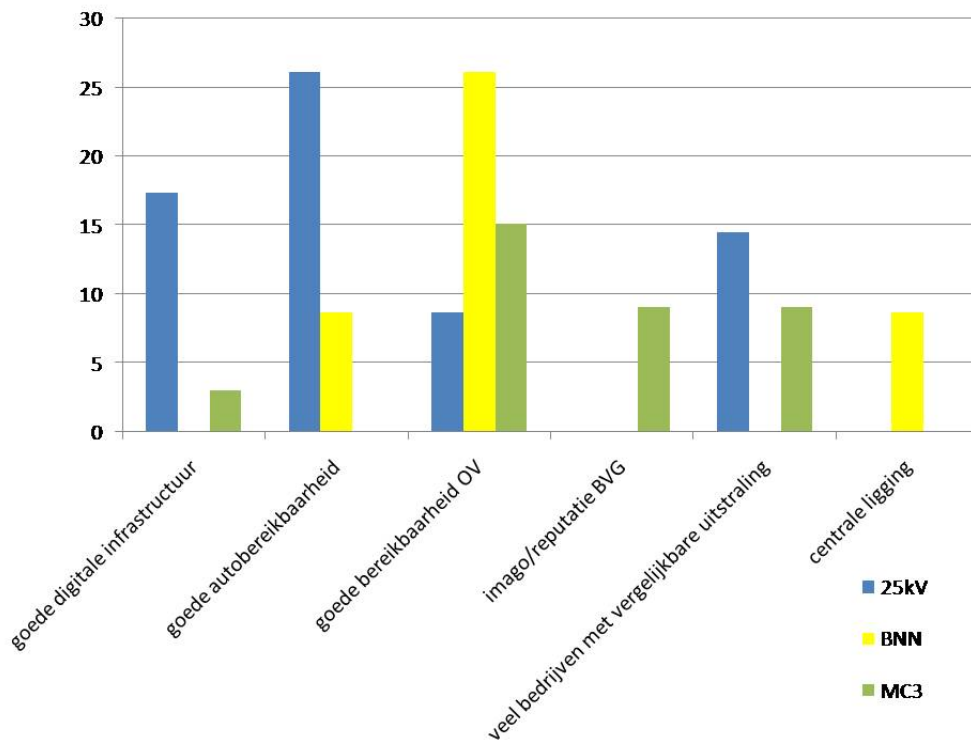
digitale bereikbaarheid van dit gebouw in vergelijking met de andere twee locaties.

Eigen entree bij 25kV is een voorbeeld van fysieke aanpasbaarheid van de ruimte in een concreet geval. Het is logisch dat deze score laag is, omdat ondernemers hierover pas nadenken als het nodig is.

Het ontbreken van een score op het gebied van ontmoetingsruimten is in tegenspraak met de expertinterviews. Waarschijnlijk vinden de ondernemers dit minder belangrijk dan andere factoren.

RUIMTELIJKE KWALITEIT

Concrete voordelen huidige plek



Bovenstaande grafiek onderstreept het belang van een goede bereikbaarheid met het OV ondernemers en de waardering die bedrijven voor deze locatie hebben.

Ook bevestigt het dat Rotterdam er in geslaagd is om de digitale infrastructuur in 25kV te realiseren en dat ondernemers dit ervaren.

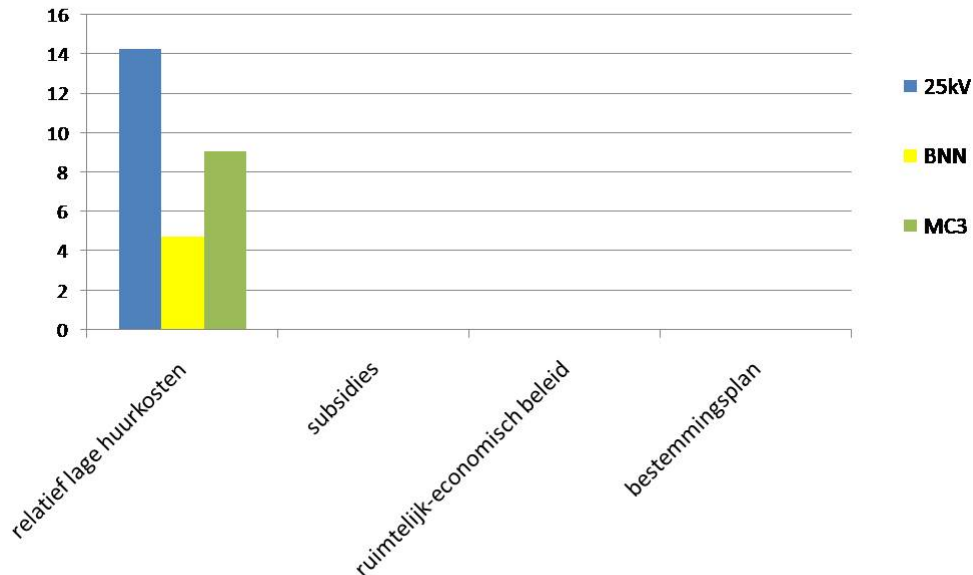
Uit het ontbreken van casus MC3 bij de voordelen van de autobereikbaarheid kan worden afgeleid dat ondernemers de autobereikbaarheid van het Media Park erg laag waarderen. Dit klopt ook met de onderzoeksresultaten waarin aan ondernemers van alle drie de casussen is gevraagd de autobereikbaarheid te beoordelen.

In het geval van BNN noemde enkele ondernemers de centrale ligging in de Noordvleugel van de Randstad als voordeel. Hiermee wordt bedoeld de centrale ligging ten opzichte van de aanbodmarkt, afzetmarkt en arbeidsmarkt van onderneming. Ondernemer kan hierdoor ten opzichte van degene die minder centraal gelegen zijn kosten- en tijdsbesparen bij het bedienen van de verschillende markten. Dit punt geeft geen aanleiding om het model aan te passen, hiervoor is te locatiespecifiek.

Middelen

MIDDELEN

Redenen vestigingskeuze voorafgaand aan locatiekeuze Omgeving (regio/stad en gebied)



De relatief lage huurkosten in het BVG ten opzichte van de omgeving wordt in alle drie de casussen als belangrijke vestigingsfactor genoemd. Dat deze factor bij 25kV het hoogst scoort hoeft geen verbazing te vormen. De huurprijs van de bedrijfsunits ligt als enige van de casussen onder het markthuurniveau. Dit is

een bewuste keuze van de gemeente. De bedoeling hiervan is dat het totaalconcept van de Schiecentrale kan rijpen tot volwassenheid.

Dat de instrumenten (subsidie), ruimtelijk-economisch beleid en bestemmingsplan niet als vestigingsfactor worden genoemd, is niet geheel vreemd.

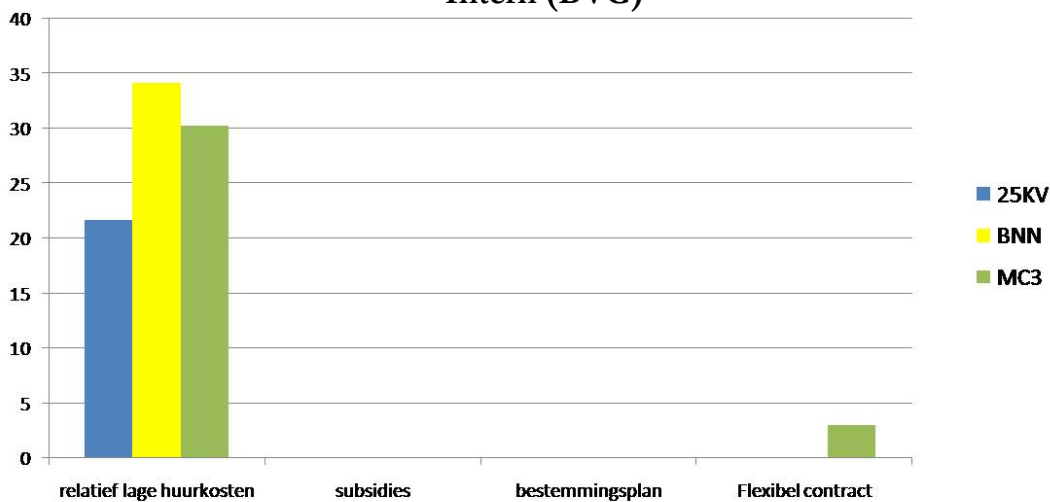
Binnen dezelfde gemeentegrenzen moeten deze aspecten louter opgevat worden als instrumenten die weliswaar de vestigingskeuze kunnen beïnvloeden, maar hierin geen directe rol in vervullen. Dat doen ze pas als ze door de overheid hiertoe worden ingezet. Het speelveld is binnen de gemeentegrenzen voor alle ondernemers in beginsel hetzelfde.

Op bovengemeentelijk niveau ontstaan wel verschillen omdat het gemeentelijk beleid en instrumentarium van veel gemeenten van elkaar afwijkt. De ruimte die ondernemers krijgen om te opereren varieert. Ook wijken de prikkels die overheden ondernemers geven van elkaar af. Hierdoor ontstaan concurrentieverschillen tussen verschillende gemeenten die in relatieve kosten valt uit te drukken. Kortom op het bovengemeentelijk (regionaal niveau) moeten deze instrumenten als vestigingsfactor worden gezien.

Zowel Hilversum als Rotterdam voeren een ruimtelijk-economisch beleid dat de ontwikkeling van de multimediasector stimuleert.

MIDDELEN

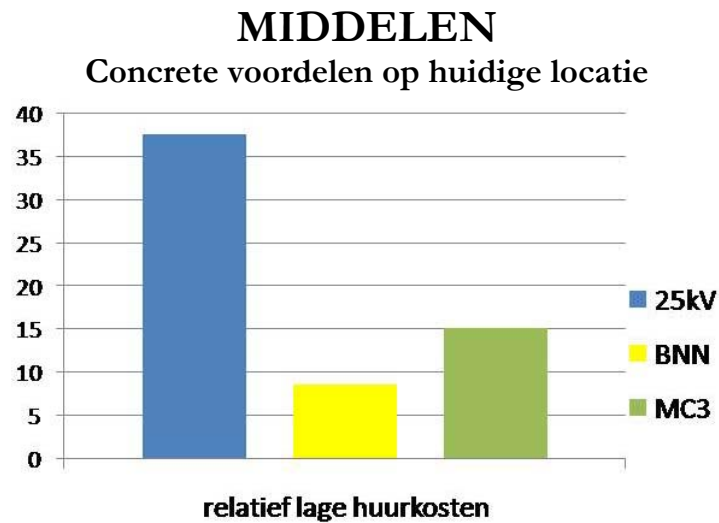
Redenen vestigingskeuze voorafgaand aan vestiging in BVG Intern (BVG)



De waardering van het relatief lage huurprijsniveau blijkt ook uit bovenstaande tabel.

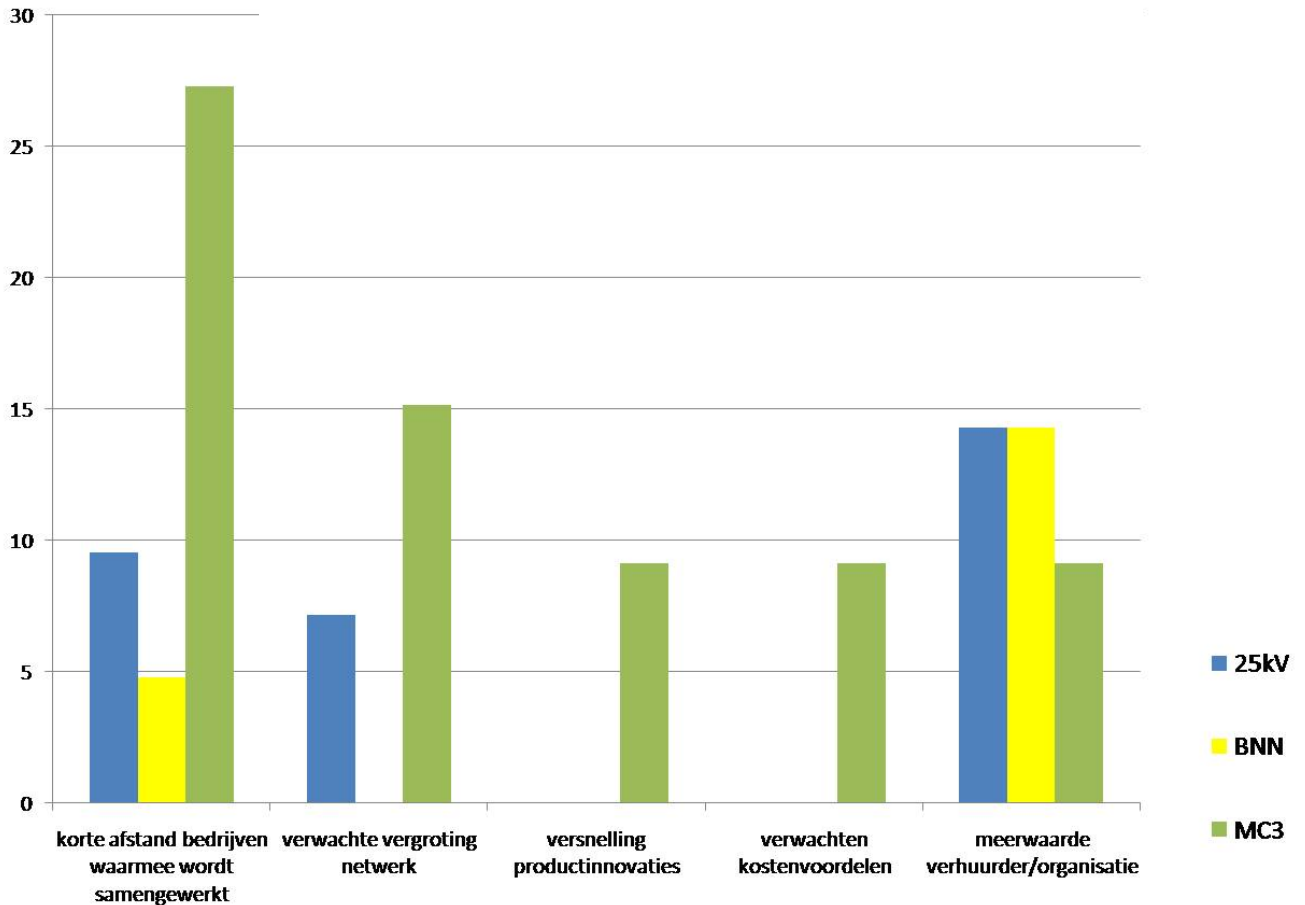
Ook het flexibel contract is een voorbeeld van een privaatrechtelijk instrument waarmee de vestingsplaatskeuze kan worden beïnvloedt. Gezien de beperkte score wordt dit instrument niet in het model opgenomen.

Ook de grafiek op de volgende bladzijde geeft het belang van het huurprijsniveau van de locatie aan als vestigingsfactor.



ORGANISEREND VERMOGEN

Reden vestigingskeuze voorafgaand aan locatiekeuze
Omgeving (regio\stad)



Uit bovenstaande tabel blijkt dat twee omgevingsaspecten in alle drie de casussen voor te komen.

Het gaat dan om de korte afstand tussen bedrijven waarmee wordt samengewerkt (strategische netwerken) en de meerwaarde die verhuurder/organisatie biedt. De meerwaarde was niet opgenomen in het theoretisch model, maar verdient hierin wel een plek. Overigens kan bij de casus BNN worden afgevraagd of de verhuurder/organisatie ten aanzien van de omgeving buiten het BVG een meerwaarde kan bieden. Bij zowel de casus 25kV als MC3 is de eigenaar van het BVG ook in grote mate eigenaar van de directe

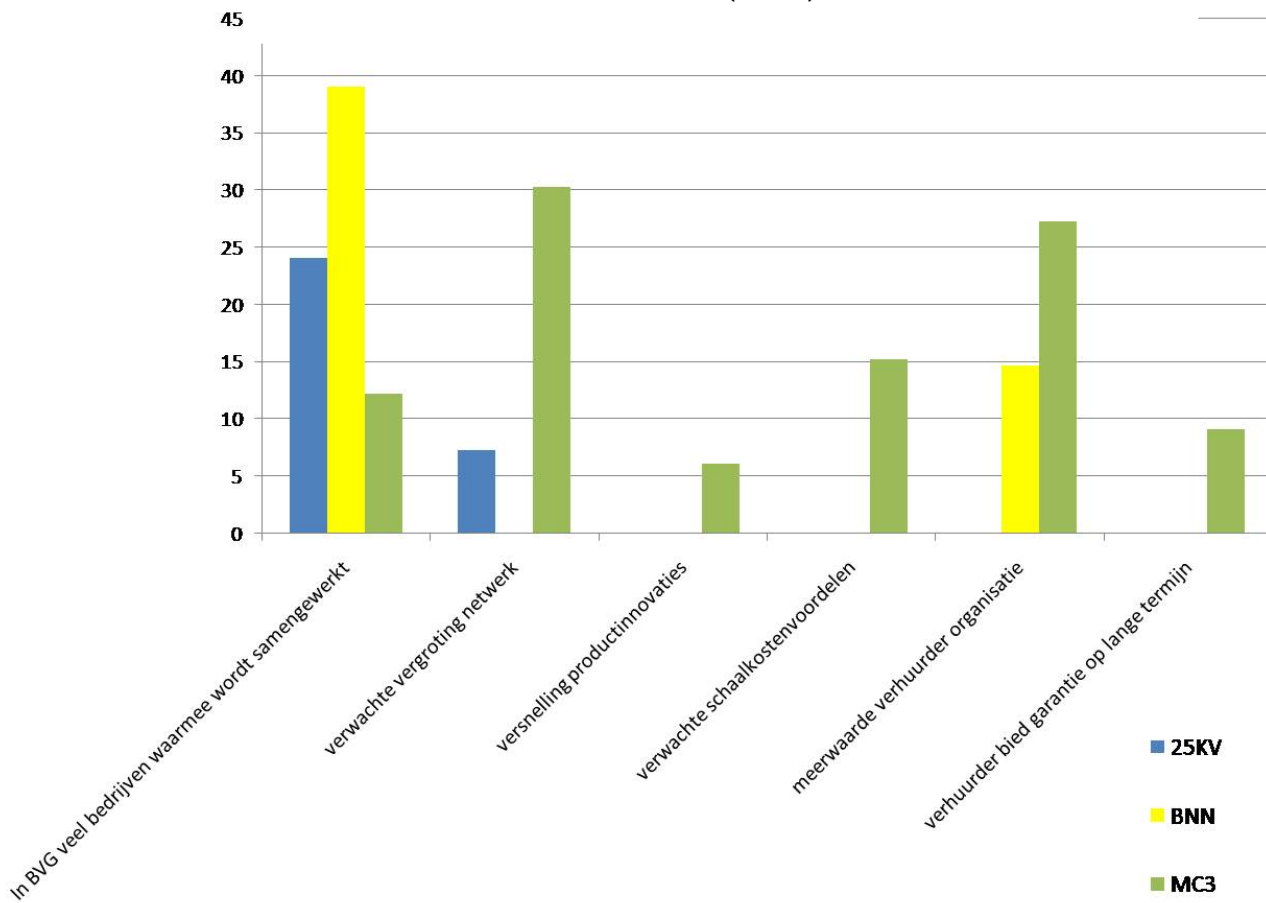
omgeving. De eigenaar kan dus vanwege zijn grond- en vastgoedeigendom direct invloed hebben op de invulling van deze omgeving en hierdoor een meerwaarde voor ondernemers in het BVG betekenen.

Zowel in de hele tabel valt de dominantie van MC3 op. Een bewijs van het feit dat buiten MC3 tussen bedrijven onderling op het Media Park daadwerkelijk strategisch wordt samengewerkt om allerlei verschillende redenen. Ook de zeer hoge score op gebied van de korte afstand tussen bedrijven waarmee wordt samengewerkt is hierin veel betekenend. De stimulerende rol van Immovator zal ongetwijfeld bijdragen.

De bewering van Rudy Stroink dat het gehele Media Park één groot bedrijfsverzamelgebouw is, klopt dus.

ORGANISEREND VERMOGEN

Reden vestigingskeuze voorafgaand aan vestiging in BVG Intern (BVG)



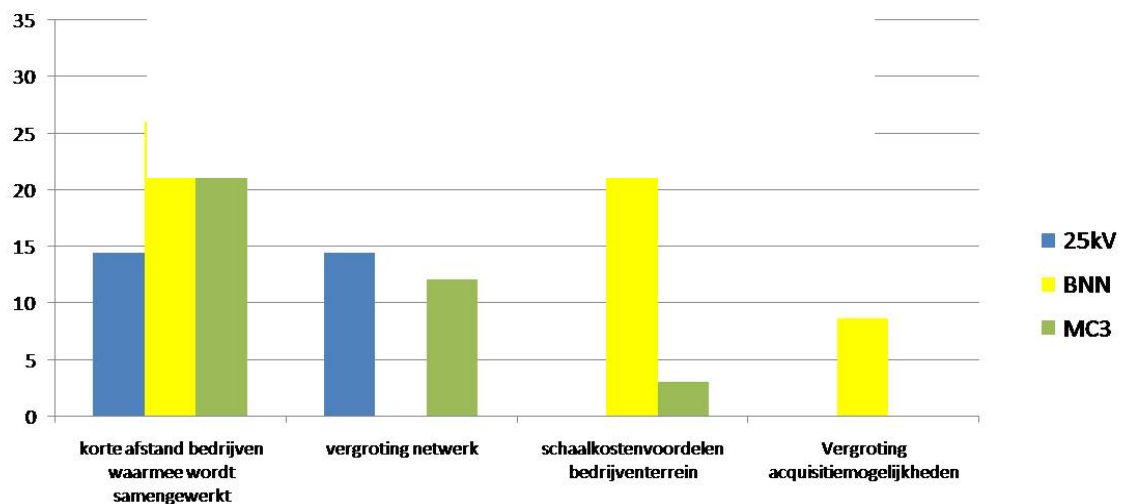
In alle drie de casussen scoort binnen het BVG het aspect strategische netwerken (in veel bedrijven binnen het BVG waar mee wordt samengewerkt) hoog. Dit komt ook overeen met de onderzoeksresultaten in de digitale survey dat binnen het BVG een heel hoog percentage van de ondernemers met elkaar samenwerkt. De enigszins wat lagere waardering van de casus van MC3 voor de nabijheid van veel bedrijven in het BVG, heeft wellicht te maken met het feit dat zij allerlei specifieke elementen van strategische samenwerking positief beoordelen.

Bovendien blijkt uit de andere onderzoeksresultaten dat een zeer hoog percentage van de ondernemers binnen MC3 strategisch met elkaar samenwerkt. Dat ook de specifieke vormen van strategische samenwerking door ondernemers binnen MC3 wordt genoemd heeft wellicht met de rol van Innovator, die zowel binnen als buiten MC3 alle vormen van strategische samenwerking stimuleert.

De meerwaarde van verhuurder/organisatie van het BVG wordt in twee gevallen als interne factor genoemd. De reden waarom ook niet in het geval van 25kV de meerwaarde expliciet wordt genoemd is onduidelijk. Gezien de voordelen die eigenaar voor ondernemers in deze casus oplevert, was dit wel de verwachting geweest.

ORGANISEREND VERMOGEN

Concrete voordelen op de huidige locatie



Uit bovenstaande tabel blijken de concrete voordelen die huurders ervaren van

vestiging. De meeste van deze aspecten zijn eerder in deze paragraaf besproken. Twee aspecten vallen op. De hoge score van de casus BNN-terrein bij het behalen van schaalkostenvoordelen op het bedrijventerrein en de vergroting van acquisitiemogelijkheden. De reden waarom het eerste aspect wordt genoemd zal nader moeten worden onderzocht. Het vergroten van acquisitiemogelijkheden heeft alles te maken met het vergroten van het relatienetwerk (netwerkgrootte) en kan dus onder dit aspect binnen het Theoretisch Model worden ondervangen.

Hoewel niet door ondernemers genoemd blijkt uit de casestudie MC3 heel duidelijk de positieve invloed van een netwerkorganisatie, zoals Innovator, op het ontstaan van strategische netwerken in een BVG en in een Gebied. Deze factor wordt daarom toegevoegd aan het theoretisch model.

Wijzigingen model

Op basis van de analyse wordt het theoretisch model gewijzigd. Dit leidt tot het overzicht dat op volgende bladzijde wordt weergegeven. In het model is weergegeven de factoren die gezamenlijk de set van factoren vormen die zorgen voor het ideale vestigingsmilieu voor multimediatebedrijven. In rood is weergegeven op welke niveaus de verschillende factoren een rol kunnen spelen. De factoren gezamenlijk leveren een ondernemer een relatief kostenvoordeel op basis waarvan hij tot een vestigingskeuze komt of besluit op de huidige locatie te verblijven.

	Factoren	Regio/stad	Gebied	BVG
	Functionele kwaliteit			
	<i>Markteisen</i>			
1.	Economische structuur			
2.	Goed functionerende arbeidsmarkt			
3.	Voldoende aanbod bedrijfsruimten			
4.	Grote diversiteit voorzieningen			
5.	Nabijheid afzetmarkt			
	<i>Sociaal-culturele eisen</i>			
1.	Mate van tolerantie			
2.	Nabijheid goede kennisinfrastructuur			
3.	Creatieve omgeving\ambiance			
	Ruimtelijke kwaliteit			
	<i>Gebruikswaarde</i>			
1.	Goede digitale infrastructuur			
2.	Goede (auto)bereikbaarheid			
3.	Goede bereikbaarheid OV			
4.	Aanwezigheid ontmoetingsruimten			
	<i>Belevingswaarde</i>			
1.	Identiteit			
2.	Bedrijven met vergelijkbare uitstraling			
	<i>Toekomstwaarde</i>			
1.	Flexibiliteit en aanpasbaarheid fysieke ruimte			
	Middelen			
	<i>Financiële instrumenten</i>			
1.	Huurprijsniveau			
2.	Mogelijkheden voor subsidies			
	<i>Politiek-bestuurlijke en juridische instrumenten</i>			
1.	Stimulerend ruimtelijk-economisch beleid			
2.	Flexibiliteit en globaliteit bestemmingsplan			
	Organiserend vermogen			
	<i>Strategische netwerken</i>			
1.	Samenwerkingsgraad netwerk			
2.	Netwerkgrootte			
3.	Mate van kennis delen			
4.	Mate van kosten delen			
	<i>Leiderschap</i>			
1.	Meerwaarde verhuurder/organisatie			
2.	Netwerkorganisatie			

§ 4.4. Verschillen in performance

De drie casestudies in hoofdstuk drie leiden tot de in onderstaande tabel weergegeven performancemeting

	25kV	MC3	BNN
Leegstand	Goed	Zeet goed	Goed
Huurprijs	Onvoldoende	Ruim Voldoende	Voldoende
Mutatiegraad	Ruim voldoende	<i>Niet meetbaar</i>	Zeet Goed
Samenwerkingsgraad (intern)	Goed	Zeet Goed	Goed
Samenwerkingsgraad (extern)	Voldoende	Goed	Ruim voldoende
Eindresultaat	Voldoende/Ruim voldoende	Goed/zeet goed	Ruim voldoende/goed

Relatie met omgeving

Uit de performancemeting van het BVG 25kV (en vermoedelijk geldt dit ook voor het Schiecentralecomplex als geheel) kan worden afgeleid dat het als succesvol concept kan worden bestempeld. Uit zowel de onderzoeksresultaten van de digitale survey als uit eigen waarneming blijkt dat de door ondernemers hoog gewaardeerde aspecten creatieve omgeving/ambiance en nabijheid van andere multimediaondernemers veroorzaakt worden door het Schiecentralecomplex als totaal concept.

Het groot aantal interne samenwerkingsverbanden wijst erop dat de ondernemers elkaar binnen dit concept versterken. Ook de open deuren cultuur en de architectuur dragen hier aan bij.

Het hoog gewaardeerde (te) lage huurniveau maakt het lange termijn succes van het totaal concept kwetsbaar.

Aan het geringe aantal externe samenwerkingsverbanden kan worden afgeleid dat de economische sector multimedia als geheel nog niet goed verankerd is in de stad Rotterdam. Dit blijkt ook uit het feit dat ondernemers geen omgevingsfactoren als nabijheid klanten en personeel noemen als omgevingsfactor.

Het succes van 25kV strekt zich op dit moment niet verder uit dan het Schiecentralecomplex en wordt voornamelijk door interne factoren veroorzaakt.

Op basis van de onderzoeksresultaten kan worden gesteld dat de omgeving een belangrijk aandeel heeft in de goede tot zeer goede performance van MC3. Uiteraard zijn ook de goede interne resultaten (onder andere zeer hoge interne samenwerkingsgraad, relatief laag huurprijsniveau en het delen van kosten) van betekenis, maar de invloed van de omgeving is onmiskenbaar. Dit blijkt onder meer uit het feit dat twee van de drie belangrijkste voordelen die ondernemers noemen (afzetmarkt en arbeidsmarkt) pure omgevingsfactoren zijn. Ook blijkt dit uit het grote aantal externe samenwerkingsverbanden.

Ongetwijfeld zal de stimulerende rol van innovatiejager Immovator een belangrijke bijdrage aan dit resultaat leveren, maar ook het Media Park als geheel. 25% van de omzet van ondernemers van MC3 is afkomstig van opdrachten van andere ondernemers op het bedrijventerrein buiten MC3. De conclusie van de heer Rudy Stroink dat het gehele Media Park als één groot BVG kan worden beschouwd kan hierbij dus worden onderschreven.

Uit de performancemeting van BNN blijkt dat deze casus niet alleen in prestatie maar ook in invloed van de omgeving zich in een middenpositie begeeft.

Slechts een deel van het economisch succes van de bedrijven wordt veroorzaakt door interne factoren als samenwerking, de meerwaarde van de huurder, het huurprijsniveau en het vrijgevochten imago en reputatie van het BVG. Een deel van de verklaring ligt in de omgeving (op stedelijk niveau) in de hooggewaardeerde nabijheid van klanten (afzetmarkt) en personeel (arbeidsmarkt), relatief goede autobereikbaarheid en bereikbaarheid met OV. Dit blijkt ook uit het aantal externe contacten.

Uit het praktijkonderzoek blijkt dat het theoretisch model helpt om te achterhalen in welke mate interne en externe factoren bijdragen in de performance van een BVG.

Hoofdstuk 5 Conclusies en aanbevelingen

§ 5.1 Inleiding

Dit hoofdstuk beschrijft de conclusies en aanbevelingen. Daarnaast geeft het summier een samenvatting van mijn onderzoek. Dit hoofdstuk start met een aantal algemene conclusies. Vervolgens worden de onderzoeksvragen en de probleemstelling beantwoord. Tenslotte eindigt het hoofdstuk met een aantal aanbevelingen voor zowel nader onderzoek als voor de verschillende cases.

§ 5.2 Algemeen

In dit onderzoek staat de invloed die de omgeving heeft op het functioneren van multimediabedrijven in een bedrijfsverzamelgebouw centraal.

Bedrijf en omgeving horen bij elkaar. Zonder omgeving kan een bedrijf niet functioneren. In dit onderzoek is de omgeving gedefinieerd als *“Het geheel van externe condities die zowel van invloed is op zowel de beslissing om op een bepaalde plaats een bedrijf te vestigen als op het functioneren van het bedrijf daarna.”* (Jacobs, 2005: 19). In deze definitie is zowel het ruimtelijk gedrag van bedrijven opgenomen (vestigingsplaatskeuze) als het belang van het functioneren van bedrijven nadat ze gevestigd zijn op deze locatie.

De vestigingsplaatskeuze van een (multimedia) bedrijf vindt slechts gedeeltelijk rationeel plaats. Dit komt omdat een ondernemer in zijn zoektocht naar een geschikte bedrijfslocatie niet over alle relevante informatie beschikt en dus uitgaat van een beperkt aantal mogelijke geschikte locaties. Ook is zijn handelen slechts ten delen rationeel en wordt deze ingegeven door minder grijpbare emotionele factoren, zoals zijn opgedane ervaringen en zijn sociale omgeving. Zoals Rudy Stroink in het met hem gevoerde diepte-interview zei: *“De vrouw van de ondernemer heeft vaak meer invloed op de vestigingsplaatskeuze dan rationele redenen.”* Deze conclusie leidt direct tot een nuancering van de uitkomsten van het onderzoek. In het onderzoek wordt ervan uitgegaan dat bedrijven om rationele redenen kiezen voor een vestigingslocatie. Dit is omdat emotionele redenen moeilijk meetbaar zijn.

Rationele redenen leiden ertoe dat bedrijven kiezen voor een locatie, waar zij een zogenaamd comparatief kostenvoordeel kunnen behalen. Doordat elke economische activiteit zijn eigen eisen stelt aan het vestigingsmilieu, clusteren

verschillende economische activiteiten zich ruimtelijk gezien op andere locaties. Het vestigingsmilieu wordt bepaald door de set van factoren.

§ 5.3 Beantwoording onderzoeksvragen

§ 5.3.1 Bedrijven in de multimediasector

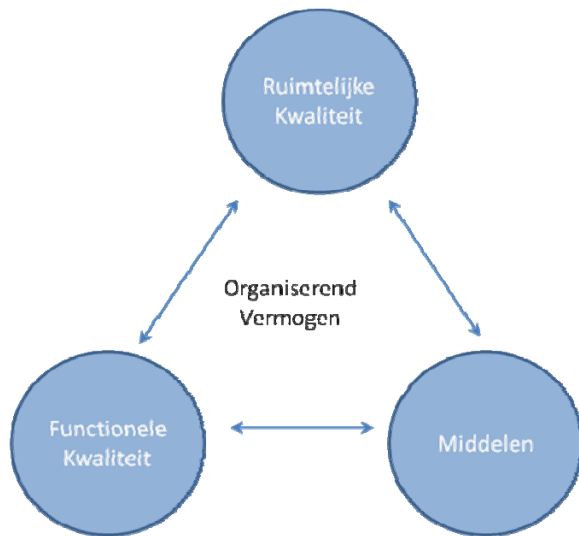
Deelvraag 1: Welke bedrijven maken deel uit van de multimediasector?

In dit onderzoek vallen onder de multimedia- en entertainmentsector de branches: film, tv en radio, literatuur en boeken, ict, software en gameindustrie, muziek en telecom. Tussen deze branches is een toenemende mate van vervlechting waarneembaar. De multimediasector is kennisintensief. In deze sector zijn voornamelijk hoogopgeleiden werkzaam. De resultaten uit het praktijkonderzoek bevestigen dit. De multimediasector maakt onderdeel uit van de creatieve industrie.

Deelvraag 2: Welke factoren spelen voor een bedrijf in de multimediasector een belangrijke rol bij de vestigingsplaatskeuze?

Het in het onderzoek gepresenteerde strategisch model geeft een goede weergave van alle factoren die van invloed zijn op de vestigingskeuze van multimediabedrijven.

Het integraal procesmodel van Jan van 't Verlaat (de driehoek functionele kwaliteit, ruimtelijke kwaliteit en middelen) biedt een handig hulpmiddel bij het indelen van aspecten die een rol spelen bij het functioneren van bedrijven in een bedrijfsverzamelgebouw.



Uit de digitale survey van de drie casestudies kan worden afgeleid welke factoren multimediaondernemers het belangrijkste vinden. Het gaat om de volgende factoren.

Functionele kwaliteit:

- Creatieve omgeving\ambiance
- Economische structuur (nabijheid van bedrijven in dezelfde sector)
- Nabijheid afzetmarkt (nabijheid klanten)

Ruimtelijke kwaliteit:

- Identiteit (Imago/reputatie/herkenbaarheid/uitstraling)
- Goede autobereikbaarheid

Middelen

- Huurprijsniveau

Organiserend vermogen:

- Afstand bedrijven waarmee wordt samengewerkt (hoe kleiner de afstand hoe groter de kans op samenwerking)
- Meerwaarde verhuurder/organisatie

§ 5.3.2 Stedelijke regio

Deelvraag 3: Welke aspecten op stedelijk en regionaal niveau beïnvloeden het functioneren van bedrijven in een BVG?

Op basis van de praktijkonderzoeken en de theorie kan worden gesteld dat het met name factoren in de hoekpunten functionele kwaliteit en ruimtelijke kwaliteit op regionaal en stedelijk niveau het functioneren van bedrijven beïnvloeden.

Het gaat om de volgende factoren:

Functionele kwaliteit:

- Economische structuur
- Goed functionerende arbeidsmarkt
- Voldoende aanbod bedrijfsruimten
- Nabijheid afzetmarkt
- Nabijheid goede kennisinfrastructuur
- Creatieve omgeving/ambiance

Ruimtelijke kwaliteit

- Goede digitale bereikbaarheid
- Goede autobereikbaarheid
- Goede bereikbaarheid OV
- Identiteit

Voor het bovengemeentelijk niveau (regionaal niveau) spelen mogelijk de twee factoren daarbij ook nog de middelen een rol:

Middelen

- Ruimtelijk-economisch beleid gemeente
- Juridisch beleid gemeente (bestemmingsplan)

Deelvraag 4: In welke mate en op welke manieren zijn deze stedelijke en regionale aspecten door gebruikers en eigenaar BVG beïnvloedbaar?

In welke mate deze stedelijke en regionale aspecten invloed uit oefenen op het functioneren van bedrijven is geen eenduidend antwoord op basis van dit onderzoek te geven. Dit hangt sterk af van de locatie-, gebieds- en stad en regiospecifieke kenmerken van een plek.

Wel wordt uit dit onderzoek duidelijk dat factoren op dit niveau invloed hebben op het functioneren van bedrijven in een bedrijfsverzamelgebouw. Een gedeeltelijke verklaring van de betere prestaties van MC3 ten opzichte van 25kV en BNN ligt in het feit dat de multimediasector in Hilversum veel beter verankerd en vergroeid is met de stad. Dit leidt ertoe dat de economische structuur, de arbeidsmarkt, de afzetmarkt en de kennisinfrastructuur ten opzichte van de gemeente Rotterdam beter toegerust zijn om de multimediaondernemer te faciliteren.

De factoren op stedelijk of regionaal zijn zowel gebruikers en eigenaar BVG in de regel nauwelijks beïnvloedbaar. Dit komt omdat relatief hele grote investeringen noodzakelijk zijn om de invloed van een factor in positieve zin te verbeteren. Dit is meestal niet weggelegd voor een individu of eigenaar van een BVG en bovendien bijna altijd niet rendabel.

Doorgaans is de enige weg om via het bestaande strategisch netwerk anderen te bewegen tot investeringen die de kwaliteit van deze factoren verbeterd. Het gaat er dan om voldoende politiek en maatschappelijk te organiseren om daarmee de overheid tot dergelijke investeringen te verleiden.

§5.3.3 Gebied

Deelvraag 5: Welke factoren van een gebied beïnvloeden het functioneren van bedrijven in een BVG?

Op basis van de praktijkonderzoeken en de theorie kan worden gesteld dat het met name factoren op de terrein van functionele kwaliteit, ruimtelijke kwaliteit en organiserend vermogen op gebiedsniveau het functioneren van bedrijven beïnvloeden.

Het gaat om de volgende factoren:

Functionele kwaliteit:

- Economische structuur
- Voldoende aanbod bedrijfsruimten
- Diversiteit voorzieningen
- Mate van tolerantie
- Creatieve omgeving/ambiance

Ruimtelijke kwaliteit

- Goede digitale bereikbaarheid
- Goede autobereikbaarheid
- Goede bereikbaarheid OV
- Aanwezigheid ontmoetingsruimten
- Identiteit
- Bedrijven met een vergelijkbare uitstraling
- Flexibiliteit en aanpasbaarheid fysieke ruimte

Organiserend Vermogen

- Aanwezigheid strategische netwerken
 - Samenwerkingsgraad netwerken
 - Netwerkgrootte
 - Mate van kennis delen
 - Mate van kosten delen
- Leiderschap
 - Meerwaarde verhuurder/eigenaar gebied
 - Netwerkorganisatie

Deelvraag 6: In welke mate en op welke manieren zijn deze factoren van een gebied door gebruikers en eigenaar BVG beïnvloedbaar?

In welke mate deze gebiedsaspecten invloed uit oefenen op het functioneren van bedrijven is geen eensluidend antwoord op basis van dit onderzoek te geven. Dit hangt sterk af van de locatie-, gebieds- en stad en regiospecifieke kenmerken van een plek.

Wel wordt uit dit onderzoek duidelijk dat factoren op dit niveau invloed hebben op het functioneren van bedrijven in een bedrijfsverzamelgebouw. Een gedeeltelijke verklaring van de betere prestaties MC3 ten opzichte van 25kV en BNN ligt in het feit dat ondernemers niet alleen binnen het eigen BVG maar ook buiten in de directe omgeving worden omgeven door andere multimediabedrijven. Het Media Park fungeert daardoor als een groot BVG.

Het grotere aantal ondernemers zorgt er bovendien voor dat het veel meer loont om de infrastructuur en voorzieningenniveau specifiek op de behoeftes en wensen van de multimediasector af te stemmen. Een eigenaar die naast het BVG ook het omliggend gebied in eigendom heeft, kan zoals in het geval van TCN

mogelijk zoveel extra waarde uit het vastgoed ontwikkelen dat hele grote investeringen (zoals de kosten voor het verbeteren van de autobereikbaarheid) rendabel worden.

In principe is voor een individuele onderneming en een eigenaar van een BVG die geen eigenaar is van omliggend gebied de factoren die onder functionele kwaliteit en ruimtelijke kwaliteit vallen, slechts beperkt beïnvloedbaar. De investeringen om deze factoren zijn te groot, waardoor ze niet rendabel zijn. De beïnvloedbaarheid van deze factoren is voor deze eigenaar en gebruikers groter dan op stedelijk en regionaal niveau, omdat ze zelf in het gebied werkzaam zijn dan wel vastgoed verhuren.

De betrokkenheid van gebruikers en eigenaar en BVG met het wel en wee in het gebied is naar verwachting vanwege het feit dat ze er werkzaam zijn groter dan op stedelijk of regionaal niveau. Ook is de kans dat zij daar andere betrokkenen goed kennen veel groter. Het vormen van strategische netwerken en het organiseren van politiek en maatschappelijk draagvlak om veranderingen te bewerkstelligen is op dit niveau hierdoor eenvoudiger.

Bovendien kunnen gebruikers door strategische samenwerking met andere ondernemers in het gebied van elkaar profiteren. In elke casus vindt op dit niveau tussen ondernemers en andere betrokkenen zoals overheden en kennisinstellingen strategische samenwerking plaats. Het aantal strategische samenwerkingsverbanden verschilt echter sterk.

Bij MC3 op het Media Park is dit verreweg het hoogst. In potentie kan op het Media Park één groot strategisch netwerk ontstaan van bedrijven en andere actoren die elkaar versterken. Vanwege de grotere fysieke afstand tussen ondernemers gaat deze ontwikkeling echter niet vanzelf. De hulp van een katalysator als netwerkorganisatie Immovator stimuleert deze ontwikkeling zichtbaar.

§5.3.4 BVG

Deelvraag 7: Welke interne factoren binnen een BVG beïnvloeden het functioneren van bedrijven in een BVG?

Op basis van de praktijkonderzoeken en de theorie kan worden gesteld dat het om de volgende factoren gaat:

Functionele kwaliteit:

- Economische structuur
- Voldoende aanbod bedrijfsruimten
- Diversiteit voorzieningen
- Mate van tolerantie
- Creatieve omgeving/ambiance

Ruimtelijke kwaliteit

- Aanwezigheid ontmoetingsruimten
- Identiteit
- Flexibiliteit en aanpasbaarheid van de ruimte

Middelen

- Huurprijsniveau
- Subsidies

Organiserend Vermogen

- Aanwezigheid strategische netwerken
 - Samenwerkingsgraad netwerken
 - Netwerkgrootte
 - Mate van kennis delen
 - Mate van kosten delen
- Leiderschap
 - Meerwaarde verhuurder/eigenaar gebied
 - Netwerkorganisatie

Deelvraag 8: In welke mate en op welke manieren zijn deze interne factoren door gebruikers en eigenaar van een BVG beïnvloedbaar?

Bij beantwoording van deze vraag moet een onderscheid worden gemaakt tussen de gebruikers en de eigenaar.

De invloed van de gebruikers is van de drie schaalniveau's het grootst. Dit komt omdat ze zelf hiervan deel uitmaken. Iedere gebruiker heeft invloed op de mate van tolerantie en de creatieve omgeving/ambiance van het bedrijfsverzamelgebouw. Door open te staan voor elkaar, kan vertrouwen tussen

ondernemers ontstaan, hetgeen op dit schaalniveau dikwijls tot strategische samenwerking leidt. In alle drie de casussen is dit het geval.

Daarnaast kunnen gebruikers gezamenlijk een eigenaar van een BVG bewegen om zaken ten aanzien van het BVG wijzigingen door te voeren of investeringen te doen. Een goed voorbeeld hiervan is het project 25kV waarbij gebruikers de eigenaar verleid hebben tot de ontwikkeling van een hotel, brasserie en café (het uiteindelijke Stroom).

De invloed van de eigenaar op de prestaties van het BVG is zoals blijkt uit de casussen heel groot. Een goed voorbeeld hiervan is de casus 25kV. De gemeente heeft op allerlei manieren geprobeerd om zoveel mogelijk een totaal concept voor de multimediasector neer te zetten. Zo is aan de economische structuur gewerkt door bewust een spreiding tussen de verschillende multimediasectoren te bewerkstelligen, hetgeen de kans op samenwerking vergroot. Ook is bijvoorbeeld het gebouw architectonisch zo vorm gegeven dat ondernemers elkaar zoveel mogelijk ontmoeten. Het huurprijsniveau is bewust erg laag. Dit vond de eigenaar nodig om bewust voor alle typen multimedia ondernemers, ook degenen die in een minder winstgevende branchegroep het project toegankelijk te maken. 25kV kan dan zeker ook als succesvol worden beschouwd.

Daarnaast leert de casus MC3 de gemeente Rotterdam dat een eigenaar door middel van het oprichten van een netwerkorganisatie het aantal strategische netwerkverbanden verder kan helpen vergroten.

Deelvraag 9: Wat is de performance van de in de casestudies onderzochte BVG's?

De drie casestudies in hoofdstuk drie leiden tot de in onderstaande tabel weergegeven performancemeting

	25kV	MC3	BNN
Leegstand	Goed	Zeer goed	Goed
Huurprijs	Onvoldoende	Ruim Voldoende	Voldoende
Mutatiegraad	Ruim voldoende	<i>Niet meetbaar</i>	Zeer Goed
Samenwerkingsgraad (intern)	Goed	Zeer Goed	Goed
Samenwerkingsgraad (extern)	Voldoende	Goed	Ruim voldoende
Eindresultaat	Voldoende/Ruim voldoende	Goed/zeer goed	Ruim voldoende/goed

§ 5.3.5 Synthese

Deelvraag 10: Welke interne en externe factoren beïnvloeden de performance van de in casestudies onderzochte BVG's?

Het in dit onderzoek gepresenteerde theoretisch model biedt de mogelijkheid om de factoren die van invloed zijn op het functioneren van bedrijven op drie niveau's te analyseren. Het interne niveau (BVG) en twee externe niveau's (gebied en stad\regio). Uit de expertinterviews en de digitale survey blijkt dat alle factoren op deze drie niveau's in het theoretisch model van invloed zijn op de performance van het BVG.

Uit de performancemeting van het BVG 25kV (en vermoedelijk geldt dit ook voor het Schiecentralecomplex als geheel) kan worden afgeleid dat het als succesvol concept kan worden bestempeld. Dit wordt voornamelijk bereikt doordat op het interne niveau een goed evenwicht is bereikt tussen de aspecten ruimtelijke kwaliteit, functionele kwaliteit, middelen en organiserend vermogen. Uit zowel de onderzoeksresultaten van de digitale survey als uit eigen waarneming blijkt dat de door ondernemers hoog gewaardeerde functionele kwaliteitsaspecten creatieve omgeving/ambiance en nabijheid van andere multimediaondernemers (economische structuur) veroorzaakt worden door het Schiecentralecomplex als totaal concept. Ook op gebied van ruimtelijke kwaliteit zoals de aanwezigheid van ontmoetingsruimten en het zorgen voor een eigen unieke identiteit is 25kV een goed voorbeeld. De bewuste sturing op middelen (huurprijsniveau) heeft er aan bij gedragen dat er een gevarieerd branchepatroon is ontstaan van ondernemers dat elkaar onderling kunnen versterken. Hiervoor moeten ondernemers wel voldoende organiserend vermogen genereren. Het groot aantal interne samenwerkingsverbanden wijst erop dat de ondernemers binnen 25kV ook daadwerkelijk samenwerken. Ook de open deuren cultuur (functionele kwaliteit) en de architectuur (ruimtelijke kwaliteit) dragen hier aan bij.

Het hoog gewaardeerde (te) lage huurniveau maakt het lange termijn succes van het totaal concept kwetsbaar. Aan het geringe aantal externe samenwerkingsverbanden kan worden afgeleid dat de economische sector multimedia als geheel nog niet goed verankerd is op het stedelijk niveau. Dit blijkt ook uit het feit dat ondernemers geen omgevingsfactoren op het gebied van functionele kwaliteit noemen als nabijheid klanten (afzetmarkt) en personeel (arbeidsmarkt).

Op gebiedsniveau strekt het succes van 25kV zich op dit moment niet verder uit dan het Schiecentralecomplex, waar 25kV deel van uitmaakt.

Op basis van de onderzoeksresultaten kan worden gesteld dat de omgeving een belangrijk aandeel heeft in de goede tot zeer goede performance van MC3.

Uiteraard zijn de goede interne resultaten (onder andere zeer hoge interne samenwerkingsgraad, relatief laag huurprijsniveau en het delen van kosten) van betekenis. Het goede interne functioneren komt doordat de in het theoretisch model opgesomde factoren op de gebieden ruimtelijke kwaliteit, functionele kwaliteit, middelen en organiserend vermogen goed ontwikkeld zijn.

De invloed van de omgeving op de performance van MC3 is echter onmiskenbaar. Op gebiedsniveau bezit MC3 een bijzonder gunstige uitgangspuntpositie. MC3 bevindt zich op Media Park, waardoor het wordt omgeven door andere multimediaondernemers. Het functionele kwaliteitsaspect economische structuur is dus bijzonder goed ontwikkeld. Maar ook ruimtelijke kwaliteitsaspecten als het hebben van een hoogwaardige digitale infrastructuur en de aanwezigheid van ontmoetingsruimten dragen daar aan bij. Belangrijkste oorzaak van het succes van MC3 is dat het voldoende organiserend vermogen kan ontwikkelen. De stimulerende rol van netwerkorganisatie Immovator heeft naar verwachting aan dit resultaat een belangrijke bijdrage geleverd en er samen met de huurders voor gezorgd dat er een groot en stevig strategisch netwerk is ontstaan, waar veel ondernemers van buiten MC3 maar op het Media Park deel van uitmaken. 25% van de omzet van ondernemers van MC3 is afkomstig van opdrachten van andere ondernemers op het bedrijventerrein buiten MC3. De conclusie van de heer Rudy Stroink dat het gehele Media Park als één groot BVG kan worden beschouwd kan hierbij dus worden onderschreven.

Uit de performancemeting van BNN blijkt dat deze casus niet alleen in prestatie maar ook in invloed van de omgeving zich in een middenpositie begeeft. Slechts een deel van het economisch succes van dit BVG wordt veroorzaakt door interne factoren op de vier terreinen functionele kwaliteit, ruimtelijke kwaliteit, middelen en organiserend vermogen. Voorbeelden hiervan zijn: de economische structuur (functionele kwaliteit), hechte interne samenwerking (organiserend vermogen), de meerwaarde van de huurder (organiserend vermogen), het relatief lage huurprijsniveau (middelen) en het vrijgevochten imago en reputatie van het BVG (ruimtelijke kwaliteit).

Een deel van de verklaring ligt in de omgeving (op stedelijk niveau). Zowel MC3 als BNN bevinden zich op stedelijk en regionaal niveau gezien bij de multimediasector passende omgeving. Dit blijkt onder meer uit het feit dat twee van de drie belangrijkste voordelen die ondernemers noemen (afzetmarkt en arbeidsmarkt) functionele kwaliteitsfactoren op stedelijk niveau zijn. Ook

hierdoor presteren zowel MC3 als BNN beter dan 25kV omdat ze vanwege dit feit op stedelijk of regionaal niveau een grote aantal externe samenwerkingsverbanden kunnen sluiten. MC3 als BNN kunnen dus vanwege de omgeving meer organiserend vermogen ontwikkelen.

Daarnaast geldt specifiek voor BNN dat het op gebied van ruimtelijke kwaliteit op de aspecten een relatief goede autobereikbaarheid en bereikbaarheid met OV beter scoort dan MC3. Dit vergemakkelijkt het voor BNN om op dit niveau externe samenwerkingsverbanden aan te gaan.

.

Deelvraag 11: Kan op basis van de casestudies en de theoretische analyse een strategische aanpak voor een IGO worden ontwikkeld waarmee het functioneren van bedrijven in BVG op positieve wijze kan worden beïnvloedt?

Uit het praktijkonderzoek blijkt dat het in dit onderzoek gepresenteerde theoretisch model helpt om te achterhalen in welke mate interne en externe factoren bijdragen in de performance van een BVG.

Ook kan het model helpen om te achterhalen welke factoren onvoldoende in een IGO meegenomen zijn en op basis van deze analyse ontwikkeld zouden moeten worden. Het model kan daarmee een positieve bijdrage leveren aan het functioneren van bedrijven in een BVG.

Nader onderzoek op basis van het theoretisch model is nodig om te bepalen op welke manier de strategische aanpak exact vorm kan worden gegeven.

	Factoren	Regio/stad	Gebied	BVG
	Functionele kwaliteit			
	<i>Markteisen</i>			
1.	Economische structuur			
2.	Goed functionerende arbeidsmarkt			
3.	Voldoende aanbod bedrijfsruimten			
4.	Grote diversiteit voorzieningen			
5.	Nabijheid afzetmarkt			
	<i>Sociaal-culturele eisen</i>			
1.	Mate van tolerantie			
2.	Nabijheid goede kennisinfrastructuur			
3.	Creatieve omgeving \ambiance			
	Ruimtelijke kwaliteit			
	<i>Gebruikswaarde</i>			
1.	Goede digitale infrastructuur			
2.	Goede (auto)bereikbaarheid			
3.	Goede bereikbaarheid OV			
4.	Aanwezigheid ontmoetingsruimten			
	<i>Belevingswaarde</i>			
1.	Identiteit			
2.	Bedrijven met vergelijkbare uitstraling			
	<i>Toekomstwaarde</i>			
1.	Flexibiliteit en aanpasbaarheid fysieke ruimte			
	Middelen			
	<i>Financiële instrumenten</i>			
1.	Huurprijsniveau			
2.	Mogelijkheden voor subsidies			
	<i>Politiek-bestuurlijke en juridische instrumenten</i>			
1.	Stimulerend ruimtelijk-economisch beleid			
2.	Flexibiliteit en globaliteit bestemmingsplan			
	Organiserend vermogen			
	<i>Aanwezigheid strategische netwerken</i>			
1.	Samenwerkingsgraad netwerk			
2.	Netwerkgrootte			
3.	Mate van kennis delen			
4.	Mate van kosten delen			
	<i>Leiderschap</i>			
1.	Netwerkorganisatie			
2.	Meerwaarde verhuurder/organisatie			

§5.4 Beantwoording probleemstelling

“In hoeverre is de omgeving van een BVG van invloed op het functioneren van bedrijven die zich in dit gebouw bevinden?”

De invloed van de omgeving op het functioneren van bedrijven in een BVG is onmiskenbaar. De drie casestudies tonen dit aan. De invloed van de omgeving varieert echter .

Dit komt door zowel interne als externe verschillen. Een BVG dat intern goed functioneert verwerft zich een goede uitgangspositie om de mogelijkheden die de omgeving biedt uit te buiten. Daarnaast zijn er locatiespecifieke verschillen die ervoor zorgen dat de ene omgeving bedrijven meer kansen biedt dan een andere.

Intern

Om een goed antwoord te kunnen geven op de probleemstelling is het van belang om eerst de vraag te beantwoorden, hoe je als BVG op intern gebied een goede uitgangspositie verwerft.

Een BVG moet zorgen voor een optimaal evenwicht tussen functionele kwaliteit, ruimtelijke kwaliteit, middelen en organiserend vermogen.

Op het gebied van functionele kwaliteit moet een goede interne economische structuur worden gerealiseerd. Concreet betekent dit voor een BVG in de multimediasector dat een verhuurder ervoor moet zorgen dat alle ondernemers binnen een BVG zich richten op multimedia. Tegelijkertijd moet hij binnen het BVG zorgen voor voldoende interne variëteit, een optimaal branchepatroon van bedrijven die elkaar intern kunnen ondersteunen. Daarnaast moet hij samen met de huurders ervoor zorgen dat er in het gebouw een aantrekkelijke creatieve omgeving en ambiance ontstaat. Een goede bijdrage hieraan kan zorgen voor gemeenschappelijke voorzieningen, zoals een restaurant en een koffieautomaat, zijn.

Op het gebied van ruimtelijke kwaliteit moeten de eigenaar en de architect ervoor zorgen dat het gebouw een duidelijke eigen identiteit heeft of in een omgeving staat met een duidelijk eigen gezicht. De multimediasector heeft hier grote behoefte aan blijkt uit dit onderzoek. Daarnaast moet een architect een gebouw

ontwerpen dat ondernemers zoveel mogelijk uitnodigt tot formeel en informeel ontmoeten.

Aan de middelen kant moet een eigenaar zorgen dat het huurprijsniveau dusdanig is dat de gewenste variëteit van ondernemers kan ontstaan. In de Rotterdamse casus 25kV is het de gemeente gelukt om deze diversiteit te ontwikkelen mede door bewust te kiezen voor een laag huurprijsniveau.

Tegelijkertijd kunnen ondernemers en eigenaar samenwerken om organiserend vermogen te ontwikkelen. Een belangrijke rol daarbij speelt of en in welke mate huurders onderling strategisch met elkaar willen en kunnen samenwerken. Een eigenaar kan dit bevorderen door bijvoorbeeld een netwerkorganisatie op te richten. Als gebruikers en eigenaar het hier voor geschreven voor elkaar hebben kan met recht worden gesteld, dat het zich een goede uitgangspositie verwerft.

Extern

Extern hangt het functioneren mede af van de specifieke locatie waar een onderneming gevestigd is. Hierin spelen twee niveaus een belangrijke rol: het gebiedsniveau en het stedelijk of regionaal niveau. Ook op deze niveaus moet er een zeker evenwicht zijn op de gebieden functionele kwaliteit, ruimtelijke kwaliteit, middelen en organiserend vermogen. Helaas hebben zowel eigenaar als huurders van een bedrijfsverzamelgebouw hier maar vaak beperkt invloed op.

Gebiedsniveau

In het meest gunstige geval, zoals bij de casus MC3, is de eigenaar, ook eigenaar van de directe omgeving en bestaat de directe omgeving vol met andere multimediabedrijven. MC3 ligt binnen het gebied Media Park. Op het gebied van functionele kwaliteit, is de economische structuur dus optimaal. In potentie kan het gebied Media Park als één groot BVG functioneren en dat doet het ook. Maar hiervoor zijn nog heel veel andere elementen nodig. Zo moet er op het aspect functionele kwaliteit voor gezorgd worden dat ook in het gebied voldoende voorzieningen zijn en er een creatieve omgeving/ambiance ontstaat.

Echter ook op het aspect van ruimtelijke kwaliteit moet het terrein voldoende bieden. Specifieke eisen die multimediaondernemers stellen zijn: een hoogwaardige digitale infrastructuur, een goede autobereikbaarheid, goede bereikbaarheid met het openbaar vervoer, aanwezigheid van ontmoetingsruimten en een eigen liefst unieke identiteit van het gebied. Een eigenaar die naast het BVG ook het omliggend gebied in eigendom heeft, kan mogelijk zoveel extra waarde uit het vastgoed ontwikkelen dat hele grote investeringen (zoals de kosten voor het verbeteren van de autobereikbaarheid) rendabel worden. Ook het

grotere aantal ondernemers zorgt er voor dat het veel meer loont om de infrastructuur en voorzieningenniveau specifiek op de behoeftes en wensen van de multimediasector af te stemmen.

In de meeste gevallen is de eigenaar van het BVG geen eigenaar van het omliggend gebied. Voor een individuele eigenaar loont het niet om hele grote investeringen in ruimtelijke en functionele kwaliteit aspecten te doen. Huurders en eigenaar hebben in dat geval beperkte invloed.

Echter huurders en eigenaren maken ook zelf deel uit van het gebied. De mate van integratie met het gebied, hebben ze gedeeltelijk zelf in de hand. Hiervoor moeten ze wel voldoende organiserend vermogen kunnen ontwikkelen. Zo kunnen ze dus zaken als creatieve omgeving/ambiance, een open tolerante houding maar ook het sluiten van samenwerkingsverbanden buiten het BVG met andere ondernemers en partijen zelf oppakken. Hoe meer dit strategisch netwerk wordt ontwikkeld, hoe meer ondernemers kunnen profiteren van dit netwerk. Dat ondernemers hiervan profijt hebben, toont mijn onderzoek aan. Het oprichten van een netwerkorganisatie, zoals Immovator in het Hilversumse, kan daarbij een duidelijke bijdrage leveren om dit netwerk te vergroten en te intensiveren.

Stedelijk of regionaal niveau

Ook de stedelijk omgeving heeft invloed op de prestaties van een BVG. Dit niveau is voor eigenaren en gebruikers bijzonder moeilijk te beïnvloeden. Voor een groot deel geldt dat dit een gegeven is waar je het als ondernemer in een BVG het mee moet doen.

Een deel van de verklaring voor de betere prestaties van zowel het Hilversumse MC3 als het Hilversumse BNN ten opzichte van het Rotterdamse 25kV ligt in het feit dat de multimediasector in Hilversum veel beter verankerd en vergroeid is met de stad. De functionele kwaliteitsaspecten: economische structuur, de arbeidsmarkt, de afzetmarkt en de kennisinfrastructuur van de stad Hilversum zijn ten opzichte van gemeente Rotterdam op het gebied van multimedia beter ontwikkeld en bieden de multimediaondernemers de kans om hiervan te kunnen profiteren.

Op het gebied van ruimtelijk kwaliteit kan het stedelijk of regionaal niveau bijdragen aan het functioneren van een multimediaondernemer. Onder meer een goede hoogwaardige digitale infrastructuur, een goede bereikbaarheid met auto en OV dragen bij aan het functioneren van een onderneming.

Rotterdam en Hilversum scoren op het gebied van middelen, ruimtelijk-economisch-beleid en juridisch instrumentarium ongeveer even goed. Terecht kiezen beide gemeentes voor een beleid waarbij ze proberen de sector zo goed mogelijk te faciliteren. Beide slagen hier volgens de expertinterviews maar gedeeltelijk in. Voor de ondernemers gaat het daarbij om de op papier geformuleerde ambities waar te maken, juridisch doorpakken en niet verzanden in lange ingewikkelde juridische procedures.

§ 5.5 Aanbevelingen

De uitkomsten van dit rapport geven aanleiding om een aantal aanbevelingen te doen, die in deze paragraaf aan de orde zullen komen.

§ 5.5.1 Algemeen

Het onderzoek is gebaseerd op een beperkt aantal expertinterviews en een klein aantal casestudies, waarvoor per studie een digitale survey is uitgevoerd. De onderzoekspopulatie per case is klein. De respons per case is, hoewel in sommige gevallen heel hoog, niet dusdanig groot dat het onderzoek als betrouwbaar mag worden bestempeld. De uitkomsten van dit onderzoek geven echter wel een belangrijke richting, waar in vervolg onderzoek op kan worden voortgebouwd. Extra onderzoek is dus nodig om met zekerheid te kunnen bepalen of het geformuleerde theoretisch model voor de multimediasector klopt.

De analyse die uitgevoerd is, biedt ruimte voor subjectieve interpretatie. Dit betekent dat bij het lezen van de onderzoeksresultaten er rekening mee moet worden gehouden dat zaken subjectief door mijn ogen weergegeven zijn. Uiteraard is getracht om zoveel mogelijk alles wetenschappelijk te onderbouwen en objectiveerbaar te maken. Dit is echter niet altijd gelukt

§ 5.5.2 25kV

25kV en het Schiecentrale-complex in zijn geheel hebben Rotterdam als multimediastad op de kaart gezet. De ontwikkeling van de multimediasector is echter nog bijzonder kwetsbaar. De ontwikkeling is nog niet verankerd in de stad. De arbeidsmarkt, de afzetmarkt en de kennisinfrastructuur zijn onvoldoende met de groei van de multimediasector in de stad meegegroeid. De

gemeente Rotterdam zal actief moeten proberen te werken aan de verdere ontwikkeling van deze aspecten.

§ 5.5.3 BNN

De digitale infrastructuur van het BNN BVG is op dit moment onvoldoende goed ontwikkeld voor de multimediasector. De eigenaar van het BVG zal dit punt moeten oppakken.

Ook profiteert het BVG onvoldoende van het grote netwerk van bedrijven, kennisinstellingen en overheden die in Hilversum aanwezig zijn. Voor zowel gebruikers als de eigenaar van het BVG wordt aanbevolen om bij het bestaande netwerk zoveel mogelijk aan te haken. Een lidmaatschap bij netwerkorganisatie Immovator zou een eerste goede stap zijn.

Daarnaast lijkt het van zowel de gemeente als Hanegraaf OG verstandig om het BNN-terrein verder te ontwikkelen tot het alternatieve Media Park. In basis biedt het terrein hiervoor alle potentie. Van belang is wel dat het een duidelijk ander concept dan het bestaande Media Park wordt, waarin de huidige creatieve omgeving/ambiance behouden blijft

§ 5.5.4 Media Park

De autobereikbaarheid en het voorzieningenniveau scoren in dit onderzoek onvoldoende.

Aan verbetering van de autobereikbaarheid wordt door zowel gemeente als TCN hard gewerkt. Uit de cijfers blijkt dat dit ook noodzakelijk is.

De gemeente en TCN zijn van plan om diverse voorzieningen, zoals een hotel en een Italiaans restaurant op het Media Park te realiseren. Dit pakket zorgt voor wel enige verbetering. De medewerkers, de ondernemers en de bezoekers zouden er naar mijn smaak bij gebaat zijn als veel breder pakket aan ondersteunende voorzieningen gerealiseerd wordt, bij voorkeur met een directe link naar de sector.

Het idee van Rudy Stroink, om een alternatieve bioscoop, op het Media Park te vestigen, waar jonge cineasten hun producties kunnen tonen, is een dergelijk voorbeeld.

Bijlage 1 Gebruikte literatuur

- Asbeek Brusse, W., Dalen, H. van, Wissink, B., (2002) *Stad en land in een nieuwe geografie*, SDU Uitgevers, Den Haag.
- Atzema, O., (2002), *Ruimtelijk-economische dynamiek, Kijk op bedrijfslocatie en regionale ontwikkeling*, Coutinho, Bussum.
- Baarda, D.B., Goede, M.P.M de (1997), *Basisboek Methoden en Technieken*, Wolters-Noordhoff, Groningen, 2e druk.
- Baptiste Benraad, J., en Dommelen, van S., (2008), *Genetische modificatie van de stad: DNA & Identiteit*, in: Saris, J., ea, *Nieuwe ideeën voor oude gebouwen*, Nai Uitgevers, p. 47-63
- Bathelt, H., Malmberg, A., Maskell, P., (2004) *Clusters and Knowledge: Local Buzz, Global Pipelines and The process of Knowledge Creation*, Danish Research Unit for Industrial Dynamics.
- Berg, van den L., Meer, van der J., en Braun, E., (1997) *The organising capacity of metropolitan regions. In: Environment and urban planning C*, vol15, p. 253-272
- Berg, van den L., Braun, E., Winden, W. van, (2001) *Growth Clusters in European Metropolitan Cities: An Integral Approach*, Erasmus Universiteit, Euricur, Rotterdam
- Berg, van den L., Pol, P., Winden, W. van, Woets, P., (2004) *European Cities in the knowledge economy*, Rotterdam: Euricur: H 1 en 11.
- Boekema, F., Hendriks, A.J., Lambooy, J.G, (1992) *Lokale economie en lokaal economisch beleid*, Wolters-Noordhof.
- Boelens, A., (1999), *Verhuizen voor een baan*, CBS.
- Bontje, M. en Musterd, S., (2005) *Hoe woont de creatieve kenniswerker?* In Franke, S. en Verhagen, E., *Creativiteit en de stad: Hoe de creatieve economie de stad verandert*. Rotterdam: NAi Uitgevers, p. 170-179.
- Bouwmeester, H., (2004) *Heerlijke Stad, 30 excellente voorbeelden van stedelijke vernieuwing*, Ministerie VROM.
- CBS, (1999), *Met de auto naar het werk*, webmagazine.
- Chesbrough, H., (2003) *Open innovation, The new imperative for creating and profiting for technology*, Harvard Business School Corporation.
- Child, J., Faulkner, D., (1998) *Strategies of cooperation, Managing Alliances, Networks and Joint Ventures*, Oxford University Press
- Cooke, P. (2001), *Regional Innovation Systems, Clusters and the Knowledge Economy*, In: *Industrial and Corporate Change*, University of Wales, Volume 10, Nr 4, p.945 – 974.

- Daamen, T., (2005), *De kost gaat voor de baat uit: markt, middelen en ruimtelijke kwaliteit bij stedelijke gebiedsontwikkeling*, Department of Real Estate & Housing (RE&H), faculteit Bouwkunde, TU Delft, Uitgeverij Boom, p. 1-90.
- Dalm, van R., (2005) *Gebouwen voor nieuwe ideeën*. In: Franke, S., en Verhagen, E. *Creativiteit en de stad: Hoe de creatieve economie de stad verandert*. Rotterdam: NAI Uitgevers, p. 180-189.
- Didde, R., (2007) *Verslag van de IPSV kennisgroep 'Culturele bedrijfsverzamelingen'*, SEV Realisatie, Rotterdam.
- Dodgson, M., (2000) *The Management of Technological Innovation, An International and Strategic Approach*, Oxford University Press.
- EBDR (2007) *EBDR-advies Doorpakken en doorgroeien*, Mediabeleid in Rotterdam, Rotterdam.
- Elba Media, (2006), *Juryrapport Beste Bedrijventerrein van Nederland 2006*, Amersfoort.
- Florida, R., (2002) *The rise of the creative class: and how it's transforming work, leisure, community and everyday life*, New York: Basic Books.
- Florida, R., (2005) *Een introductie tot de creatieve klasse*. In: Franke, S., en Verhagen, E. *Creativiteit en de stad: Hoe de creatieve economie de stad verandert*. Rotterdam: NAI Uitgevers, p. 21-41.
- Feijten, P., Visser, P., (2005) *Binnenlandse migratie: verhuismotieven en verhuisafstand*, CBS.
- Financiële Dagblad (2008), *Lloydkwartier nadert na ruim 10 jaar zijn voltooiing*, 11 februari 2008.
- Forsman, M., Solitander, N., (2003) *Network knowledge versus cluster knowledge, The gordian knot of knowledge transfers*, Swedish School of Economics and Business Administration, Helsinki, Finland.
- Gemeente Hilversum (2007), *Kenniscentrum Hilversum, Economische Visie 2007-2020*, Hilversum.
- Grootsholte, E., (2006) *De formule voor de creatieve stad? Een onderzoek naar de wijze waarop de creatieve sector ingezet kan worden bij de ontwikkeling van levendige gebieden met een culturele identiteit*, Afstudeerscriptie Vrije Tijdswetenschappen, Universiteit van Tilburg.
- Hemker, A., en Koopman, D., (2005) *De creatieve klasse en het nachtleven: over tolerantie*, In: Franke, S., en Verhagen, E. *Creativiteit en de stad: Hoe de creatieve economie de stad verandert*. Rotterdam: NAI Uitgevers, p. 180-189.
- Huygen, A., Davelaar, M., Daal, H. van, (2006) *Vitaliteit versterkt, ABCD-Aanpak voor de sociale en economische kansen van Oud-Delfshaven*, Verweij-Jonker Instituut.

- Ijdens, T., (2006) *De sirenenzang van de creatieve economie*, *City Journal*, No. 5 (oktober), p. 30-35.
- Jacobs, B. en Theeuwes, J.J.M., (2004), *Innovatie in Nederland, De markt draait en de overheid faalt*, Amsterdam.
- Jacobs, H., (2005) *Waardering van het productiemilieu door Fortis, retail, commercieel en private banking*, Bachelor Thesis Sociale Geografie, Radboud Universiteit Nijmegen.
- Jansen, P. en Kuper, G., *SADC Gebiedsontwikkeling en marketing in de Schipholregio, presentatie MCD*, 2007.
- Kaplinsky, R., en Morris, M., (2001) *A Handbook for Value Chain Research*, IDRC.
- Kleef, A., (2005) *Les IV Herontwikkelen van commercieel vastgoed*, Euroforum Uitgeverij BV, eerste editie, 2005/2006.
- Klundert, van der M.J.C.A., (2007), *De werkomgeving in een kenniseconomie, het stimuleren van kennisdiffusie door integrale gebiedsontwikkeling*, MCD-scriptie, Erasmus Universiteit, Rotterdam.
- Koekebakker, O., (2005) *Creatief beleid*. In: Franke, S., en Verhagen, E., *Creativiteit en de stad: Hoe de creatieve economie de stad verandert*. Rotterdam: NAI Uitgevers, p. 224-235.
- Lambooy, J.G., (1997) *Vestigingsplaatsfactoren, waardering, belang en knelpunten*, Den Haag.
- Marlet, G.A., en Poort, J., (2005a), *Cultuur en creativiteit naar waarde geschat*, Atlas voor Gemeenten, Stichting Economisch Onderzoek Universiteit van Amsterdam.
- Marlet, G.A., en Woerkens, van C.M.C.M., (2005b) *Tolerance, aesthetics, amenities or jobs? Dutch city attraction to the creative class*. Utrecht: Tjalling C. Koopmans Research Institute, Utrecht School of Economics, Universiteit Utrecht.
- Maskell, P. (2001) *Towards a Knowledge-based Theory of the Geographical Cluster*. In Oxford University Press, *Industrial and Corporate Change*, Volume 10, Nr 4
- Neppelenbroek, D., Straaten, R.P.J., (2007) *Binnenpret en Buitenkansen*, Economische Visie 2008-2020, Deelvisie Toerisme & Recreatie, Gemeente Hilversum.
- Nijs, F., (2008) *Haal de creatieve sector binnen!*, MCD-scriptie, Amsterdam.
- NIMA Lexicon, (2000) *Begrippen en omschrijvingen*. Wolters Noordhoff, Groningen, 2^e druk.
- Nooteboom, B., (2004) *Innovatie: Theorie en Beleid*, oratie, Universiteit van Tilburg.

- Nooteboom, B., (2006) *Vertrouwen en Innovatie*, Ministerie van Economische Zaken, Den Haag.
- NVM, (2008) *Nationale kantorenmarktonderzoek 2008*, NVM Makelaars BOG
- Oort, F., Ponds, R., Vliet, J. van, ea., (2007) *Verhuizingen van bedrijven en groei van werkgelegenheid*, NAI Uitgevers, Ruimtelijk Planbureau.
- Overmaat, L., (2005) *Creativiteit tussen burger en bestuur*, In: Franke, S., en Verhagen, E., *Creativiteit en de stad: Hoe de creatieve economie de stad verandert*. Rotterdam: NAI Uitgevers, p. 212-222.
- Ponds, R., Oort, F. van, (2006) *Kennishubs in Nederland, Ruimtelijke patronen van onderzoekssamenwerking*, NAI Uitgevers, Rotterdam, Ruimtelijk Planbureau, Den Haag.
- Potts, J., Cunningham, S., Hartley, J., en Ormerod, P., (2008) *Social network markets: A new definition of the Creative Industries*, In: *Journal of cultural economics*, mei 2008, p. 1-26
- Philippen, S., Knaap, B. van der (2007), *When clusters become networks*, Tinbergen Discussion Paper, Tinbergen Instituut, Erasmus Universiteit, Rotterdam.
- Porter, M.E. (1998), *Clusters and the new economics of competition*. In: *Harvard Business Review*, Nov/dec98, Vol. 76, Issue 6.
- Porter, M.E. (2000), *Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy*. In: *Economic Development Quarterly*, Vol 14, Nr 1, Harvard Business School, p.15 - 34.
- Raspe, O., Oort, F. van, Bruijn, P. de, (2004) *Kennis op de Kaart, Ruimtelijke patronen in de kenniseconomie*, NAI Uitgevers, Rotterdam, Ruimtelijk Planbureau, Den Haag.
- Rosenfeld, S.A., (2001) *Network and Clusters: The Yin and Yang of Rural Development*, p. 103 – 120.
- Rosenfeld, S.A., (2002) *Creating Smart Symstems, A guide to cluster strategie in less favoured regions*, Regional Technology Strategies Carrboro, North Carolina, USA.
- Roso, M., Koops, O., Brussel, J. van, e.a.(2008), *Cross-Media Monitor 2008*, Stichting Innovator Cross Media Network en Hogeschool InHolland, Hilversum.
- Rutten, P., Huismans, J., Koops, O., (2006) *Cross-Media Monitor 2006*, Stichting Innovator Cross Media Network en Hogeschool InHolland, Hilversum.
- Saris, J., (2008), *Nieuwe kansen, nieuwe aanpak*, in: Saris, J., ea, *Nieuwe ideeën voor oude gebouwen*, Nai Uitgevers, p. 31- p.45

- Smit, A.J., (2005), *Stedelijke woonwerkmilieus nabij stadscentra, Nieuwe kansen voor verouderde bedrijventerreinen*, In: *Real Estate Magazine*, 2005, nr 41, p. 45 - p. 51
- Schildmeijer, R.J.L., Frerichs, R., Kanne, P.J., (2004) *Kennis van de kenniseconomie*, Stichting Wetten, Amsterdam.
- Steenhoven, van den J. , Arnoldus, M. en Westerhof, H. (2007), *Zes doorbraken voor de polder, Kennismonitor 2006*, Stichting Nederland Kennisland, Amsterdam.
- Veltmaat, S. (2006), *De invloed van lokaal ruimtelijk ordeningsbeleid op het vestigingsklimaat van gemeenten, Een vergelijkend onderzoek tussen de gemeenten Ommen, Hardenberg en Nijmegen*, Radboud Universiteit Nijmegen, Faculteit Managementwetenschappen, Sociale Geografie, Nijmegen.
- Verhoeven, N., (2006), *Wat is onderzoek?*, Boom, Amsterdam.
- Verlaat, van 't J. (2006), *Syllabus Integraal stedelijk en regionaal beleid, semester 1, Module 1.1 Stedelijk Management*, Erasmus Universiteit, Rotterdam.
- Verschuren, P., Doorewaard, H., (2007) *Het ontwerpen van een onderzoek*, Uitgeverij Lemma, Den Haag, 4e druk.
- Weerd-Nederhof, de P., Looy, van B., en Visscher, K., (2004), *Innovatief organiseren*, Kluwer, Deventer.
- Weterings, A, Oort, F. van, e.a. (2007) *Clusters en economische groei*, NAI Uitgevers, Rotterdam, Ruimtelijk Planbureau, Den Haag
- Wuyts, S., Massimo Colombo, G. ,Dutta, S., Nooteboom, B., (2004) *Empirical tests of Optimal Cognitive Distance*, ERIM, Erasmus Universiteit, Rotterdam
- Zoltan, J. Acs, (2002), *Innovation and the Growth of Cities*, Edward Edgar Publishing Limited, Northampton, Massachusetts, USA.
- www.ara.nl
- www.bureaulouter.nl
- www.immovator.nl
- www.hilversum.nl
- www.lloydkwartier.nl
- www.mediapark.nl
- www.schiecentrale.nl
- www.zbc.nu
- www.elsevier.nl

Bijlage 2 Interviewguide eigenaren BVG/IGO

Vooraf:

** kennis nemen definitie Multimediasector en creatieve industrie*

Definities	Creatieve industrie	Multimedia sector
Kunsten		
Beeldende kunsten		
Podiumkunsten		
Festivals, evenementen, tentoonstellingen, recreatiecentra		
Multimedia en Entertainment		
Film		
TV, Radio		
Literatuur en Boeken		
ICT, Software en Gameindustrie		
Telecom		
Muziek		
Commerciële Dienstverlening		
Design (o.a. mode, producten, interieur)		
Architectuur / technische ontwikkeling		
Reclame en grafisch ontwerp		

Vraagstelling scriptie

“In hoeverre is de omgeving van een BVG van invloed op het functioneren van bedrijven die zich in dit gebouw bevinden?”

Doelstelling

De doelstelling van het onderzoek is het verkrijgen van inzicht in de omgevingsfactoren die een rol spelen bij het functioneren van bedrijven in een BVG. Het resultaat van het onderzoek moet de ontwikkeling van een

gereedchapskist, waarmee de omgeving beter op de bedrijven in een bedrijfsverzamelgebouw kan worden afgestemd. De gereedchapskist is bestemd voor :

- Lokale overheden
- Eigenaren bedrijfsomgeving
- Eigenaren bedrijfsverzamelgebouw.

Uiteindelijke doel is dat met deze gereedchapskist de prestaties van bedrijven in een bedrijfsverzamelgebouw in positieve zin kan worden gestimuleerd.

Vragen, vragen, vragen

Investeringskeuze (Hoe bent u tot deze investering gekomen?)

1. Wat waren *vooraf* voor u de belangrijkste redenen om te kiezen voor de **stad Hilversum** als plek voor uw bedrijfsverzamelgebouw in de multimediasector/creatieve sector? Zijn deze redenen *na uw* gedane investering hetzelfde gebleven?
2. Wat waren voor u de belangrijkste redenen om te kiezen voor het **terrein aan de Arendstraat/Mussenstraat**. (directe omgeving gebouw) Zijn deze redenen *na de door U* gedane investering hetzelfde gebleven?
3. Wat waren voor u de belangrijkste redenen om te investeren in dit **bedrijfsverzamelgebouw**? Zijn deze redenen *na de door U* gedane investering hetzelfde gebleven?

Relatie creatieve/multimedia bedrijven en werknemers (dominantie bedrijven of werknemers)

4. Waar ligt marktmacht bij hoogopgeleide creatieve werknemers of bij de creatieve bedrijven: Kiezen volgens u creatieve / multimediabedrijven een locatie vanwege de aanwezigheid van veel hoogopgeleide creatieven of kiezen hoogopgeleide creatieven voor een locatie vanwege de aanwezigheid van creatieve bedrijven?

Omgevingsfactoren

5. Welke regionale of stedelijke omgevingsfactoren zijn volgens u van invloed op het functioneren van de bedrijven in uw bedrijfsverzamelgebouw? Wat is de mate van invloed en waarom?

Regionaal of stedelijk niveau		
Factoren	Mate van Invloed (Cruciaal, groot, klein, geen)	Waarom?
Nabijheid goede kennisinfrastructuur		
Economische structuur stad		
Goede digitale infrastructuur		

Grote Stedelijke diversiteit (voorzieningsniveau)		
Regionale en stedelijke identiteit		
Goed woon- en leefklimaat		
Een goede autobereikbaarheid		

Regionaal of stedelijk niveau		
Factoren	Mate van Invloed (Cruciaal, groot, klein, geen)	Waarom?
Kwaliteit aanbod woonmarkt		
Goed functionerende regionale arbeidsmarkt		
Regionale en lokale economisch beleid overheid		
Juridisch kader overheid		
Netwerk) Samenwerking bedrijven, overheid, kennisinstellingen		
Tolerante cultuur		
Ontbreken er nog factoren?		

--	--	--

6. Welke gebiedsfactoren (directe omgeving) zijn volgens u van invloed op het functioneren van de bedrijven in uw bedrijfsverzamelgebouw? Wat is de mate van invloed en waarom?

Gebiedsniveau (directe omgeving)		
Factoren	Mate van Invloed (Cruciaal, groot, klein, geen)	Waarom?
Mate van integratie kennisinfrastructuur		
Voldoende brede economische basis		
Goede digitale infrastructuur		
Veel voorzieningen in directe omgeving		
Gebiedsniveau (directe omgeving)		
Factoren	Mate van Invloed (Cruciaal, groot, klein, geen)	Waarom?
Gebiedsidentiteit		
Aantrekkelijke bedrijfsomgeving		
Een goede autobereikbaarheid		
Verschillend aanbod van verschillende grote bedrijfsruimten		

Flexibiliteit en aanpasbaarheid omgeving		
Kwaliteit en uitstraling gebied		
Landmarks/Herkenningspunten (bijv. Instituut voor Beeld en Geluid)		
Ontmoetingsmogelijkheden		
Integratie in lokaal netwerk		
Samenwerking bedrijven, overheid en kennisinstellingen op terrein zelf		
Kostendeling (bijvoorbeeld parkmanagement)		
Kennisdeling		
Communicatie		

7. Welke interne factoren (gebouwniveau) zijn volgens u van invloed op het functioneren van de bedrijven in uw bedrijfsverzamelgebouw? Wat is de mate van invloed en waarom? Welke activiteiten stimuleert actief?

Gebouwniveau (interne factoren)		
Factoren	Mate van Invloed (Cruciaal, groot, klein, geen)	Waarom?
Mate van integratie kennisinfrastructuur		
Goede digitale infrastructuur		
Aanbieden en delen van gemeenschappelijke voorzieningen in gebouw		
Gebouwidentiteit		
Aantrekkelijk werkklimaat		
Een goede autobereikbaarheid		
Flexibiliteit en aanpasbaarheid gebouw		
Kwaliteit en uitstraling gebouw		
Gebouw moet uniek karakter hebben		
Ontmoetingsmogelijkheden		

Integratie in lokaal netwerk en netwerk bedrijven in directe omgeving		

Gebouwniveau (interne factoren)		
Factoren	Mate van Invloed (Cruciaal, groot, klein, geen)	Waarom?
Samenwerking bedrijven gebouw		
Kostendeling (bijvoorbeeld voorzieningen als wc's, printer, secretaresse, etc)		
Kennisdeling		
Gemeenschappelijke Communicatie (Branding/Marketing gebouw)		
Gemiste factoren?		

8. Hoe beoordeelt u de prestaties van het bedrijfsverzamelgebouw?

Indicatoren prestaties	Beoordeling
Huurniveau (in vergelijking met omgeving)	
Leegstandsniveau	
Aantal innovaties bedrijven	
Groei werknemers bedrijven	
Groei klanten bedrijven	
Groei afnemers bedrijven	

9. Welke maatregelen zouden genomen kunnen worden om de prestaties in positieve zin te stimuleren

	Maatregelen
Overheidsmaatregelen	
Maatregelen directe omgeving	
Maatregelen eigenaar BVG	

Maatregelen bedrijven BVG	
Maatregelen kennisinstellingen	
Overige maatregelen	

10. In de Gooi en Vechtstreek en in Hilversum is de innovatie-aanjager Immovator actief? Bent u daarmee bekend? Wat vindt u hier van? Zou deze een bijdrage kunnen leveren aan een verbetering van de prestaties van uw bedrijfsverzamelgebouw?
11. Heeft u nog vragen gemist? Of zou u op bepaalde zaken nog willen terugkomen?

Bijlage 3 Digitale survey

In het kader van mijn postdoc-opleiding van de Erasmus Universiteit Mastercitydeveloper wordt door mij onderzoek gedaan naar bedrijfsverzamelgebouwen voor de multimedia/creatieve sector. Het onderzoek heeft dus geen commercieel oogmerk.

Met het onderzoek wordt getracht de invloed te achterhalen die de omgeving heeft op het functioneren van uw bedrijf in het door u gekozen bedrijfsverzamelgebouw. Doel van het onderzoek is de ontwikkeling van een gereedschapskist waarmee zowel uw bedrijfsomgeving als uw bedrijfsverzamelgebouw beter op uw bedrijf afgestemd kunnen worden. De gereedschapskist is bedoeld voor overheden, eigenaren van bedrijfsverzamelgebouwen en de bedrijfsomgeving.

Uiteindelijk resultaat van het onderzoek moet helpen de prestaties van uw bedrijf te vergroten door zowel het bedrijfsverzamelgebouw als de omgeving beter op uw bedrijf af te stemmen.

Het onderzoek wordt anoniem verwerkt. Vandaar dat uitsluitend naar uw postcode en het type bedrijf wordt gevraagd. Als beloning voor het meedoen aan het onderzoek ontvangt u in pdf mijn afstudeerscriptie en de resultaten van het onderzoek met betrekking tot uw bedrijfsverzamelgebouw.

Het invullen van de enquête duurt circa 20 minuten. Om de enquête te starten kunt u de toegezonden login code invoeren.

Vooraf (voor vestiging)

1. Wat is uw postcode?
2. Wat is uw bedrijfstype?

Nr.	Bedrijfstype	aankruisen
1.	Uitgeverijen	
2.	Vervaardiging Audio Visuele Middelen (AV)	
3.	Telecommunicatie	
4.	Hardware consultancy	
5.	Software bureau's	
6.	Digitale Informatie Verwerking (o.a. GIS)	
7.	Computer Centra	
8.	Reclamebureaus	
9.	Film & Video	
10.	Radio & TV	
11.	Journalistiek	
12.	Kunsten (o.a. theater, grafische, etc)	
13.	Overig, namelijk.....	

3. Wanneer is uw bedrijf gevestigd op deze locatie in dit bedrijfsverzamelgebouw?

	aankruisen		aankruisen
1990-1999		2005	
2000		2006	
2001		2007	
2002		2008	
2003		Weet niet	

4. Welke (maximaal drie) redenen speelde voor uw bedrijf een rol bij de keuze voor vestiging van uw bedrijf op deze LOCATIE? Kunt u van de onderstaande genoemde redenen de voor uw bedrijf belangrijkste drie aangeven en deze in een rangorde zetten van 1 het belangrijkste tot 3 minst belangrijk.

Factoren die samenhangen met de locatie/omgeving BUITEN het bedrijfsverzamelgebouw			
		Goede bereikbaarheid met auto	Nabijheid voorzieningen
		Goede bereikbaarheid met OV en fiets	Nabijheid van veel bedrijven in dezelfde bedrijfssector
		Aansluiting op hoogwaardige digitale infrastructuur	In directe omgeving liggen veel bedrijven met vergelijkbare uitstraling (zijn niet perse of juist niet bedrijven in dezelfde sector)
		Ligging op korte afstand van klanten	Nabijheid kennisinstellingen
		Ligging op korte afstand van (groot potentieel) personeel	Ligging op korte afstand van bedrijven waarmee het bedrijf samen werkt
		Relatief lage aankoop/huurkosten bedrijfsruimte	Verwachte vergroting netwerk / aanhaken bij bestaand netwerk van bedrijven, overheids- en kennisinstellingen bedrijfssector.
		Verhuurder/Organisatie bedrijfsterrein zorgt voor meerwaarde en binding	Verwachte vergroting acquisitiemogelijkheden
		Door Verhuurder/Organisatie bedrijfsterrein biedt garantie kwaliteit locatie op lange termijn	Verwachte versnelling/vergroting productinnovaties
		Toekomstige doorgroeimogelijkheden locatie	Aantrekkelijke ambiance/creatieve omgeving
		Verwachte kostenvoordelen door vestiging op een gepland bedrijfsterrein	Overig, namelijk.....

5. Welke (maximaal drie) redenen speelde voor uw bedrijf een rol bij de keuze voor vestiging van uw bedrijf in dit specifieke BEDRIJFSVERZAMELGEBOUW. Kunt u van de onderstaande genoemde redenen de voor uw bedrijf belangrijkste drie aangeven en deze in een rangorde zetten van 1 het belangrijkste tot 3 minst belangrijk.

Factoren die samenhangen met de vestiging in een het bedrijfsverzamelgebouw			
		Verhuurder/Organisatie Bedrijfsverzamelgebouw zorgt voor meerwaarde en binding	In bedrijfsverzamelgebouw zitten veel bedrijven in dezelfde bedrijfssector
		Verhuurder/Organisatie bedrijfsverzamelgebouw biedt garantie kwaliteit locatie op lange termijn	In bedrijfsverzamelgebouw zitten veel bedrijven waarmee het bedrijf samenwerkt
		Relatief lage aankoop/huurkosten bedrijfsruimte	Verwachte vergroting netwerk / aanhaken bij bestaand netwerk van bedrijven, overheids- en kennisinstellingen bedrijfssector.
		Verwachte kostenvoordelen door delen van secretaresse, vergaderruimte, beheer, service, etc.	Verwachte vergroting acquisitiemogelijkheden
		Imago/reputatie Bedrijfsverzamelgebouw	Verwachte versnelling/vergroting productinnovaties
		Herkenbaarheid/uitstraling bedrijfsverzamelgebouw	Aansluiting op hoogwaardige digitale infrastructuur
		Aantrekkelijke ambiance/creatieve omgeving	Overig, namelijk.....

Na vestiging

5. Welke concrete (maximaal drie) voordelen ervaart uw bedrijf van vestiging van uw bedrijf op deze bedrijfslocatie? Kunt u van de onderstaande genoemde redenen de voor uw bedrijf belangrijkste drie aangeven en deze in een rangorde zetten van 1 het belangrijkste tot 3 minst belangrijk.

Factoren die samenhangen met de locatie/omgeving BUITEN het bedrijfsverzamelgebouw					
	Rangorde	Factor		Rangorde	Factor
		Goede bereikbaarheid met auto			Nabijheid voorzieningen
		Goede bereikbaarheid met OV en fiets			Nabijheid van veel bedrijven in dezelfde bedrijfssector
		Aansluiting op hoogwaardige digitale infrastructuur			In directe omgeving liggen veel bedrijven met vergelijkbare uitstraling (zijn niet perse of juist niet bedrijven in dezelfde sector)
		Ligging op korte afstand van klanten			Nabijheid kennisinstellingen
		Ligging op korte afstand van (groot potentieel) personeel			Ligging op korte afstand van bedrijven waarmee het bedrijf samen werkt
		Versnelling/vergroting productinnovaties			Vergroting netwerk / aanhaken bij bestaand netwerk van bedrijven, overheids- en kennisinstellingen bedrijfssector.
		Aantrekkelijke ambiance/creatieve omgeving			Vergroting acquisitiemogelijkheden
		Relatief lage aankoop/huurkosten bedrijfsruimte			Kostenvoordelen door vestiging op een gepland bedrijfsterrein
					Overig, namelijk.....

6. Hoe beoordeelt u de bereikbaarheid?

Nr.	Beschrijving	Cijfer (1 t/m 10)
1.	Autobereikbaarheid	
2.	Bereikbaarheid OV	
3.	Bereikbaarheid (brom)Fiets	
4.	Bereikbaarheid te voet	

7. Hoe beoordeelt u de digitale aansluitingsmogelijkheden op uw locatie?

Nr.	Beschrijving	Cijfer (1 t/m 10) 1=zeer onvoldoende 10= uitmuntend
1.	Digitale bereikbaarheid Kabel	
2.	Digitale bereikbaarheid Telefoonlijn	
3.	Draadloos (UMTS/WIFI)	
99.	Weet niet	

8. Waar komen uw klanten vandaan?

Nr.	Beschrijving	Aantal klanten (Percentage: 1 tot 100%)
1.	Bedrijfsverzamelgebouw	
2.	Bedrijfsterrein exclusief bedrijfsverzamelgebouw	
3.	Gemeente exclusief bedrijfsterrein	
4.	Provincie exclusief gemeente	
5.	Nederland exclusief Provincie	
6.	Buitenland	

9. Waar komt uw personeel vandaan?

Nr.	Beschrijving	Aantal personeelsleden (Percentage: 1 tot 100%)
1.	Gemeente	
2.	Regio	
3.	Provincie	
4.	Nederland	
5.	Buitenland	

10. Wat is het opleidingsniveau van uw personeel?

Nr.	Beschrijving	Aantal personeelsleden (Percentage: 1 tot 100%)
0.	Zonder opleiding	
1.	Laagopgeleid (VMBO)	
2.	Middelbaar (Havo/MBO/MTS)	
3.	Hoogopgeleid (Universiteit/HBO/HTS)	
99.	Geen idee	

12. Hoe beoordeelt u de aankoop/huurkosten van uw bedrijfsruimte in vergelijking met andere bedrijfsruimtes in uw regio

Nr.	Beschrijving
1.	Heel Goedkoop
2.	Betaalbaar
3.	Gemiddeld (Vergelijkbaar met andere bedrijfsruimtes)
4.	Hoog

13. Hoe beoordeelt u de beschikbare bedrijfsruimte in de directe omgeving van het bedrijfsverzamelgebouw op uw bedrijfslocatie?

Nr.	Aspecten	Positief	Neutraal	Negatief
1.	geschikt als toekomstige vestigingslocatie (in het geval bedrijf uit bedrijfsverzamelgebouw groeit)			
2.	Het huurniveau			
3.	Identiteit/herkenbaarheid			
4.	Kwaliteit			

14. Heeft u concrete plannen om op korte termijn (binnen een jaar) met uw bedrijf te “verhuizen”?

Nr.	Beschrijving		
1.	Ja		
2.	Nee		

15. Wat is volgens u het imago van uw bedrijfslocatie?

Nr.	Aspecten imago	Positief	Neutraal	Negatief	Waarom?
1.	Vestigingsklimaat				
2.	Ontwikkelingsklimaat voor starters				
3.	Innovatie				
4.	Op gebied van Multimedia				
5.	Ambiance/Sfeer				
6.	Autobereikbaarheid				
7.	Status/Reputatie				

16. Bevinden er volgens u op uw bedrijfslocatie beeldbepalende bedrijven of voorzieningen die het imago van uw locatie mede bepalen?

Nr.	Beschrijving		
1.	Ja	Welke zijn dit?	
2.	Nee	Vind u dit een gemis?	
99.	Geen idee		

17. Vind u dat deze reputatie het imago van uw bedrijf.....

Nr.	Beschrijving
1.	Positief beïnvloedt
2.	Niet beïnvloedt
3.	Negatief beïnvloedt
99.	Geen idee

18. Hoe beoordeelt u het aanbod van voorzieningen (o.a. detailhandel, horeca en commerciële voorzieningen) op en in de directe omgeving van uw bedrijfslocatie?

Nr.	Beschrijving	Cijfer (1 t/m 10) 1=zeer onvoldoende 10= uitmuntend
1.	Afstand tot voorzieningen	
2.	Diversiteit	
3.	Compleetheid	
4.	Ambiance/Sfeer/Gezelligheid	

19. Zijn er bedrijven in het bedrijfsverzamelgebouw waar uw onderneming mee samenwerkt?

Nr.	Beschrijving			Aankruisen
1.	Ja	Hoeveel ondernemingen?		
		Waaruit bestaat deze samenwerking?	Gemeenschappelijke inkoop van producten	
			Gemeenschappelijke verkoop van producten	
			Leverancier halffabrikaten/deelproducten	
			Klant/Afnemer	
			Productontwikkeling/Innovatie	
			Marketing	
			Personeel	
			Acquisitie / Nieuwe relaties / Prospects	
			Overig, namelijk....	
2.	Nee	Waarom niet?		
99.	Geen idee			

20. Zijn er bedrijven op uw bedrijfslocatie (buiten het bedrijfsverzamelgebouw) waar uw onderneming mee samenwerkt?

Nr.	Beschrijving			Aankruisen
1.	Ja	Hoeveel ondernemingen?		
		Waaruit bestaat deze samenwerking?	Gemeenschappelijke inkoop van producten	
			Gemeenschappelijke verkoop van producten	
			Leverancier halffabrikaten/deelproducten	
			Klant/Afnemer	
			Productontwikkeling/Innovatie	
			Marketing	
			Personeel	
			Acquisitie / Nieuwe relaties / Prospects	
			Overig, namelijk....	
2.	Nee	Waarom niet?		
99.	Geen idee			

21. Zijn er overheidsinstellingen op uw bedrijfslocatie waar uw onderneming mee samenwerkt?

Nr.	Beschrijving			Aankruisen
1.	Ja	Hoeveel overheidinstellingen?		
		Welke overheidinstellingen?	Gemeente	
			Rijk	
			Provincie	
			Regio/Gewest	
			Overig	
		Waaruit bestaat deze samenwerking?	Productontwikkeling/Innovatie	
			Marketing	
			Acquisitie / Nieuwe relaties / Prospects	
			Formuleren van gemeenschappelijke beleidsstrategie	
2.	Nee	Waarom niet?		
99.	Geen idee			

22. Zijn er kennisinstellingen op uw bedrijfslocatie waar uw onderneming mee samenwerkt?

Nr.	Beschrijving			Aankruisen
1.	Ja	Hoeveel kennisinstellingen?		
		Welke kennisinstellingen?	Universiteit	
			HBO	
			ROC	
			Innovatie-aanjager zoals Innovator	
			TNO /R&D Instituut	
			Overig	
		Waaruit bestaat deze samenwerking?	Productontwikkeling/Innovatie	
			Marketing	
			Acquisitie / Nieuwe relaties / Prospects	
			Formulieren van gemeenschappelijke beleidsstrategie	
2.	Nee	Waarom niet?		
99.	Geen idee			

23. Werkt uw onderneming samen met anderen bij innovatie

Beschrijving			Aankruisen	3 Redenen (kunt u hierbij een rangorde 1 = belangrijkste 3 = minst belangrijk)
Ja	Wat zijn voor uw de belangrijkste drie redenen hiervoor?	Spreiding van investeringskosten		
		Spreiding van risico		
		Verwerven van nieuwe kennis		
		Toetreding van nieuwe afzetmarkten en bediening van nieuwe doelgroepen		
		Vergroting van schaal waardoor gezamenlijk schaal (kosten)voordelen te behalen zijn		
		Versnelling van productinnovaties		
		Overig, namelijk.....		
Nee	Wat zijn voor uw de belangrijkste drie redenen hiervoor?	Gevaar voor ongewenste kennisoverdracht		
		Gebrek aan flexibiliteit		
		Te grote afhankelijkheid van samenwerkingspartner		
		Gevaar voor creatie van nieuwe concurrent		
		Onvoldoende vertrouwen		
		Overig, namelijk.....		
Geen idee				

24. Op welke punten zou uw bedrijfslocatie volgens u kunnen worden verbeterd?

25. Ondervindt uw bedrijf financiële voordelen als gevolg van de vestiging in een bedrijfsverzamelgebouw.

Beschrijving			Aankruisen
Ja	Welke voordelen zijn dit?	Deling van servicekosten (secretaresse, beheer en onderhoud)	
		Schaalvoordelen door gezamenlijke inkoop	
		Deling vergaderruimten, wc's, bedrijfsrestaurants	
		Schaalvoordelen door gezamenlijke innovatie	
		Schaalvoordelen door gezamenlijke marketing	
		Schaalvoordelen door gezamenlijke verkoop	
		Overig, namelijk.....	
Nee			
Geen idee			