

# Het Nieuwe Werken en de bedrijfslocatie

Onderzoek naar de invloed van Het Nieuwe Werken  
op de voorkeur voor locaties van werkplekken en  
werkgebieden.

Frank de Feijter

Het Nieuwe Werken-  
kantoorconcepten



Bedrijfslocatie



Bedrijfslocatiebeleid



# Het Nieuwe Werken en de bedrijfslocatie

*Onderzoek naar de invloed van Het Nieuwe Werken op de voorkeur van bedrijven voor locaties van werkplekken en werkgebieden.*

## Colofon

Masterscriptie  
Economische geografie  
Faculteit der Managementwetenschappen  
Radboud Universiteit Nijmegen



## Auteur

Frank de Feijter  
<http://nl.linkedin.com/in/fdefeijter>  
s0711608

De Feijter, F.J. (2012). *Het Nieuwe Werken en de bedrijfslocatie. Onderzoek naar de invloed van Het Nieuwe Werken op de voorkeur van bedrijven voor locaties van werkplekken en werkgebieden.* Nijmegen: Radboud Universiteit.

## Begeleider Radboud Universiteit

Dr. Arnoud Lagendijk  
[a.lagendijk@ru.nl](mailto:a.lagendijk@ru.nl)

## Begeleider stageorganisatie Royal Haskoning

Prof. Dr. Jacques van Dinteren  
[j.vandinteren@royalhaskoning.com](mailto:j.vandinteren@royalhaskoning.com)

14 april 2012



**ROYAL HASKONING**

urban  
solutions

# Voorwoord

*Locatie, locatie, locatie: de drie sleutels tot succes! Prof. Dr. H. Timmermans.*

Het Nieuwe Werken. Iedereen heeft er een mening over. De één ziet een toekomstbeeld van een veranderend Nederland waarbij voor werknemers niets in de weg staat om te werken vanaf hun eigen (dak)terras met hightech apparaten. De ander denkt aan blitse werkplekken met rode stoeltjes en een organisatiestructuur waarin meer op resultaat wordt gestuurd. Weer een ander vindt het een hyperig concept waarvan niemand precies weet wat het is. Kortom het is een actueel onderwerp waar veel over te zeggen is. Tot nu toe is veel aandacht gegaan naar (het inwendige van) het bedrijfspand. Als we dit concept serieus nemen is het belangrijk ook oog te hebben voor de bedrijfslocatie. Ik vind de bedrijfslocatie, de ligging van het bedrijfspand, een interessant en relevant geografisch onderzoeksobject. Het is immers de plaats waar miljoenen Nederlanders op werkdagen aanwezig zijn om hun arbeid te verrichten. Met de treurige beelden van de vele leegstaande kantoren en de ongewisse toekomst van de lelijke 'blokkendozen' op snelweglocaties in mijn achterhoofd is ook het beleid dat wordt gevoerd op de verschillende locaties een erg actuele vraag. Voor mij was het duidelijk: over deze onderwerpen zou mijn scriptie gaan.

Zoals u misschien aan de voorkant van deze scriptie is opgevallen staan hier drie plaatjes die het verhaal van mijn scriptie illustreren en structuur geven. De mogelijkheden voor Het Nieuwe Werken-kantoorconcepten, de voorkeur voor bedrijfslocaties en het beleid hierover. Deze drie bouwstenen komen in de scriptie op verschillende plaatsen terug. In eigen woorden noemde ik dit graag liefkozend het 'tandpastamodel', refererend aan de bekende driekleurentandpasta waarbij er steeds drie kleuren uit één tube komen en elke kleur voor zijn eigen smaakje en werking staat. Zo ook deze onderwerpen. Ze hebben met elkaar te maken en vloeien in elkaar over en zijn toch alledrie verschillend. De smaak van mijn scriptie mag u zelf proeven.

Graag zou ik mijn begeleiders, de heer Arnoud Lagendijk van de Radboud Universiteit in Nijmegen en de heer Jacques van Dinteren van mijn stageorganisatie, willen bedanken voor hun tijd en sturing gedurende de totstandkoming van mijn afstudeeronderzoek. Daarnaast ben ik alle deelnemers aan de enquête en interviews zeer dankbaar voor hun medewerking aan dit onderzoek. Tot slot heb ik een bijzonder dankwoord voor Royal Haskoning UrbanSolutions waar ik de gelegenheid heb gehad om binnen hun organisatie dit afstudeeronderzoek uit te kunnen voeren. De geboden faciliteiten, het meewerken met andere projecten en het kijkje in de keuken binnen de afdeling hebben een prettige afstudeerperiode mogelijk gemaakt.

Ik hoop dat u dit onderzoeksverslag met interesse en plezier zult lezen.

Nijmegen, 14 april 2012

Frank de Feijter

## Samenvatting

Dit onderzoek richt zich op de vraag wat voor Het Nieuwe Werken-kantoorconcepten (hierna HNW-kantoorconcepten) de meest optimale bedrijfslocatie is en op welke wijze hier met het bedrijfslocatiebeleid op ingespeeld kan worden. Deze scriptie heeft tot doel inzicht te krijgen in deze drie gekoppelde thema's (onderstreept in de vorige zin). Hiervoor heeft literatuurstudie plaatsgevonden, zijn twintig koplopende bedrijven geïnterviewd en 260 bedrijven in de Stadsregio Arnhem Nijmegen hebben een enquête ingevuld over Het Nieuwe Werken. Ook is gesproken met zes sleutelfiguren met kennis van kantoren(beleid) werkzaam bij de gemeente Nijmegen, gemeente Arnhem, provincie Gelderland, Stadsregio Arnhem Nijmegen en ontwikkelaar TCN.

Aanleiding voor dit onderzoek is dat in Het Nieuwe Werken allerlei ontwikkelingen samenkomen en er voor bedrijven nieuwe HNW-kantoorconcepten ontstaan waarmee werknemers flexibeler om kunnen gaan met de plaats en tijd van werk. Door ontwikkelingen als meer gebruik van informatie- en communicatietechnologie (ICT), het meer centraal stellen van de beleving van de werknemer en de nadruk op kostenbesparingen door de financiële crisis ontstaat voor veel bedrijven een nieuwe voorkeur voor locaties van werkplekken en werkgebieden. Vanwege de kantoorleegstand, financiële positie van gemeenten, maatschappelijke ontwikkelingen zoals vergrijzing en ontgroening en de strijd tussen gemeenten om de hoogopgeleide kenniswerker, is juist ook een beleidsmatig perspectief relevant. Dit is extra relevant omdat sinds de Nota Ruimte uit 2006 het bedrijfslocatiebeleid grotendeels is overgelaten aan gemeenten en de nationale regie een stuk losser is geworden.

### **1. Mogelijkheden binnen bedrijfssectoren van HNW-kantoorconcepten**

Literatuuronderzoek wijst uit dat er in 2010 2,1 miljoen werknemers (deels) 'op afstand' werken. Het potentieel aan lange afstandwerkers wordt geschat op 3,1 miljoen werknemers op het totaal van de 7,2 miljoen tellende beroepsbevolking. De mogelijkheden om gebruik te maken van Het Nieuwe Werken binnen bedrijfssectoren zijn groot. Veel (middel)grote bedrijven hebben Het Nieuwe Werken ingevoerd of zitten in het verandertraject. Ook veel bedrijven in de Stadsregio Arnhem Nijmegen verwachten de komende jaren meer invloed van Het Nieuwe Werken de komende jaren.

Het Nieuwe Werken komt binnen de meeste bedrijfssectoren voor maar vooral binnen de financiële sector en de ICT-sector. Dit omdat binnen de dienstensector werken achter een computer of laptop vaker voorkomt. Bij productie- en logistieke bedrijven staat het product en het logistieke proces meer centraal. Het verbeteren van de werknemertevredenheid, kostenbesparing en duurzaamheid zijn belangrijke aanleidingen voor bedrijven om over te stappen op Het Nieuwe Werken. Ook het benutten van ICT-mogelijkheden of verhuizen naar een ander pand speelt mee in de keuze die bedrijven maken.

Het is niet zo dat kantoren en bedrijfsgebouwen verdwijnen. Ze krijgen wel een andere rol. Er zijn verschillende varianten van HNW-kantoorconcepten. Het werken vanuit een flexwerkplekkantoor in combinatie met vanuit huis werken is verreweg het meest populaire concept. Werken in een bedrijfsverzamelconcept komt ook voor. Werken in de bibliotheek of openbare ruimte en een flexibel kantoorconcept (bijvoorbeeld Seats2meet) spelen op dit moment een beperkte rol. De

gevolgen van de opkomst van ZZP'ers en kleine bedrijven, waar flexibele kantoorconcepten en bedrijfsverzamelconcepten zich op richten, is lastig in te schatten. Op dit moment zijn wordt voor deze groep volstaan met kleinschalige oplossingen.

## **2. Bedrijfslocatievoorkeur van HNW-kantoorconcepten**

De interviews en enquête onder bedrijven geven de verwachting dat HNW-kantoorconcepten niet alleen op een kruispunt van multimodale verkeersinfrastructuur gevonden kunnen worden, maar dat ze zich in toenemende mate zullen bevinden in een multifunctionele omgeving. Bij deze multifunctionele omgeving is sprake van een mix van allerlei voorzieningen die dynamiek en ontmoeting bieden. Bereikbaarheid via de weg, openbaar vervoer en voldoende parkeergelegenheid zijn randvoorwaarden voor succes. Op dit moment is Het Nieuwe Werken voor veel bedrijven vooral een 'mobiliteitsconcept' waar de werkgever een grote verantwoordelijkheid in neemt. Bedrijven die bezig zijn met Het Nieuwe Werken verwachten wel dat voorzieningen in de nabije omgeving van het kantoorpand in de toekomst een grotere rol zullen gaan spelen. Ze verwachten een flexibeler werkgedrag en dat werk en privé in de toekomst nog meer met elkaar verknoopt zullen zijn. Hierdoor is behoefte aan een mix van meer (ondersteunende) voorzieningen. Dit terwijl deze ontbreken bij de huidige, formele bedrijfslocaties. Recreatieve voorzieningen en water en groen in de kantooromgeving zijn een pre.

Stationslocaties, nabij de centrumring, lijken een goede potentie te hebben voor Het Nieuwe Werken, mits autobereikbaarheid en parkeergelegenheid goed zijn geregeld. Door de ligging van het station zijn voorzieningen en de dynamiek van de binnenstad dichtbij. Werk en privé kunnen zo beter op elkaar aansluiten. Dit type locaties zal zich de komende jaren beter kunnen positioneren en onderscheiden van andere locaties. Op deze locaties zitten de meeste bedrijven die verwachten dat Het Nieuwe Werken veel invloed gaat hebben. In de Stadsregio Arnhem Nijmegen zijn locaties als Arnhem Centraal Station, Nijmegen Centraal Station en Nijmegen Zuid kansrijk. Door het grote aandeel respondenten dat mix van ondersteunende voorzieningen belangrijk acht lijkt in het algemeen het centrum, in brede zin geschikt te zijn voor Het Nieuwe Werken. De radialen en toegangspoorten van de binnenstad, bijvoorbeeld de Velperweg in Arnhem, zijn kansrijk voor meer functiemenging. Flexplek- en thuiswerkers waarderen voorzieningen en openbaar vervoer het meest. Voor nieuwe flexibele vergaderformules (bijvoorbeeld Seats2meet) lijken locatiële aspecten minder van belang te zijn. Locaties die niet voldoen aan de eerder beschreven eisen lijken minder interessant te worden. Vooral verouderde snelweglocaties en enkel op woningen gerichte woonwijklocaties worden enkel als geschikt gezien voor bedrijfsverzamelconcepten. Bij het aantrekken voor de markt van ZZP'ers en kleine bedrijven – en HNW-kantoorconcepten die hiermee samenvallen – zouden deze locaties wel interessanter kunnen worden.

## **3. Implicaties van Het Nieuwe Werken-locatievoorkeuren voor bedrijfslocatiebeleid**

Op basis van dit onderzoek is gekomen tot de volgende vijf beleidsaanbevelingen. Op de eerste plaats is het voor gemeenten belangrijk om in lijn met het kader uit het Rijksbeleid gericht te zijn het benutten van kansen en sterkten. Voor gemeenten betekent dit in hun kantorenstrategie de mogelijkheden benutten van de aantrekkelijke stationslocaties. Het zou kunnen gaan om deels nieuwe kleinschalige concepten in een stedelijke omgeving, met flexibiliteit ook in de voorzieningen, voor ontmoeting en dynamiek. Dit is waar het nu vaak aan ontbreekt op de formele werklocaties. Mobiliteitsbeleid wordt door Het Nieuwe Werken alleen maar belangrijker. Werkgevers willen niet

afhankelijk zijn van het station. Doordat er meer werknemers in één kantoorpand kunnen werken en er minder m<sup>2</sup> per werknemer nodig is, zijn er verhoudingsgewijs meer parkeerplekken nodig.

Op de tweede plaats moeten gemeenten ervoor zorgen dat het aanbod van kantoren niet verder uit de pas gaat lopen met de vraag door de plancapaciteit te verminderen. Dit is lastig omdat de aanleg van kantoren jarenlang erg gunstig is geweest voor het rond krijgen van de grondexploitaties. Dit kunnen gemeenten doen door Het Nieuwe Werken plaats te laten vinden in gerenoveerde panden en nieuwbouw te verbinden aan de sloop van bestaande kansarme kantoren. Daarnaast kan de gemeente zelf voorop lopen door Het Nieuwe Werken in de eigen organisatie in te voeren.

Op de derde plaats kunnen minder aantrekkelijke snelweglocaties opgekrikt worden door een aantal maatregelen als: de invoering van parkmanagement, een Vereniging van Eigenaren instellen en het toevoegen van voorzieningen. Ook een sterke branding en de bestemming van sommige locaties in het bestemmingsplan verruimen zijn mogelijke verbeteringen. Het is een kans ook in te zetten op bedrijfsverzamelconcepten als de markt voor ZZP'ers en kleine bedrijven verbetert.

Op de vierde plaats kan de gemeente voorwaardenscheppend bezig zijn. Functiemenging kan worden gestimuleerd door het implementeren van woonwerkpanden in het bestemmingsplan door kantoorruimten kleiner dan 500 meter eenvoudiger mogelijk te maken. De voorkeur voor één tot twee dagen thuiswerken en een mogelijke stijging van ZZP'ers zal in de toekomst kunnen leiden tot aanpassingen in woonwijklocaties. Bijvoorbeeld grotere woningen met kantoorruimte op de begane grond en meer voorzieningen in de woonwijk.

Op de vijfde plaats is het aanbieden van draadloos internet in centrumlocaties en de binnenstad een manier om werken in de openbare ruimte, bijvoorbeeld park, café of bibliotheek, te ondersteunen. Dit is een andere manier van voorwaardenscheppend bezig zijn. Ruimere openingstijden van winkels dragen bij aan een betere wisselwerking tussen werken en privé. Het versterken van het totaalplaatje van de stad kan van belang zijn in het aantrekken van gebruikers van Het Nieuwe Werken.

# Inhoudsopgave

Voorwoord	III
Samenvatting	IV
<b>1. INLEIDING</b>	<b>1</b>
1.1 Probleemkader	1
1.2 Relevantie van het onderzoek	2
1.3 Doel- en vraagstelling	4
1.4 Leeswijzer	5
<b>2. METHODEN</b>	<b>7</b>
2.1 Onderzoekstrategie	7
2.1.1 Kernbeslissingen	7
2.1.2 Onderzoeksdesign	7
2.2 Onderzoeksmateriaal	8
2.2.1 Literatuuronderzoek	9
2.2.2 Interviews koplopers Het Nieuwe Werken	9
2.2.3 Enquête Stadsregio Arnhem Nijmegen	9
2.2.4 Expert interviews	10
<b>3. THEORETISCH KADER</b>	<b>12</b>
3.1 HNW-kantoorconcepten	12
3.1.1 Het begrip Het Nieuwe Werken	12
3.1.2 Het Nieuwe Werken en bedrijfssectoren	13
3.1.3 Alternatieve HNW-kantoorconcepten en locatietypen	13
3.2 Bedrijfslocatie	17
3.2.1 Locatietheorieën	17
3.2.2 Relevante omgevingskwaliteiten in de huidige netwerksamenleving	19
3.3 Bedrijfslocatiebeleid	22
3.3.1 Nationaal beleid: verminderen van industriële ongelijkheid	22
3.3.2 Decentraal beleid: benutten van kennispotenties	22
3.4 Conclusie en operationalisering	26
<b>4. BEDRIJFSLOCATIEVOORKEUR KOPLOPERS HET NIEUWE WERKEN</b>	<b>26</b>
4.1 Ontwikkelingen bij koplopers Het Nieuwe Werken	26
4.1.1 Bevorderen medewerkertevredenheid	27
4.1.2 Kostenbesparing	28
4.1.3 Talent behouden en aantrekken	29

4.1.4 Technologische mogelijkheden	29
4.1.5 Verhuizen naar een ander pand	29
4.1.6 Duurzaamheid	30
4.2 Gewenste bedrijfslocatie van koplopers Het Nieuwe Werken	30
4.2.1 Huidige locatie: benutten van de multimodale knoop	31
4.2.2 Toekomstige locatie: combinatie multimodaal en multifunctioneel	33
4.3 Conclusie	36
<b>5. BEDRIJFSLOCATIEVOORKEUR IN DE STADSREGIO ARNHEM NIJMEGEN</b>	<b>38</b>
5.1 Mogelijkheden van HNW-kantoorconcepten	38
5.1.1 Invloed van Het Nieuwe Werken	38
5.1.2 Het Nieuwe Werken en bedrijfssectoren	39
5.1.3 Populariteit van HNW-kantoorconcepten	41
5.1.4 Het Nieuwe Werken en ontwikkelingen bij bedrijven	42
5.2 Het Nieuwe Werken en de bedrijfslocatie	45
5.2.1 Het Nieuwe Werken en locationele aspecten	45
5.2.2 HNW-kantoorconcepten en bedrijfslocaties	46
5.2.3 Het Nieuwe Werken en thuis- en flexwerken op bedrijfslocaties	48
5.2.4 Het Nieuwe Werken en onzekerheid	50
5.3 Het Nieuwe Werken en bedrijfslocatiebeleid	51
5.3.1 Mogelijkheden in gemeentelijk beleid	51
5.3.2 Eventuele mogelijkheden voor niet-gemeentelijke overheden	56
5.4 Conclusie	58
<b>6. CONCLUSIE</b>	<b>60</b>
6.1 Conclusie	61
6.1.1 Mogelijkheden binnen bedrijfssectoren voor HNW-kantoorconcepten	61
6.1.2 Bedrijfslocatievoorkeur van HNW-kantoorconcepten	62
6.1.3 Implicaties van Het Nieuwe Werken-locatievoorkeuren voor beleid	64
6.2 Reflectie	65
6.3 Aanbevelingen voor onderzoek	67
<b>LITERATUURLIJST</b>	<b>68</b>
Bijlage 1: Vragenlijst interviews koplopers	74
Bijlage 2: Lijst geïnterviewde koplopers Het Nieuwe Werken	76
Bijlage 3: Vragenlijst enquête Stadsregio Arnhem Nijmegen	77
Bijlage 4: Vragenlijst expert interviews	93



# Het Nieuwe Werken en de bedrijfslocatie

---

## *Onderzoek naar de invloed van Het Nieuwe Werken op de voorkeur van bedrijven voor locaties van werkplekken en werkgebieden.*

### 1. Inleiding

#### 1.1 Probleemkader

Nederland bevindt zich midden in een nieuwe golf van maatschappelijke en economische ontwikkelingen. Deze golf is vergelijkbaar met de ontwikkelingen die de opkomst van elektriciteit en later de televisie en de auto in de jaren vijftig teweeg bracht (VROM-raad, 2001, Van Oord, Raspe & Snellen, 2003, p. 18). Er ontstaan nieuwe mogelijkheden voor het organiseren van werk, de werkplek en de werkgebieden door de invloed van ICT, groeiende kenniseconomie en de financiële crisis. Ook de leegstand in de kantorensector en meer nadruk op beleving en flexibiliteit in organisaties dragen daaraan bij.

Externe ontwikkelingen in de toepassing van ICT-technologie nemen snel aan invloed toe en blijken een grote katalysator van de kennis- en diensteneconomie (Van Reisen, 1997). Binnen bedrijfssectoren zijn er enorme verschuivingen. Het aantal zelfstandige professionals heeft de laatste jaren een behoorlijke groei doorgemaakt. Zo zijn er volgens het CBS in 2010 700.000 Zelfstandigen Zonder Personeel (ZZP'ers). Dit zijn eenmansbedrijven die vaak werken op basis van verschillende opdrachtgevers. Dit is een stijging van ongeveer 50% ten opzichte van 2001. De verwachting is dat Nederland in 2015 zeker meer dan 1 miljoen ZZP'ers zal tellen (Van den Borden-Appel, 2011). In Nederland valt inmiddels 44% van de bedrijven onder de dienstensector en in de grote steden bedraagt de dienstensector 66% van het aantal totaal aantal banen. Dit zijn ongeveer vier miljoen kennisbanen (Rabobank, 2002, Planbureau voor de Leefomgeving, 2006, De Jager, 2009). Deze 'verdienstelijking' en 'verkantoring' is in de (grote) steden in ons land het meest zichtbaar.

Door 'verdienstelijking' van de economie is het gemakkelijker geworden om vanuit een alternatieve werkplek in plaats van het traditionele kantoor te werken. Het aantal bedrijven dat thuiswerken mogelijk maakt is in een paar jaar tijd verdubbeld van 28% in 2003 tot 56% in 2009 (CBS, 2011, in: Van Dinteren, 2011). Virtuele communicatie en contacten maken het niet meer noodzakelijk om in elkaars nabijheid te zijn of om fysieke verplaatsingen te maken (Ritsema van Eck, 2010, p. 88). Generatie Y (1976 - 2000) is meer gericht op vrijheid en handiger met moderne ICT-faciliteiten als smartphone en sociale toepassingen van ICT: 'web 2.0'. Binnen organisaties wordt gestuurd op resultaat en komt de beleving van de steeds meer zelfstandige werknemers meer centraal te staan (Davis & Huebner, 2009, Kluiwstra, 2010, Westerink, 2010). Versterkt door de toegenomen arbeidsschaarste vanwege de ontgroening en de vergrijzing, lastige economische omstandigheden veroorzaakt door de financiële crisis en de toegenomen complexiteit worden competente werknemers steeds belangrijker voor organisaties. Hierdoor wordt het noodzakelijker voor organisaties om zich te onderscheiden en nieuw talent aan te trekken. 'The War for Talent' (McKinsey, 2001) is vooral: 'de oorlog om kwaliteit'.

Sinds mei 2005 wordt in Nederland discussie gevoerd onder de verzamelterm Het Nieuwe Werken,

waarbinnen een meer flexibele omgang met werktijden en werkplek een belangrijke component is. De groeiende invloed van ICT, de recente sociaal-culturele ontwikkelingen, het feit dat Het Nieuwe Werken verschillende ruimtelijke verschijningsvormen kent en nog in zijn kinderschoenen staat maken het interessant hier dieper op in te zoomen. Binnen Het Nieuwe Werken wordt sterk de focus gelegd op de werkplek en het kantoorpand en nog weinig op de bedrijfslocatie. De locatie, de inrichting en de uitstraling van de gebouwomgeving van het bedrijf dragen echter bij aan het succes van een bedrijf. Schäperclaus (2011, in: Van Dinteren & Van der Krabben, 2011) ondervroeg ondernemers naar het belang van hun werkplek, het gebouw, de fysieke omgeving en de omliggende voorzieningen. Ondernemers gaven als belangverhouding 52-18-12-18. Daarmee kent de bedrijfslocatie een belang van 30%. Uit ander onderzoek blijkt dat de buitenruimte, in het bijzonder de aanwezige natuur, een positief effect kan hebben op de werkvoltoening van de werknemers en dat het ziekteverzuim vermindert (Kaplan, 2007, in: Van Dinteren & Van der Krabben, 2011). Het is onduidelijk welk type bedrijfslocatie het meest geschikt is voor de 'nieuwe-werken-gebouwen' van de toekomst (Van Dinteren, 2010). Het is de vraag welke omgevingskwaliteiten vanuit Het Nieuwe Werken belangrijk zijn voor de bedrijfslocatie. De vraag die hierop volgt is wat de mogelijke implicaties zijn voor het bedrijfslocatiebeleid dat sinds de Nota Ruimte uit 2006 in vergaande mate is overgelaten aan gemeenten (De Jong & Leijten, 2004).

## **1.2 Relevantie van het onderzoek**

Dit onderzoek heeft zowel maatschappelijke als wetenschappelijke relevantie. In deze paragraaf zullen verschillende maatschappelijke en wetenschappelijke issues met betrekking tot de mogelijkheden binnen bedrijfssectoren voor de kantoorconcepten van het Nieuwe Werken, de bedrijfslocatie en het bedrijfslocatiebeleid van Het Nieuwe Werken worden benoemd.

### *Het Nieuwe Werken en kantoorconcepten*

In 2005 viert Het Nieuwe Werken in Nederland haar doorbraak door een discussiepaper van Bill Gates van Microsoft. Sindsdien is het uitgegroeid tot een verzamelterm van allerlei initiatieven om het organiseren van werk te innoveren. Het Nieuwe Werken is een actueel thema dat binnen steeds meer organisaties speelt. Dit hangt samen met ontwikkelingen en veranderingen in type werkzaamheden en de mogelijkheden die dit geeft voor een meer flexibele omgang met plaats en tijd (Dijst, 2004, Dijst, 2006). Binnen Nederlandse bedrijven komt Het Nieuwe Werken in allerlei ruimtelijke verschijningsvormen voor. Niet elk type werkzaamheden is even kansrijk voor Het Nieuwe Werken. Het is onduidelijk binnen welke sectoren Het Nieuwe Werken het meest plaatsvindt en wat bedrijven stimuleert om op Het Nieuwe Werken in te zetten. Ook is het niet duidelijk wat het betekent voor de productiviteit en kennisuitwisseling. Schaffers, Brodt, Pallot & Prinz (2006) zien een toenemende complexiteit in werkplaats- en kantoorinnovatie: het is onduidelijk welke alternatieve kantoorconcepten het meest gebruikt worden. Voor de wetenschap is het onderzoek relevant omdat er vanuit het wetenschappelijke discours nog weinig kennis is over Het Nieuwe Werken. Onderzoekers van de Erasmus Universiteit (Van Heck, van Baaken, Dupain & Go, 2007) constateren een kloof tussen de wetenschappelijke en visionaire - in sommige gevallen utopische - publicaties. De populaire visionaire publicaties extrapoleren de toekomst met relatief zwakke veronderstellingen. Dit onderzoek draagt bij aan overbrugging van deze kloof en vergroot kennis. Wetenschappelijk gezien behoren het ruimtelijk gedrag en de kenmerken van (verplaatsende) bedrijven tot één van de centrale vragen van de economische geografie.

### *Het Nieuwe Werken en de bedrijfslocatie*

Maatschappelijk is het onderzoek relevant omdat het gaat over de waardering van de bedrijfslocatie. Dit is de plaats waar miljoenen Nederlanders op werkdagen aanwezig zijn om hun arbeid te verrichten. Bovendien is er grote ontevredenheid over de omgevingskwaliteit van de werkomgeving, ongeveer 40 procent van de kantoorgebruikers wil een andere locatie dan de locaties die de laatste decennia zijn ontwikkeld (Wesselink, 2005, p. 1). Het Nieuwe Werken kan bijdragen aan meer werknemertevredenheid, mogelijkheden voor deeltijdwerkers, afname van files en reisafstand voor werknemers en bijbehorend energieverbruik. Duurzaamheid en CO<sub>2</sub>-reductie worden een steeds groter en belangrijker thema voor bedrijven, vastgoedpartijen en de samenleving. Nederlandse steden hebben verschillende typen bedrijfslocaties met verschillende kenmerken en omgevingskwaliteiten. Er wordt door onderzoekers verschillend gedacht over de meest optimale bedrijfslocatie. Uit het onderzoek van Wesselink (2005) blijkt dat werknemers werklocaties willen die goed verweven zijn met andere functies (als wonen, winkelen en ander stedelijke voorzieningen). Het liefst in of nabij het stadscentrum. ABN AMRO (2011) heeft daar – voor de kantorensector in het algemeen – een ander beeld bij en verwacht dat er een bovengemiddeld negatieve uitbreidingsvraag op centrumlocaties zal ontstaan. Wetenschappelijk gezien past het schrijven over bedrijfslocaties in de bredere wetenschappelijke discussie over het kunnen beïnvloeden van aspecten van werkmilieus en de betekenis van lokale netwerken en het globale schaalniveau, ook wel bekend als ‘local-global’ paradox (Castells, 2002, in: Ruimtelijk Planbureau, 2006). Ook sluit dit onderzoek aan op de lange geschiedenis van locatiekeuzeonderzoek en geeft het invulling aan de wens van academici om meer in te gaan op processen uit het dagelijks leven (Dijst, 2006, p. 4).

### *Het Nieuwe Werken en het bedrijfslocatiebeleid*

In de Nota Ruimte (2006) is het locatiebeleid verregaand gedecentraliseerd. Dat liet beleidsmakers en analisten bij gemeenten achter met de vraag hoe het nu verder moet (De Jong & Leijten, 2004). Op welke wijze hierbij kan worden ingespeeld op Het Nieuwe Werken is onduidelijk. In deze context is het vooral belangrijk soepel in te kunnen spelen op veranderende omstandigheden en voorkeuren van bedrijven. Er is sprake van een kwantitatief overaanbod van kantoorruimte sinds de economische crisis vanaf 2007 en een hoge kantoorleegstand (landelijk zo’n 15 procent). De leegstand kan door invloed van het Nieuwe Werken verder groeien naar 25 tot 30 procent voor heel Nederland in 2015 (Jones Lang LaSalle, 2011, Bak, 2010). OCS Workplace gaat zelfs uit van 70% krimp kantorenmarkt in de komende vijftien jaar (Van Beuzekom, 2010). Daarnaast hebben veel kantoren een slechte bezetting. In een gemiddeld kantoor in Nederland is de bezetting van een werkplek slechts 50 procent en de bezetting van een vergaderruimte slechts 20 procent (Draaijer & Partners, 2010, p. 3). Richard Florida benoemt dat steden zijn verwickeld in een stedenstrijd om werkgelegenheid, innovatiekracht en economische groei. Deze strijd kent winnaars en verliezers. Gemeenten proberen het (cultureel) hoogwaardige karakter van gebieden te versterken en zich te profileren bij haar eigen inwoners en bedrijven om bedrijven zoveel mogelijk aan de stad te binden (Hospers, 2009, p. 76). Bedrijven zijn samen met bewoners immers de beste ambassadeurs van de stad. Binnen de sociaalruimtelijke wetenschappen is al vanouds veel belangstelling voor de vraag naar de wisselwerking tussen enerzijds het territorium, de plaats en anderzijds het (samen)leven en welbevinden van mensen en op welke wijze dit met beleid gestuurd kan worden. Daarnaast past dit onderzoek in de bredere wetenschappelijke theorievorming van de economische geografie en gebiedsontwikkeling.

### 1.3 Doel- en vraagstelling

Economisch-geografische theorieën proberen een relatie te leggen tussen locatie en (economische) activiteiten. Het gaat om vragen als 'wie', 'wat', 'waar' en 'waarom daar' in volgorde van belangrijkheid (Louw, 1996). In dit onderzoek heeft het 'wie' betrekking op bedrijven. Het 'wat' heeft betrekking op Het Nieuwe Werken. Het 'waar' heeft betrekking op de onzekerheid wat de meest kansrijke locaties zijn voor Nieuwe Werken-gebouwen. De vragen 'wie', 'wat' en 'waar' staan vooral analytisch in de belangstelling. In dit onderzoek zullen deze vragen aandacht krijgen maar zal de aandacht in het bijzonder gericht zijn op het 'waarom daar' van Het Nieuwe Werken. Daarbij zal aansluiting worden gezocht bij de beleidsbeslissingen die overheden in het kader van Het Nieuwe Werken kunnen nemen.

In paragraaf 1.2 werden op de volgende gebieden onduidelijkheden geconstateerd:

1. De relatie tussen op Het Nieuwe Werken geïnspireerde kantoorconcepten en mogelijkheden binnen bedrijfssectoren.
2. De relatie tussen op Het Nieuwe Werken en de bedrijfslocatie.
3. De relatie tussen Het Nieuwe Werken en het bedrijfslocatiebeleid.

Het hele spectrum van onduidelijkheden is te breed om diepgaand in deze masterscriptie te behandelen. Daarom zullen keuzes moeten worden gemaakt. Gezien de verkennende fase van het onderzoek naar Het Nieuwe Werken vanuit de (economische) geografie is er naar gestreefd allereerst een algemeen beeld te schetsen van de voorkeur voor locaties die ontstaat onder invloed van Het Nieuwe Werken. De relatie met de bedrijfslocatie en gewenste omgevingskwaliteiten van de bedrijfslocatie hebben tot nu toe weinig aandacht gekregen.

Zoals bij elke transitie is er een groep koplopers die voor de andere bedrijven uitloopt. Door de ontwikkelingen bij twintig landelijk verspreide koplopende bedrijven te beschrijven en hun voorkeuren voor bedrijfslocaties in kaart te brengen door middel van een kort interview voor hun huidige locatie en eventueel toekomstige locatie krijgt men inzicht in de meest kansrijke bedrijfslocaties voor HNW-kantoorconcepten. Naast literatuurstudie wordt door middel van een enquête onder 260 bedrijven ingegaan op Het Nieuwe Werken in de Stadsregio Arnhem Nijmegen. Omdat in Nederland veel regio's zijn en die onmogelijk allemaal diepgaand in een onderzoek kunnen worden betrokken zal in dit onderzoek één Nederlandse regio met bijzondere aandacht worden onderzocht: de Stadsregio Arnhem Nijmegen. De Stadsregio Arnhem Nijmegen, een regionaal samenwerkingsverband van negentien gemeenten met circa 730.000 inwoners, 350.000 banen, waarvan 101.000 in Arnhem en 99.000 in Nijmegen (Vastgoedrapportage, 2011). De regio heeft veel ambities. Dit blijkt uit de Economische Agenda van 2007 – 2010 waar staat dat de Stadsregio Arnhem Nijmegen in 2020 de economisch best presterende regio buiten de Randstad wil zijn (Van Dinteren & De Lange, 2007, p. 5). Ook wordt door zes expert interviews verkend op welke wijze er vanuit het bedrijfslocatiebeleid kan worden ingespeeld op Het Nieuwe Werken.

Er is voor gekozen niet heel specifiek te kijken naar één vorm van HNW-kantoorconcepten in een bepaalde bedrijfssector of één of twee bedrijven die Het Nieuwe Werken hebben ingevoerd. Alternatieve HNW-kantoorconcepten en de inwendige bedrijfshuisvesting worden uitvoerig onderzocht door architecten en onderzoekers vanuit facility management. Bedrijfskundigen en

economen hebben meer oog voor bedrijven. Juist het ruimtelijk gedrag van een grotere groep bedrijven en hun algemene voorkeur wat betreft omgevingskwaliteiten en bedrijfslocaties is relevant.

Dit leidt tot de volgende doelstelling:

*Doelstelling van dit onderzoek is om meer inzicht te krijgen in de invloed die de mogelijkheden van Het Nieuwe Werken heeft op de voorkeur van bedrijven voor locaties van werkplekken en werkgebieden, met speciale focus op de Stadsregio Arnhem Nijmegen, teneinde een bijdrage te leveren aan het bedrijfslocatiebeleid.*

Om aan deze doelstelling te kunnen voldoen is onderstaande centrale vraag geformuleerd:

*Welke betekenis hebben de kantoorconcepten van Het Nieuwe Werken voor de bedrijfslocatie en op welke wijze kan in het bedrijfslocatiebeleid in de Stadsregio Arnhem Nijmegen worden geanticipeerd op Het Nieuwe Werken?*

Om de centrale vraag te kunnen beantwoorden zijn een aantal deelvragen opgesteld:

#### HNW-kantoorconcepten

- 1. Op welke wijze is het begrip Het Nieuwe Werken uitgelegd sinds haar intrede in Nederland?*
- 2. Op welke wijze wordt vanuit verschillende bedrijfssectoren ingespeeld op Het Nieuwe Werken?*
- 3. Wat zijn verschillende alternatieve kantoorconcepten van Het Nieuwe Werken?*
- 4. Welke ontwikkelingen dragen eraan bij dat bedrijven de stimulans voelen over te stappen op Het Nieuwe Werken?*

#### Bedrijfslocatie

- 5. Wat zijn vanuit Het Nieuwe Werken gewenste omgevingskwaliteiten van bedrijfslocaties?*
- 6. Welk type bedrijfslocaties is het meest kansrijk in het kader van Het Nieuwe Werken?*

#### Bedrijfslocatiebeleid

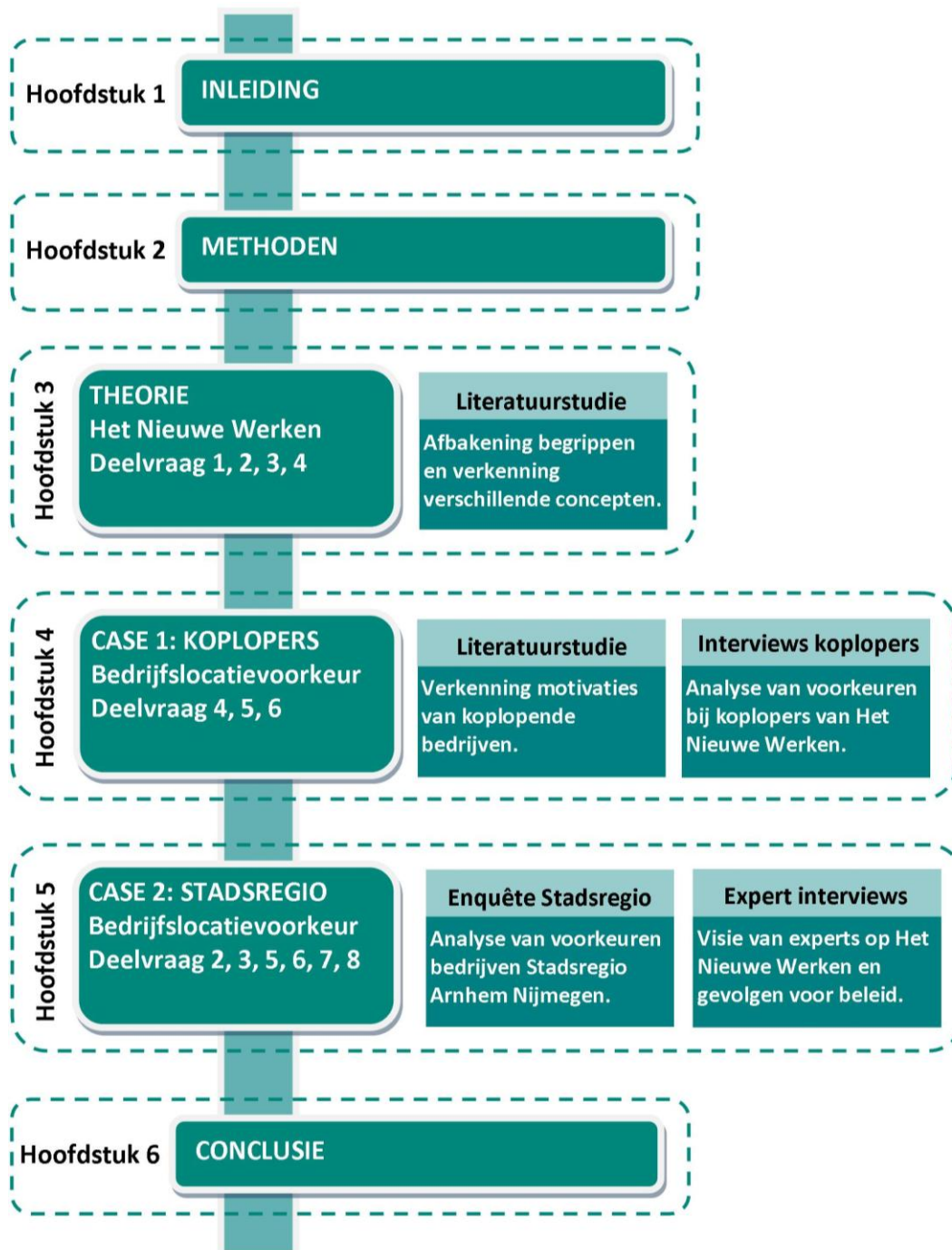
- 7. Wat is de hoofdlijn van het in de afgelopen jaren gevoerde ruimtelijke en economische bedrijfslocatiebeleid?*
- 8. Wat zijn mogelijke implicaties van Het Nieuwe Werken voor het ruimtelijke en economische bedrijfslocatiebeleid van gemeenten en eventueel andere overheden?*

### **1.4 Leeswijzer**

Deze scriptie bestaat uit zes hoofdstukken. In hoofdstuk 2 wordt uitgelegd welke methoden zijn gebruikt in dit onderzoek. Hierin wordt ingegaan op de onderzoeksopzet, onderzoeksstrategie en keuzes in onderzoeksmateriaal. Na dit hoofdstuk volgt hoofdstuk 3 waarin door middel van literatuurstudie van een aantal theorieën een beter begrip wordt gevormd van Het Nieuwe Werken, Het Nieuwe Werken in de verschillende bedrijfssectoren en verschillende typen alternatieve HNW-kantoorconcepten, typen bedrijfslocaties en omgevingskwaliteiten van de bedrijfslocatie. De hoofdstukken 4 en 5 gaan over de bedrijfslocatievoorkeur als gevolg van Het Nieuwe Werken, waarbij hoofdstuk 4 een algemeen kader biedt op ontwikkelingen bij koplopers en de wijze waarop

deze groep HNW-gebruikers aankijkt tegen de gewenste omgevingskwaliteiten. Hoofdstuk 5 gaat over Het Nieuwe Werken in de Stadsregio Arnhem Nijmegen, waarbij wordt ingegaan op de mogelijkheden van Het Nieuwe Werken, de meest optimale bedrijfslocatie van Het Nieuwe Werken en mogelijke gevolgen voor het bedrijfslocatiebeleid door een aantal interviews met sleutelfiguren. Tenslotte volgt hoofdstuk 6 met de conclusie van het onderzoek. In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de centrale vraag van het onderzoek en worden aanbevelingen voor vervolgonderzoek geformuleerd. Ook bevat het hoofdstuk een kritische reflectie op het onderzoek, de resultaten van het onderzoek en wordt ingegaan op de relatie tussen theorie en empirie.

Hieronder is de leeswijzer van dit onderzoek weergegeven waarin de verschillende deelvragen en gebruikte methoden zijn geïntegreerd:



Figuur 1. Leeswijzer van het onderzoek.





## 2. Methoden

De aanpak van het onderzoek is afhankelijk van de wijze waarop het onderzoeksobject wordt benaderd. In dit hoofdstuk zal worden toegelicht hoe het onderzoek heeft plaatsgevonden en wordt ingegaan op de gebruikte onderzoeksstrategie (met kernbeslissingen voor onderzoek) en onderzoeksmateriaal (met gebruikte bronnen en onderzoeksmethoden).

### 2.1 Onderzoeksstrategie

In deze paragraaf wordt de keuze toegelicht in een aantal basis kernbeslissingen voor het doen van onderzoek en het gekozen onderzoeksdesign.

#### 2.1.1 Kernbeslissingen

Verschuren en Doorewaard (2007) schrijven in hun boek: 'Het ontwerpen van een onderzoek' over kernbeslissingen die bij elk onderzoek moeten worden genomen. De eerste kernbeslissing die moet worden genomen betreft de keuze of men voor een meer diepgaand onderzoek kiest of een meer breedte onderzoek. Bij een meer diepgaand onderzoek wordt een tijdruimtelijk beperkt fenomeen in al zijn facetten wordt bekeken. Bij een meer breedte onderzoek wordt een breed overzicht van het terrein van keuze behouden (Verschuren & Doorewaard, 2007, p. 160). Dit onderzoek valt onder diepteonderzoek omdat een complex specifiek thema, de locatievoorkeur die ontstaat onder invloed van Het Nieuwe Werken in de diepte wordt onderzocht en in detail in kaart wordt gebracht. Dit betreft een tijdruimtelijk beperkt fenomeen in een real-life context te onderzoeken.

De tweede kernbeslissing is de keuze tussen een kwalitatieve of een kwantitatieve onderzoeksopzet. Bij een kwantitatief onderzoek worden bevindingen neergelegd in tabellen, grafieken, cijfers en berekeningen. Bij een kwalitatief onderzoek worden bevindingen interpretatief beschouwend gepresenteerd (Verschuren & Doorewaard, 2007, p. 161). Dit onderzoek kenmerkt zich primair door gebruik te maken van kwalitatieve onderzoeksvormen. Bijvoorbeeld gebruik van (diepte) interviews en door bevindingen interpretatief beschouwend weer te geven. Dit onderzoek wordt ondersteund door een aantal kwantitatieve methodieken als een enquête met vooral gesloten meerkeuzevragen. Gebruik van een combinatie van kwalitatieve en kwantitatieve benaderingen wordt ook gepropageerd door Pen (2002) door zijn promotie aan de Rijksuniversiteit Groningen een expert op het gebied van locatieonderzoek.

De derde kernbeslissing is de keuze tussen een bureauonderzoek en een empirisch onderzoek. Bij een bureauonderzoek maakt men gebruik van bestaande literatuur of door anderen bijeengebracht materiaal. Bij een empirisch onderzoek gaat men zelf het 'veld' in om gegevens te verzamelen. Dit onderzoek is empirisch onderzoek waarbij wel nadrukkelijk wordt aangesloten bij de beschikbare literatuur door middel van bureauonderzoek (literatuuronderzoek).

#### 2.1.2 Onderzoeksdesign

Er is gekozen voor een casestudy design. Het te onderzoeken verschijnsel wordt binnen de actuele dagelijkse praktijk onderzocht. Dit past bij een casestudy design waarbij het gaat om een klein aantal waarnemingseenheden en een groot aantal te bestuderen eigenschappen. Door gehouden (experts) interviews, analyse van de enquêteresultaten, in combinatie met bestudeerde documenten wordt



een diepgaand inzicht verkregen in de wijze waarop processen zich afspelen (Verschuren & Doorewaard, 2007, p. 163). Dit sluit aan op de eerder gemaakte keuze voor een kwalitatieve invalshoek en de keuze om een diepgaand onderzoek uit te voeren. Daarnaast kan met dit onderzoeksdesign gebruik worden gemaakt van diverse informatiebronnen (triangulatie). Bijdrage en bruikbaarheid van het onderzoek worden hiermee vergroot. Generaliseerbaarheid van de uitkomsten is lastig bij casestudy onderzoek. Dit is ook geen doel op zich. Gezien de beperkte staat van onderzoek op dit gebied heeft het onderzoek een exploratief karakter.

De casussen hebben tot doel de theoretische inzichten over Het Nieuwe Werken en locatievoorkeur van bedrijven te toetsen aan de praktijk. Vanwege het tijdbestek van het onderzoek is gekozen voor twee casussen: koplopende bedrijven en bedrijven in de Stadsregio Arnhem Nijmegen. De casussen zijn gekozen door gebruik te maken van strategische steekproeftrekking.

### *Koplopers*

Op basis van de doelstelling van dit onderzoek is een casus van twintig bedrijven die al bezig zijn met Het Nieuwe Werken gekozen. Hier is voor gekozen omdat deze bedrijven de invloed van Het Nieuwe Werken en de bedrijfslocatie van heel dichtbij meemaken. De invloed van Het Nieuwe Werken is niet voor ieder bedrijf gelijk en door de bedrijven met elkaar te vergelijken kan de invloed van de verschillende factoren bestudeerd worden.

### *Stadsregio Arnhem Nijmegen*

Ook is er een casus van bedrijven in de Stadsregio Arnhem Nijmegen. Omdat de doelstelling een specifieke focus op (het beleid van) de Stadsregio Arnhem Nijmegen heeft is ervoor gekozen als tweede casus de Stadsregio Arnhem Nijmegen te kiezen. Er zijn een aantal redenen om voor deze regio te kiezen. Op de eerste plaats is het een stedelijke regio die sterk te maken heeft met het gekozen thema. Ook is het vanwege de beschikbare tijd voor dit onderzoek niet mogelijk geweest om meerdere regio's diepgaand te onderzoeken. De keuze om deze regio te onderzoeken heeft ook een praktisch element. De onderzoeker is woonachtig in de Stadsregio Arnhem Nijmegen, heeft een afstudeerstage bij een bedrijf in de Stadsregio Arnhem Nijmegen waardoor meer kennis over de regio en contacten binnen deze regio voorhanden zijn.

## **2.2 Onderzoeksmateriaal**

Bij het maken van een technisch ontwerp van het onderzoek moet een keuze worden gemaakt wat voor soort onderzoeksmateriaal nodig is om de vraagstelling te beantwoorden. Ook moet worden nagedacht waar de informatie te vinden is. Er is een zeer groot potentieel aan onderzoeksmateriaal denkbaar dat licht kan werpen op het onderzoeksobject en kan bijdragen aan beantwoording van de vraagstelling. Bij het maken van keuzes op dit vlak kan men vaak slechts deels terugvallen op onderzoekstechnische argumenten (Verschuren & Doorewaard, 2007, p.



Figuur 2. Onderzoeksmateriaal.

211). De transparantie en daardoor geloofwaardigheid van het onderzoek gaat omhoog als wordt getracht de gemaakte keuzes en overwegingen expliciet te maken. De voor dit onderzoek noodzakelijke informatie is verkregen met literatuuronderzoek, open interviews, enquête en expert interviews.

### 2.2.1 Literatuuronderzoek

Literatuuronderzoek omvat het diepgaand bestuderen van enkele nader te selecteren wetenschappelijke studies (Verschuren & Doorewaard, 2007, p. 202). In dit onderzoek zijn grote hoeveelheden schriftelijke bronnen: academische papers, boeken, rapporten en kranten geanalyseerd. Hierbij is aangesloten op de onderwerpen van de hoofd- en deelvragen van het onderzoek. Er is gekeken naar publicaties die toonaangevend zijn en vaak worden aangehaald. Doel is geweest aan te sluiten op eerdere diepgaande inzichten die zijn verworven op het onderzoeksterrein. Typologieën, definities, trends en ontwikkelingen lenen zich bij voorbaat voor een grondige literatuurstudie. Gedacht kan worden aan begripsdefinities van Het Nieuwe Werken, HNW-kantoorconcepten en locatietypen en theoretische inzichten op het gebied van locatietheorie en locatiebeleid.

### 2.2.2 Interviews koplopers Het Nieuwe Werken

Er is door middel van twintig korte interviews onder de koplopers van Het Nieuwe Werken een beeld gevormd wat bedrijven belangrijk vinden aan de locatie van Nieuwe-Werken-gebouwen. In mei 2011 hebben de interviews met verantwoordelijke voor huisvesting, facilitair medewerker en anders bij contactpersoon Het Nieuwe Werken plaatsgevonden. Bedrijven die zijn geselecteerd als ‘koploper’ zijn gevonden door te zoeken naar nieuwsartikelen over bedrijven en Het Nieuwe Werken. Bijvoorbeeld op de site van Het Nieuwe Werken Blog en Telewerkforum. Ook in verschillende boeken bijvoorbeeld ‘Aan de slag met Het Nieuwe Werken’ van Dik Bijl worden voorbeelden van toonaangevende bedrijven van Het Nieuwe Werken in de praktijk genoemd. Juist omdat Het Nieuwe Werken een concept is dat anno 2011 - 2012 door verschillende afstudeerders wordt onderzocht zullen koplopers veel vaker worden benaderd voor enquêtes en interviews van afstudeerders. Door de interviews kort te houden is het voor bedrijven makkelijker om deel te nemen aan de interviews en kan de kans worden vergroot om een steekproef van twintig bedrijven te realiseren. Door open vragen te stellen kan worden voorkomen dat de vragen te sturend en subjectief zijn. Geïnterviewden worden in staat gesteld om hun eigen verhaal en een bepaald aspect (uitgebreid) te beschrijven. Hierdoor kunnen feiten worden achterhaald. De vragenlijst (opgenomen als bijlage) bevatte vragen over de kwaliteiten van de huidige locatie, kwaliteiten bij eventuele verhuizing, eisen van kritische werknemers van de toekomst en over het gewicht van multimodaliteit en multifunctionaliteit. Het doel van de interviews is het in kaart brengen van de ervaringen van de direct betrokkenen bij Het Nieuwe Werken. Omdat de koplopende bedrijven zo direct betrokken zijn bij Het Nieuwe Werken zullen zij als geen ander de verbinding kunnen leggen met de gewenste omgevingskwaliteiten van de bedrijfslocatie.

### 2.2.3 Enquête Stadsregio Arnhem Nijmegen

Er is bij dit onderzoek gebruik gemaakt van resultaten van een online uitgevoerde enquête onder 6200 ingeschreven bedrijven bij de Kamer van Koophandel Centraal Gelderland woonachtig in de Stadsregio Arnhem Nijmegen. Samen met hoogleraar vastgoed- en locatieontwikkeling aan de

Radboud Universiteit dhr. E. van der Krabben en masterstudent economische geografie dhr. F. Aalbers zijn de vragen ontwikkeld. In het uitzetten van de enquête is gebruik gemaakt van de adresgegevens die de Kamer van Koophandel Centraal Gelderland beschikbaar heeft gesteld. Bij de aselect gekozen steekproef - die afgenomen is in februari 2011 - is rekening gehouden met sectoren waarbinnen bedrijven zich bevinden, de grootte van het bedrijf en de gemeente waarbinnen het bedrijf is gevestigd. Het betreft een vragenlijst (zie ook bijlage) met algemene vragen over het bedrijf, de huidige huisvesting, eventueel toekomstige huisvesting en over Het Nieuwe Werken. Doordat er gebruik is gemaakt van vooral gesloten meerkeuzevragen is het mogelijk door analyse met SPSS de antwoordcategorieën te combineren en zo door middel van kruistabellen onderlinge correlaties zichtbaar te maken. Juist in deze prille fase van onderzoek naar dit fenomeen is het relevant om aanwijzingen voor samenhang bloot te leggen. In dit onderzoek worden de resultaten getoetst onder een 95 procent betrouwbaarheidsinterval. Er is gebruik gemaakt van Chi square toetsing. In de gevallen dat het nodig was (minder dan twintig procent van de cellen lager dan vijf) is gekozen te kijken naar de Fisher's Exact toets. In totaal waren er 261 bruikbare enquêtes ter beschikking. Door de geringe respons van slechts vier procent en het lage aantal waarnemingen in een deel van de tabellen dienen de uitkomsten vooral beschouwd te worden als indicatief. In samenwerking met de Kamer van Koophandel is de enquête ingevoerd in het programma SyncForce SurveyWorld. Onderzoekers maken fouten. Hierbij is helaas een fout ontstaan in de vragenlijst waardoor het door bedrijven lastig geweest de vragenlijst in te vullen. Dit heeft de respons omlaag gebracht. Doel van de enquête is geweest om te analyseren hoe bedrijven in de Stadsregio Arnhem Nijmegen aankijken tegen Het Nieuwe Werken en de mogelijkheden van Het Nieuwe Werken en HNW-kantoorconcepten inschatten. Daar komt bij dat bedrijven vragen gekregen hebben over de waardering van locatiefactoren als congestievrije aansluiting op de hoofdassen, nabijheid van het stedelijk centrum, nabijheid van voorzieningen en bereikbaarheid openbaar vervoer. Hierdoor wordt duidelijk welke locaties in het licht van de besproken kwaliteiten van de Het Nieuwe Werken bedrijfslocatie het best scoren.

#### 2.2.4 Expert interviews

Dit betreft face-to-face diepte-interviews met sleutelpersonen op het gebied van locatiebeleid binnen de Stadsregio Arnhem Nijmegen. Deze interviews zijn afgenomen in februari 2012. Uiteindelijk zijn er zes mensen geïnterviewd. In deze steekproef zijn zowel beleidsmakers, een bestuurder en een commerciële partij in de vorm van een ontwikkelaar opgenomen. Deze sleutelfiguren hebben veel kennis en informatie over kantoren (beleid) en de Stadsregio Arnhem Nijmegen en de daar plaatsvindende processen. Door een selectie van verschillende professionals vanuit verschillende organisaties te ondervragen worden verschillende invalshoeken belicht en kennis aangeboord die een aanvulling zou kunnen zijn op dit onderzoek. Door meerdere personen te interviewen kan een diepgaander beeld van het onderzoeksobject worden verworven en aanvullende informatie worden vergaard. Ook wordt voorkomen dat de conclusies die over de locatie van Het Nieuwe werken worden getrokken sterk worden gestuurd, vertekend en gekleurd door het mogelijke belang wat de respondent heeft om de onderzoeker in een bepaalde richting te sturen. De gehouden interviews zijn semigestructureerd van aard waarbij een zekere mate van flexibiliteit in het interview is gelaten. Nieuw ontstane vragen konden zo gemakkelijk gesteld worden. De onderzoeker kan tijdens de interviews actief aansturen op de informatie die nodig is om de onderzoeksvragen te beantwoorden. De kracht van het expert interview is dat de informatie

actueel is, wat belangrijk is voor de snel ontwikkelende staat van het onderzoeksobject en op relatief snelle wijze verkregen kan worden vergeleken met andere kennisbronnen. Het doel van de expert interviews is geweest inzicht te krijgen in welke rol Het Nieuwe Werken speelt of kan spelen in het bedrijfslocatiebeleid. Meer zicht krijgen op welke vormen van beleid een rol (kunnen) spelen en op welke wijze de sleutelfiguren vanuit hun verschillende organisaties hier tegenaan kijken. Daar komt bij dat tijdens de interviews de uitkomsten van de enquête en open interviews zijn besproken met de zes sleutelfiguren om de uitkomsten te laten duiden. De zeggingskracht van de enquête en open interviews is hiermee vergroot.



Figuur 3: Expert interviews en invalshoeken

Geïnterviewde	Functie	Invalshoek
<b>Dhr. Michiel van Wessem</b>	Wethouder Economische zaken gemeente Arnhem	Kennis op het gebied van kantoren(beleid); Kennis van Arnhem als kantorenstad en mogelijke implicaties voor bestuur en beleid.
<b>Dhr. Toon Verschuren</b>	Senior beleidsmedewerker Economische zaken gemeente Arnhem	Kennis op het gebied van kantoren(beleid) en economisch gemeentelijk beleid; Betrokken bij locatieontwikkeling.
<b>Mevr. Ilse Nieskens</b>	Senior beleidsmedewerker Economische zaken gemeente Nijmegen	Kennis op het gebied van kantoren(beleid) economisch gemeentelijk beleid; Betrokken bij locatieontwikkeling.
<b>Mevr. Jolanda van Rensch</b>	Projectleider Economie & Werken Stadsregio Arnhem Nijmegen	Kennis op het gebied van kantoren(beleid) en economisch beleid Stadsregio Arnhem Nijmegen en de beleidsrol van de Stadsregio Arnhem Nijmegen.
<b>Dhr. Martijn Bruil</b>	Beleidsmedewerker Economie Provincie Gelderland	Kennis op het gebied van kantoren(beleid); Kennis van economisch beleid van de provincie Gelderland en de beleidsrol van de provincie Gelderland.
<b>Dhr. Raymond Stijkel</b>	Ontwikkelingsmanager TCN	Kennis op het gebied van kantoren(beleid); Kennis van perspectief ontwikkelaar; Betrokken bij locatieontwikkeling.

Figuur 4: Namen geïnterviewden.

### 3. Theoretisch kader

De kern van dit onderzoek bestaat uit het beschrijven van de meest *optimale bedrijfslocatie* voor *HNW-kantoorconcepten* en de wijze hoe hier *beleidsmatig* op kan worden ingespeeld. Dit hoofdstuk bevat een verkenning van de literatuur, benaderingswijzen en definities van de belangrijkste begrippen van de vraagstelling. In paragraaf 2.1 wordt ingegaan op de mogelijkheden van HNW-kantoorconcepten, hier volgt een introductie en verdieping van het begrip Het Nieuwe Werken en de mogelijkheden van Het Nieuwe Werken binnen bedrijfssectoren. De paragraaf eindigt met definitie en populariteit van alternatieve HNW-kantoorconcepten en definitie van verschillende locatietypen. In paragraaf 2.2 worden de gewenste omgevingskwaliteiten van de bedrijfslocatie besproken. Er wordt ingegaan op locatietheorieën en theoretisch relevante omgevingskwaliteiten van de moderne samenleving. Deze omgevingskwaliteiten spelen in de komende casushoofdstukken een grote rol. In paragraaf 2.3 wordt het gevoerde bedrijfslocatiebeleid van de afgelopen jaren verkend met aandacht voor twee fasen in dit beleid. Op dit beleid wordt teruggekomen bij de casus Stadsregio Arnhem Nijmegen.

#### 3.1 HNW-kantoorconcepten

In deze paragraaf wordt ingegaan op het begrip Het Nieuwe Werken, Het Nieuwe Werken in bedrijfssectoren en alternatieve HNW-kantoorconcepten en locatietypen.

##### 3.1.1 Het begrip Het Nieuwe Werken

De afgelopen jaren is enorm veel geschreven over Het Nieuwe Werken en is Het Nieuwe Werken een verzamelterm geworden voor initiatieven om het organiseren van werk te innoveren. Over het algemeen hebben definities veel aandacht voor sociale innovatie, organisatiecultuur en human resources. Een recente definitie is de definitie van Van Dooren (2010). Hij definieert Het Nieuwe Werken als volgt: “Het Nieuwe Werken is het plaats- en tijdonafhankelijk kunnen werken. Dat is mogelijk door vertrouwen tussen werkgever en werknemer, door sturen op output en door de mogelijkheden die de moderne techniek biedt”. Dit komt grotendeels overeen met de vier werkprincipes, waaruit Het Nieuwe Werken bestaat, die Baane, Houtkamp & Knotter (2010) onderscheiden:

1. Tijd- en plaatsonafhankelijk werken,
2. Sturen van medewerkers op resultaat,
3. Vrij toegang tot en het gebruik van kennis en ervaringen en ideeën,
4. Flexibele arbeidsrelaties.



Figuur 5: Vier componenten van Het Nieuwe Werken (Baane, Houtkamp & Knotter, 2010).

Microsoft topman Bill Gates, die een doorbraak forceerde van Het Nieuwe Werken, definieert Het Nieuwe Werken in 2005 als: “een andere manier van werken en samenwerken, ondersteund door de laatste technologie. In Het Nieuwe Werken gaan mensen en organisaties flexibeler om met arbeidstijd en werkomgeving. Hierdoor voelen mensen zich prettiger en wordt de organisatie productiever. Het Nieuwe Werken is in de praktijk voor elke organisatie anders” (Microsoft, 2005, p. 4). Dit zou leiden tot een betere omgang met de 24-uurs economie, informatieoverload en

globalisering. In dit onderzoek wordt aangesloten op de definitie van Microsoft. Dit omdat deze definitie de werktevredenheid van de werknemer en organisatie in een (flexibele) werkomgeving en werktijden centraal stelt. Andere definities formuleren het veelgebruikte adagium van Het Nieuwe Werken ‘anytime, anyplace and anywhere’. In de praktijk lijkt een flexibelere omgang met plaats en tijd vaker voor te komen dan dat werknemers helemaal los van vaste bedrijfslocatie en kantoorruimte werken. Ook wordt in de definitie van Microsoft benadrukt dat Het Nieuwe Werken voor elk bedrijf een eigen zoektocht is.

### 3.1.2 Het Nieuwe Werken en bedrijfssectoren

Dik Bijl (2009) laat in zijn boek zien dat Het Nieuwe Werken geen verschijnsel is binnen enkele bedrijfssectoren. Hoewel (recente) cijfers ontbreken zijn in de meeste bedrijfssectoren voorbeelden te vinden vooral bij wat grotere bedrijven. De financiële sector en de ICT zijn koplopers maar ook in de minder voor de hand liggende industriële sector en de transportsector zijn een aantal grote multinationals aan de slag met Het Nieuwe Werken. Ook in de publieke sector ziet Bijl kansen voor de komende jaren. Het gaat daar om kennis- en informatiewerkers die snakken naar meer ruimte, vrijheid, verantwoordelijkheid en ondernemerschap (Bijl, 2007, Bijl, 2009). Blauwhoed Research (2010) gaat ervan uit dat het potentieel ‘afstandswerkers’ (zij die op afstand - een deel van de werkzaamheden kunnen uitvoeren) 3,1 miljoen bedraagt op een totaal van 7,2 miljoen werkenden. 2,1 miljoen werknemers werken op afstand, zij zouden dit meer uren per week kunnen doen. Er zijn 1 miljoen werkenden die niet op afstand werken maar dat wel zouden kunnen (Blauwhoed Research, 2010). Van Duijn, directeur Real Estate Logica Nederland schat het aantal potentiële ‘afstandswerkers’ op 3 tot 4 miljoen (Van Duijn, in: Besier, 2011).

Bedrijfssector	Organisatie
ICT	Microsoft, Sogeti, HP, Vodafone, IBM, Capgemini, KPN/Getronics, Atos Origin, Accenture, Qurius, Cisco, Hewlett-Packard Nederland, TenneT, Siemens.
Financiële dienstverlening	Rabobank, SNS Reaal, ABN AMRO, UVIT, Achmea, ING, Interpolis.
Publieke sector	Ministeries, provincies, gemeenten, politie, belastingdienst, UWV.
Overige bedrijfssectoren/Anders	TNT, Philips, Vitens, Berenschot, Heineken, Centraal beheer Achmea, Alliander, Finext, Shell, zelfstandig professionals.

Figuur 6: Bedrijfssectoren actief in Het Nieuwe Werken anno eind 2011 (Eigen tabel).

### 3.1.3 Alternatieve HNW-kantoorconcepten en locatietypen

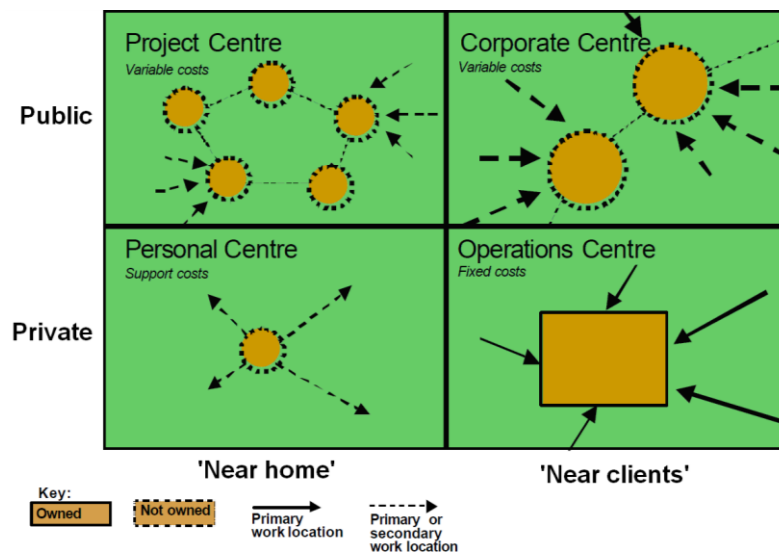
Door ontwikkelingen in de ICT en maatschappij werken werknemers minder in het traditionele kantoor dan vijftig jaar geleden. Ze werken vanuit huis of via een virtueel kantoor, onderweg en op een meer publieke flexibele werkplekbasis (Chan & Beckman, 2007, in: Dupain, 2009). Er ontstaan door organisatieopzet, soort werkzaamheden, persoonlijke voorkeur en werk-privé balans bepaalde typen werkgedrag. Vaak komen binnen organisaties combinaties van werkgedragingen voor. De diversiteit aan kantoorconcepten maakt elke categorisering lastig en beperkt (Schaffers et al., 2006). Hebben we het over fysieke ruimte of virtuele ruimte? Hebben we het over huidige typen werkgedrag of toekomstige? Harrison, Wheeler en Whitehead (2004) van internationaal adviesbureau DEGW maken in het boek ‘The Distributed Workplace’ onderscheid tussen: een personal centre, een operation centre, een project centre en een corporate centre. Cijfers van deze concepten zijn zeer lastig te vinden. De cijfers in weergegeven tabel zijn vooral bedoeld om globaal het krachtenveld weer te geven van de populariteit van de alternatieve kantoorconcepten.



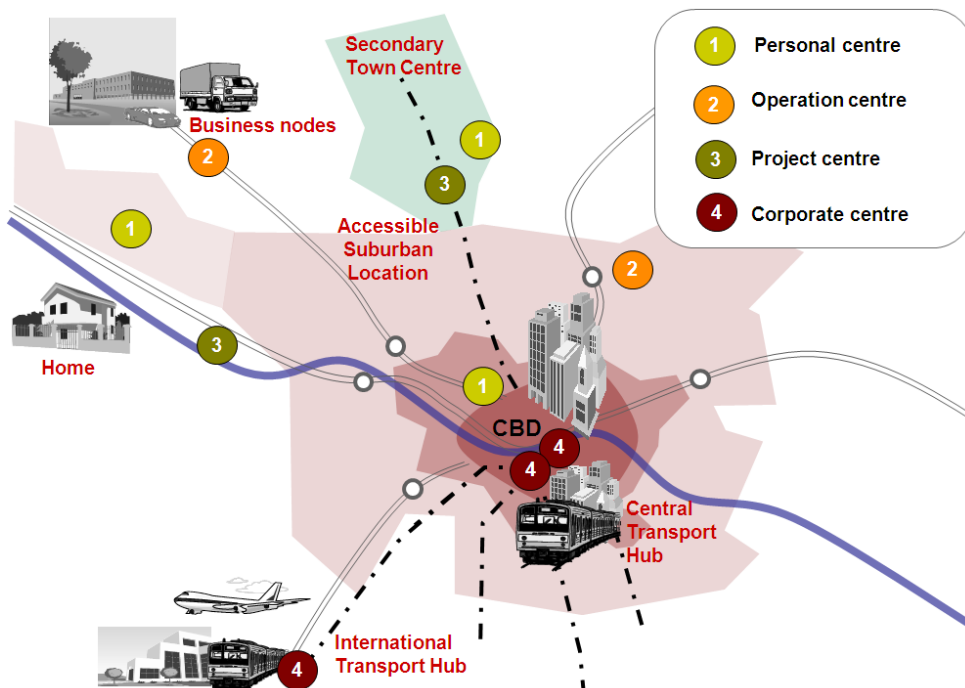
Alternatieve HNW-kantoorconcepten	
<b>Personal centre</b>  Flexwerkplekkantoor	<p>Een personal centre houdt in dat werknemers werken deels vanuit een <i>flexplek op kantoor</i>, ingericht per activiteit en deels vanuit hun <i>eigen huis</i>. De 'thuiswerker' is het bekendste en het meest voorkomende alternatief type werkgedrag. Het CBS (2008) gaat uit van 1.600.000 thuiswerkers en concludeerde dat het aandeel bedrijven met thuiswerkers in de afgelopen vier jaar is verdubbeld. Thuiswerken is populair onder werknemers: 83 procent van de medewerkers wil één dag en 14 procent twee dagen per week thuiswerken (FNV, 2008, in: Van Overbeek, 2011). Een internationaal onderzoek 'Global Benchmarking Study by New Ways of Working' onder 4,5 miljoen werknemers uitgevoerd in 2009 heeft als uitkomst dat ten minste 80% van de werknemers bezig met Het Nieuwe Werken gebruik maakt van thuiswerken en flexplekwerken (Ouye, Nagy, Singer &amp; Langhoff, 2010).</p>
<b>Operation centre</b>  Bedrijfs- verzamelkantoor	<p>Bij een operation centre worden min of meer gesloten <i>bedrijfsverzamel-kantoorconcepten</i> of bedrijfseigen <i>satellietkantoren</i> in gebruik genomen. Deze concepten werken met een kortlopend huurcontract en richten zich op kleine bedrijven met drie tot tien werknemers maar ook grotere bedrijven kunnen hier gebruik van maken. Benschop (2004) heeft de potentie onderzocht van de verschillende kantoorconcepten. In zijn onderzoek valt 6,1% onder een satellietkantoor. In dit onderzoek krijgt thuiswerken 66% van het totaal. Dit zou betekenen dat het totaal aan werknemers in een operation centre op 200.000 geschat kan worden. Ouye et al. (2010) constateren dat wereldwijd 37% van de werknemers die bezig zijn met Het Nieuwe Werken deze vorm gebruiken.</p>
<b>Project centre</b>  Semi- openbaar kantoor	<p>Een project centre is een vorm van een 'semi-openbaar kantoor' gelegen nabij de woonomgeving. Bijvoorbeeld in een (<i>internet</i>)café, <i>bibliotheek of openbare ruimte/park</i> en werknemers gaan op individuele schaal <i>onderweg mobiel werken</i>. Het werken gebeurt in een tamelijk open en toegankelijke plaats met ruimte voor ontmoeting. Bij het onderzoek van Benschop valt 11,8% onder een project centre. Dit zou betekenen dat deze groep op 300.000 werknemers geschat kan worden. Bij het internationale onderzoek van Ouye et al. (2010) valt dit onder de restcategorie van 6% van werknemers die Het Nieuwe Werken gebruiken.</p>
<b>Corporate centre</b>  Flexibel kantoor	<p>Een corporate centre betekent dat werknemers gebruik maken van <i>flexibele kleinschalige kantoorconcepten</i> waarbij op flexibele basis en voor een korte tijd een werkplek kan worden ingehuurd. Ontmoeting met werknemers van andere bedrijven/klant staat centraal. Igluu, Seats2meet, Spaces Amsterdam zijn de meest bekende voorbeelden. Samen met andere flexibele vergaderconcepten wordt in Nederland ruimte geboden aan 50.000 werkplaatsen (Digitale mobiliteit, 2011). Bij het onderzoek van Benschop valt 12,3% onder deze categorie. Dit zou betekenen dat deze groep op 350.000 werknemers geschat kan worden.</p>

Figuur 7: Alternatieve HNW-kantoorconcepten (Van Overbeek, 2010, Ouye et al., 2010, Benschop, 2004). Afbeeldingbron: DEGW Tidd, 2009, p. 1, 14, 17 en 43.

Het samenvattende beeld uit bovenstaande figuur is dat flexwerkplekken (in combinatie met thuiswerken) veruit de meest gehanteerde vorm zijn en de andere concepten nadrukkelijk kleiner zijn qua omvang. Hierbij maken Harrison, Wheeler en Whitehead (2004) onderscheid tussen de mate waarin de werkplek meer privaat of meer publiek is. Ook maken ze onderscheid of het mobiliteitspatroon gericht is op de nabijheid van het eigen huis of gericht is op een wijder meer flexibel patroon nabij de klant. De verschillende kantoorconcepten hebben verschillende locaties in de stad waar de kantoorconcepten voorkomen. Sommige concepten hebben volgens Harrison et al. (2004) geen voorkeur voor één of meer locaties.



Figuur 8: Real estate components for a distributed workplace. Bron: DEGW, in: Harrison, Wheeler & Whitehead, 2004, p. 73.



Figuur 9: Mapping distributed work centers across a city (DEGW, in: Worthington, 2006, p. 73).





Appropriate Inappropriate Possible	+ - /	City centre	Major transport node central railroad	Major transport node town airport	Business nodes	Secondary town centre	Accessible suburban location
Personal centre	+	+	+	+	+	+	+
Operations centre	-	-	/	/	+	+	+
Project centre	+	+	+	+	+	+	+
Corporate centre	+	+	+	+	+	-	-

Figuur 10: Locational characteristics of each workplace type (Harrison et al., 2004, p. 129).

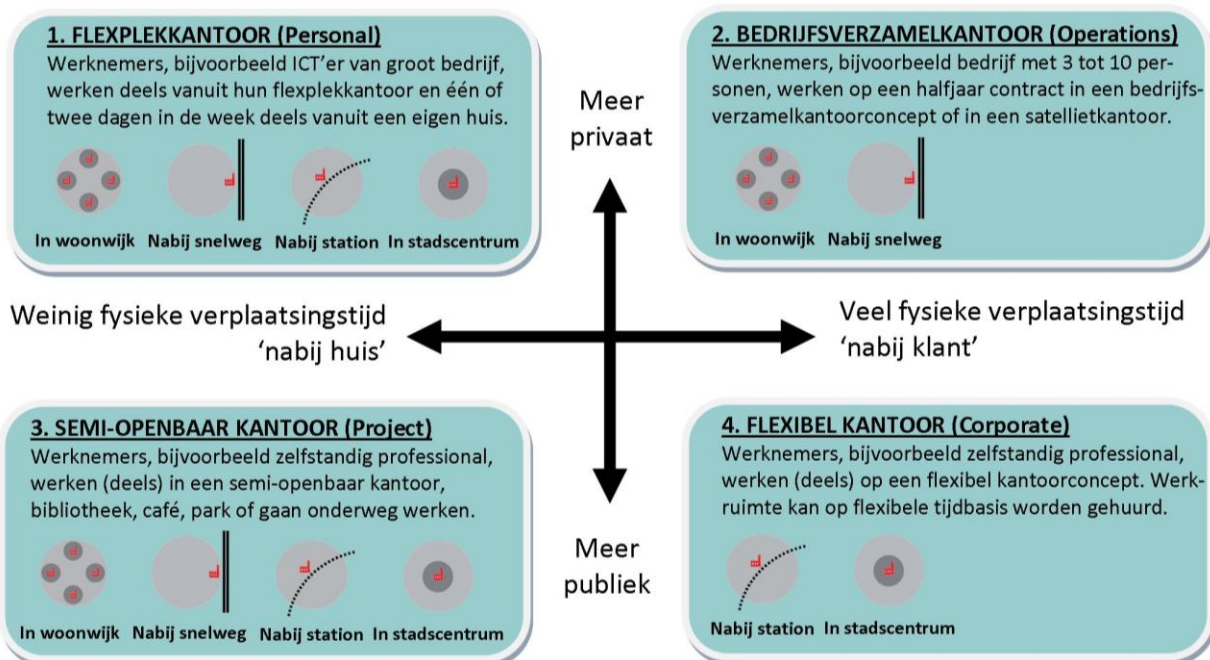
Het onderzoeksmodel van Harrison, Wheeler en Whitehead (2004) en Worthington (2006) is sterk gericht op de Amerikaanse stedelijke context. In de context van dit onderzoek gericht op de



Nederlandse situatie is besloten om de 'Major transport node town airport' buiten beschouwing te laten omdat dit locatietype in veel Nederlandse regio's geen rol van betekenis speelt. De locatie 'Business nodes' is samengevoegd met het type 'Accessible suburban location' omdat de karakteristieken zeer sterk overeenkomen. Een 'Business node' is een soort kantorenpark op een zichtlocatie, vaak langs de snelweg. In lijn met Stec (2008) wordt dit type locatie bij de snelweglocatie getrokken. Dit leidt tot de volgende indeling en onderliggend schema:

Typen bedrijfslocaties	
<p>Centrumlocatie</p> 	<p>Binnenstedelijke centrumlocaties zijn gelegen in het centrum van steden, bijvoorbeeld aan singel- en grachtenmilieus en gebieden langs de kantoorboulevards in het centrum van steden. Op dit type locaties worden kantoorvilla's afgewisseld met moderne kantoorgebouwen. Vaak gaat het ook om centrummilieus rond het hoofdstation van een stad. Deze locaties zijn vaak minder goed bereikbaar met de auto en je kunt er vaak moeilijk parkeren (Stec, 2008, p. 9).</p>
<p>Stationslocatie</p> 	<p>Stationslocaties zijn kantoorlocaties op en rondom knooppunten van belangrijke OV-infrastructuur. Het gaat om locaties rondom intercitystations nabij centra van steden. Als afbakening van deze locaties wordt doorgaans een straal van circa 600 - 1.200 meter rondom de halteplaats gehanteerd, dit is circa 5 a 10 minuten lopen (Stec, 2008, p. 13).</p>
<p>Snelweglocatie</p> 	<p>Een snelweglocatie is een kantorenlocatie aan of nabij een op- en afrit van een snelweg. Dit type locatie is over het algemeen sterk eenzijdig via de weg ontsloten. Daarnaast speelt ook de vestiging op een zichtlocatie een belangrijke rol bij de vestigingsplaatskeuze van deze kantoorgebruikers. Kantoorgebruikers op deze locatie stellen daarom hoge eisen aan de herkenbaarheid en een hoogwaardige uitstraling van het kantoorpand (Stec, 2008, p. 23).</p>
<p>Woonwijklocatie</p> 	<p>Kantoorvestigingen in woonwijken omvat een brede groep van kantoorgebruikers en locaties. Het gaat overwegend om kleinschalige kantoren in woonwijken buiten het stadscentrum. Het kan gaan om (kleinschalige) woonwerkunits, kantoren in de plint van een appartementencomplex of kantoorverzamelgebouwen (Stec, 2008, p. 33).</p>

Figuur 11: Typen bedrijfslocaties (Stec, 2008). Afbeeldingsbronnen Urban Pioneers, 2010, p. 12.



Figuur 12: DEGW-model alternatieve kantoorconcepten en kantoorlocaties (Eigen illustratie, op basis van Harrison, Wheeler & Whitehead, 2004). Afbeeldingsbronnen: Urban Pioneers, 2010, p. 12.

### 3.2 Bedrijfslocatie

In dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van de term 'bedrijfslocatie' waar de term 'bedrijfsomgeving' ook voorkomt. Hier is voor gekozen omdat de term 'bedrijfsomgeving' meerdere aspecten kent en ook in andere vakgebieden, bijvoorbeeld bedrijfskunde, wordt gebruikt. Er is al eeuwenlang nagedacht over de omgevingskwaliteiten van de bedrijfslocatie. Economisch geografen hebben een lange traditie in het onderzoeken van het locatievoorkeuren van bedrijven. Waarom kiest een bepaald type bedrijf voor een bepaalde plek en wat zijn de sterke

eigenschappen van deze locatie? Om locatiepatronen te ontrafelen zijn sinds de achttiende eeuw verschillende

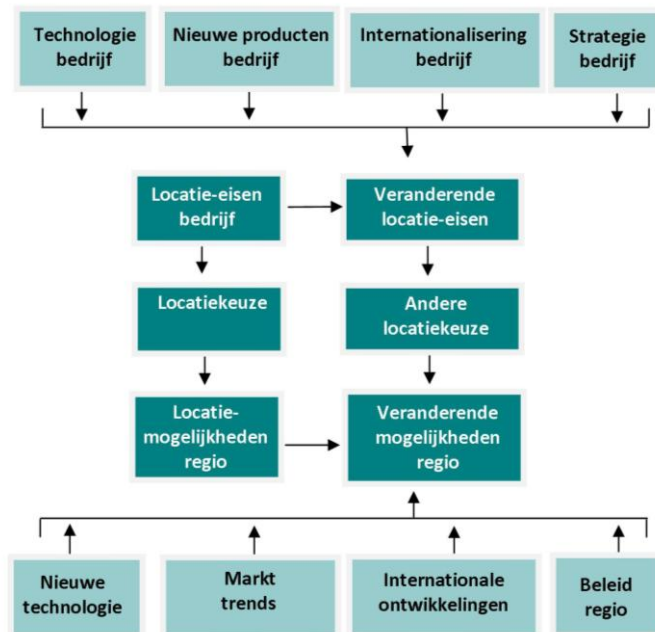
locatietheorieën ontstaan. Een locatietheorie bestaat uit samenhangende uitspraken die een verklaring proberen te geven voor de vestigingsplaatskeuze van een bedrijf (Atzema, Lambooy, Van Rietbergen & Wever, 2002). Door zijn promotieonderzoek expert op het gebied van locatietheorie dhr. Pen (2002) betoogt dat in deze tijd vestigingsplaatsonderzoek meer zou moeten streven naar het integreren van de verschillende locatietheorieën en ruimte moeten laten voor een debat tussen deze theorieën. Economisch geografen en ruimtelijk economen moeten pogen de kwalitatieve en kwantitatieve aanpak te integreren in plaats van te beargumenteren welke aanpak meer zinvol is (Pen, 2002, p. 313, in: Derksen & Van Dongen, 2010). Voordat in wordt gegaan op de relevante omgevingskwaliteiten van de huidige moderne (netwerk)samenleving is het daarom goed eerst aandacht te hebben voor de verschillende locatietheorieën. De verschillende benaderingen leggen elk hun eigen accenten op aspecten van het keuzeproces van bedrijven, reageren op elkaar en vullen elkaar aan. Dit geeft een beter kader om de kwaliteiten die een rol spelen in de huidige moderne tijd en bij Het Nieuwe Werken te kunnen plaatsen. Het belang van bepaalde kwaliteiten is ook historisch gegroeid (Pellenbarg, 2006).

#### 3.2.1 Locatietheorieën

De belangrijkste locatietheorieën kunnen op verschillende manieren worden ingedeeld. In dit onderzoek is gekozen voor indeling in de (neo)klassieke locatietheorie en de behaviourale locatietheorie waar ook de institutioneel-evolutionaire locatietheorie aan verbonden is.

##### *(Neo)klassieke locatietheorie*

Bij de klassieke locatietheorie zijn de belangrijke vestigingsplaatsfactoren (of de 'Standortfactoren' zoals Alfred Weber het begrip in het Duits introduceerde) beschikbaarheid en het vervoer van de productiefactoren arbeid, kapitaal en hulpbronnen. Het gaat daarbij hoofdzakelijk om harde factoren als de minimalisering van kosten (Atzema et al., 2002). Vanaf de eerste theorieën is



Figuur 13: Dynamiek tussen bedrijf en regionale omgeving (Atzema et al, 2002, p. 28).

duidelijk dat afstanden een belangrijke rol spelen. Ze beïnvloeden het gedrag en handelen van bedrijven. Het belang van afstand kan worden duidelijk binnen de zogenaamde klassieke vestigingsplaatsleer van Johann Heinrich von Thünen en Alfred Weber. Von Thünen beredeneerde in 1826 waarom landbouwbedrijven op een bepaalde plaats zijn gevestigd. De afstand tot stedelijke gebieden speelt een rol in het type landbouwgebruik. Weber (1909) was geïnteresseerd in de locatie van industriële bedrijven. Grondstoffen en agglomeratievoordelen speelden hierbij een grote rol. Hij ging ervan uit dat de productiefactor arbeid niet mobiel is, maar wel overal in onbeperkte mate beschikbaar is (Atzema et al., 2002). Deze benaderingen gaan uit van een perfecte markt met een volledig geïnformeerde rationeel handelende ondernemer: de 'homo-economicus'. Ruimte wordt voorgesteld als isotroop. Dit wil zeggen dat de ruimte als informatieloos en zonder regionale verschillen wordt voorgesteld (Atzema et al., 2002).

De neoklassieke locatietheorie sluit aan op de klassieke theorieën maar constateert dat meer factoren van belang zijn. Zo heeft deze benadering meer aandacht voor de werking van de markt. Bedrijven spelen in op verwachtingen van het ruimtelijk gedrag van hun concurrenten. In de neoklassieke locatietheorie wordt rekening gehouden met het streven naar winstmaximalisatie van bedrijven. Dit wordt 'locationele interdependentie' genoemd (Boschma & Frenken, 2004, in: Tiggeloven, 2006). Een voorbeeld is Walter Christaller met zijn centrale-plaatsentheorie (1930) die, gericht op de dienstensector, de relatie tussen de marktfunctie van plaatsen en het ruimtelijk patroon van nederzettingen onderzoekt. Het (hiërarchische) patroon van centrale plaatsen is het gevolg van bewuste locatiekeuzes van bedrijven. Hoe unieker het goed of de informatie is hoe groter het verzorgingsgebied en hoe verder consumenten bereid zijn er voor te reizen. Consumentgerichte bedrijven vestigen zich op de plaats waar de voorzieningen het meest optimaal zijn en veel wordt geconsumeerd. Bedrijven zoeken een gunstige bedrijfslocatie op basis van de aanwezige fysieke infrastructuur, grondprijzen en afstand tot de afzetmarkt. Ook interne schaalvoordelen spelen een rol. Het economisch geografisch onderzoek bij deze benadering is beïnvloedt door het logisch positivisme, sterk deductief, kwantitatief, statistisch en cijfermatig qua aanpak. De kwantitatieve revolutie binnen de geografie is aanwezig tot de jaren '60 van de vorige eeuw (Atzema et al., 2002). Volgens De Smith (1977, in: Louw, 1996) vormt het boek 'Industrial location, an economic geographical analysis' van Smith (1971, in: Louw, 1996) een uitstekende afsluiter van de periode van de neoklassieke vestigingsplaatsleer. In reactie op het ongenoegen met de neoklassieke locatietheorieën wordt enerzijds de vestigingsplaatskeuze in een veel ruimer sociaal-wetenschappelijk perspectief geplaatst. Dit terwijl er anderzijds theorieën ontstaan die de relaties tussen bedrijven onderling en de regionaal/stedelijke ontwikkeling onder de aandacht brengen. Van deze laatste zijn de cumulatieve causatietheorie van Myrdal en de groeipooltheorie van Perroux de meest bekende voorbeelden (Louw, 1996).

#### *Behaviourale locatietheorie*

Vanaf de jaren '70 komt het ruimtelijk gedrag van de ondernemer meer in de aandacht. Het deterministische karakter van de kwantitatieve onderzoeksmethoden wordt bekritiseerd. Allen Pred ontwikkelt een 'behaviorale matrix'. Hierin legt hij nadruk op de rol van de onderneming in de locatiebeslissing. Niet elke onderneming maakt dezelfde afweging. Een mens kan ook niet alle informatie vergaren en benutten. In de praktijk zal een bedrijf vrijwel nooit alle mogelijke locatiefactoren en locatiemarken onderzoeken. In plaats van het inschatten van het

locatiegedrag wordt het daadwerkelijk vaak subjectieve besluitvormingsproces in de praktijk onderzocht (Atzema et al., 2002). De enkel rationeel overwegende 'homo economicus' bestaat niet. Louw (1996) merkt op dat bij de behaviorale locatietheorie een ondernemer dan eerder een 'satisficer' is die een redelijk alternatief zoekt, dan een 'optimizer' (zoals in de klassieke locatietheorie waarbij het bedrijf het onderste uit de kan wil). In plaats daarvan wordt gesproken over een 'homo psychologicus' en 'bounded rationality' (Atzema et al., 2002). Meer zachte kwalitatieve aspecten gaan een rol spelen in het denken over de locatiekeuze en de mate waarin een bepaalde plaats voldoet aan de door een bedrijf gestelde vestigingseisen (plaatsnut). Ook door overheidsbeleid wordt geprobeerd dit plaatsnut te maximaliseren.

In de afgelopen jaren is in de institutioneel-evolutionaire locatietheorie voortgebouwd op de behaviorale theorie. In de institutioneel-evolutionaire locatietheorie is veel aandacht voor het ontstaan samen met de opkomst van de instituties als belangrijke selectiemechanismen. De strategie van bedrijven speelt een centrale rol (Pen, 2002). Routines, padafhankelijkheid en mogelijkheden spelen een grote rol. Het samenspel in de veranderende economische structuur, technologische innovatie en veranderde maatschappelijke structuren is de kern van de evolutionaire theorie (Atzema et al., 2002). De binding van het bedrijf met haar omgeving wordt hiermee verklaard. Nieuwe factoren spelen hierbij een grote rol. Deze benadering ziet in dat er veel factoren van belang zijn bij bedrijfsstrategieën en locatiekeuzes.

### 3.2.2 Relevante omgevingskwaliteiten in de huidige netwerksamenleving

Pen (2002) acht niet alleen harde kwantitatieve (neo)klassieke omgevingsfactoren relevant maar ook zachte meer kwalitatieve behaviourale omgevingsfactoren. Het belang van het individu, het relationele en de oriëntatie op consumptie spelen een rol. Zijn aandacht voor harde en zachte locatiefactoren wordt ook ondersteund door Ashworth & Voogd (1987): Als een ondernemer een vestingsplaatsbeslissing neemt dan maakt hij/zij onderscheid tussen harde factoren (fysieke omgeving, infrastructuur, grondprijs, nabijheid afzetmarkt) en zachte factoren (kwaliteit leefomgeving, waarden en normen, imago), ook wel 'non-traded commodities' genoemd (Ashworth & Voogd, 1987). Door de opkomst van globalisering en ICT zijn de zachte locatiefactoren steeds belangrijker geworden (Kotler, 1999, in: Tiggeloven, 2006, Pellenbarg, 2006).

Het Planbureau voor de Leefomgeving heeft in 2009 onderzoek gedaan naar de waarde van de kantooromgeving. Op locatieniveau wordt onderscheid gemaakt tussen drie aspecten die een rol kunnen spelen. Op de eerste plaats de bereikbaarheid van de locatie. Volgens studies naar de vestigingsplaatskeuze van bedrijven is bereikbaarheid (de reistijd tot de dichtbij zijnde snelwegoprit en –afrit, de afstand tot het dichtstbijzijnde treinstation of bushalte) één van de belangrijkste factoren (Weterings & Dammers & Breewijk & Bosman & Wijngaarden, 2009). Maar de empirische resultaten voor het effect op de huurprijs van kantoorpanden zijn ambigu: volgens sommige studies heeft de bereikbaarheid een sterk positief effect, terwijl in andere geen significant effect is aangetroffen (Weterings et al., 2009). Ten tweede speelt het type bedrijvigheid in de buurt van het kantoorpand een rol. Uit empirisch onderzoek blijkt dat huurders van kantoren, afgezien van logistieke en industriële bedrijven een voorkeur hebben voor locaties waar veel andere kantoren zijn gevestigd. Ook nabijheid tot mogelijke klanten, toeleveranciers of concurrenten zou een rol kunnen spelen. Voor veruit de meeste kantoorgebruikers geldt dat dit soort agglomeratievoordelen niet op

het niveau van de buurt spelen (Van Stel & Nieuwenhuisen 2004, in: Weterings et al., 2009). Ten derde stellen sommige auteurs dat voorzieningen (winkels, cafés, parken) in de buurt van een kantoor worden gewaardeerd, omdat zij de medewerkers in de gelegenheid stellen om buiten het kantoor te gaan lunchen, winkelen en/of wandelen. Maar deze beweringen zijn slechts beperkt empirisch onderbouwd (Rodenburg 2005; Sivitanidou 1995, in: Weterings et al., 2009).

In lijn met Weterings et al. (2009) blijkt in het promotieonderzoek van Hilde Remøy, verbonden aan de TU Delft, dat bedrijven anno 2010 verschillende eisen stellen aan de locatie waar ze zich vestigen. Ze zijn onder te verdelen in twee categorieën (Remøy, 2010, in: Besier, 2011).

Multimodale omgevingskwaliteiten		Multifunctionele omgevingskwaliteiten	
- <i>Bereikbaarheid van het kantoor per auto;</i>	Bijvoorbeeld de reistijd tot de dichtbijzijnde snelwegoprit en –afrit.	- <i>Nabijheid van ondersteunende winkelveorzieningen;</i>	Bijvoorbeeld aantal dagelijkse winkels, horecagelegenheden en kinderdagverblijven.
- <i>Bereikbaarheid per openbaar vervoer;</i>	Bijvoorbeeld de afstand tot het dichtstbijzijnde treinstation, de kwaliteit van het meest dichtstbijzijnde treinstation en de afstand tot dichtstbijzijnde bushalte.	- <i>Nabijheid van recreatieve voorzieningen;</i>	Bijvoorbeeld aantal sportscholen, culturele voorzieningen en aantal mode- en luxewinkels.
- <i>Mogelijkheden van parkeren.</i>	Bijvoorbeeld de hoeveelheid beschikbare parkeerplaatsen.	- <i>Nabijheid van openbare ruimten van groen en water.</i>	Bijvoorbeeld oppervlakte bodemgebruik bomen, parken, plantsoenen van open water.

Figuur 14: Omgevingskwaliteiten. Naar: Weterings et al. (2009) en Remøy (2010).

Het belang van multimodale omgevingskwaliteiten en multifunctionele omgevingskwaliteiten worden ook ondersteund door andere onderzoekers en denkers over de huidige moderne (netwerk)samenleving.

#### *Multimodale omgevingskwaliteiten*

Verschiedende aspecten van bovengenoemde locatietheorieën en factoren die van belang zijn bij locatiekeuze worden ook benoemd door Manuel Castells. Castells schrijft over de opkomst van de post-fordistische en postindustriële samenleving (Van der Knaap & Ottens, 2007). De nieuwe samenleving waar diensten in plaats van industriële activiteiten de belangrijkste pijler van de economie vormen. De technologische vooruitgang heeft ertoe geleid dat informatie het centrale element in de maatschappij is geworden. Castells ziet informatietechnologie daarbij als iets dat vergelijkbaar is met als elektriciteit in de industriële periode. De interactie tussen plekken (hubs) en stromen wordt door Castells in de nieuw ontstane ‘netwerksamenleving’ als cruciaal gezien. Vergelijkbaar met de institutioneel-evolutionaire theorie ziet Castells stromen als de dominante factor in de huidige samenleving. De ‘netwerklogica’ of ‘space of flows’ die door de nieuwe maatschappij, economie en cultuur wordt beheerst bestaat naast de ‘space of places’ (Wetenschappelijke Raad voor het regeringsbeleid, 2002). Voor deze nieuwe ‘soorten’ van nabijheid is de aanwezigheid van fysieke nabijheid niet strikt noodzakelijk (Lambooy, 1998b, in: Ritsema van Eck, Van Oort, Raspe, Daalhuizen & Van Brussel, 2006, p. 29). De dominantie van stromen blijkt bijvoorbeeld uit het feit dat mensen zich meer organiseren in een individueel patroon van



wisselende netwerken. Castells ziet knooppunten van de globale economie als ideale vestigingsmilieus (Coenen, 2005, p. 37). Concentraties van mensen en bedrijven ontstaan al eeuwenlang op gunstige locaties, zoals bij een rivierovergang, kruispunt van wegen en bij veilige locaties, zoals kastelen, burchten en rondom kloosters en kerken. Binnen Europa ziet Castells in lijn met Christaller stedelijke hiërarchie. Bijvoorbeeld Londen en Parijs worden als megasteden gezien. Beide steden functioneren als magneten op hun achterland en vormen zo het connectiepunt van grote groepen van mensen met de globale economie. Hier komen hoogwaardige verbindingen bij elkaar, bijvoorbeeld: breedbandinternet, hoofdwegverbindingen, spoorverbindingen en internationale luchthavens. Castells analyse klopt echter (in minder drastische proporties) ook voor kleinere steden en kleinere stedelijke netwerken (Coenen, 2005, p. 37).

### *Multifunctionele omgevingskwaliteiten*

Castells ziet tijd onlosmakelijk verbonden met ruimte. Ruimte brengt dingen die op dezelfde tijd gebeuren bij elkaar. Tijd is dus plaatsgebonden. In het industriële tijdperk is er een notie van een soort van volgordelijkheid waarin gebeurtenissen voorop staan of het bevorderen van menselijke handelingen volgens een vooraf bepaald tijdschema, dit heet Taylorisme. Afstand neemt volgens Castells niet per definitie proportioneel toe (Van der Wiel, 2008). Onder invloed van computers en telematicanetwerken ontstaat een nieuw perspectief op tijd. Castells noemt dit: timeless time (Van der Wiel, 2008). Tijd en ruimtelijk gedrag spelen zich versneld af. Kloosterman (2002) brengt in dat behoefte bestaat aan flexibele plekken waar ontmoeting, uitwisseling en interactie kan ontstaan binnen en tussen doelgroepen. Face-to-face contacten blijven in de steeds meer virtualiserende zakenwereld van belang. Castells beschrijft dat binnen bedrijven arbeid wordt geïndividualiseerd. Werknemers moeten zich voortdurend blijven ontwikkelen om mee te kunnen met het productieproces. Meer en meer sociale activiteiten en processen raken op elkaar betrokken. Oude structuren in steden maken plaats voor meer globale verbanden. Steden moeten zich steeds meer onderscheiden van andere steden. Richard Florida (2002) en in lijn daarmee later Pellenbarg (2006) voorziet een strijd tussen de regio's om de binding met de (creatieve) kenniswerker als motor van de steden en regio's van de 21e eeuw. Daarbij zal volgens hem niet het bedrijf als aantrekkingskracht bepalend zijn maar juist de (culturele) aantrekkingskracht en het hoogwaardige karakter van het gebied. In 2008 heeft onderzoeker Annet Jantien Smit namens het NICIS Institute gekeken naar de gewenste ruimtelijke kwaliteiten van creatieve kenniswerkmilieus bij drie deelgebieden: de Hortusbuurt in Groningen, het Lloydkwartier in Rotterdam en het Oostelijk Havengebied in Amsterdam. Zij constateert dat creatieve kenniswerkers relatief veel gebruik maken van (culturele) lifestyle voorzieningen in de directe werkomgeving, denk naast dagelijkse winkels aan bioscoop, leuke hippe horeca en (afhaal)restaurantjes en voorzieningen die het gebied 'leuk maken om naar toe te gaan'. Face-to-face contacten zijn belangrijk. Voorzieningen, winkels van de stad zijn vaak een inspiratiebron (Smit, 2005). Het Enjoy Work-concept van het Chiswick Park in Londen wordt vaak genoemd als dé locatie waarin de werkomgeving zijn meest extreme vorm krijgt. De kwaliteit van de werkomgeving wordt dan vooral vertaald in termen van aantrekkelijke architectuur en optimale inrichting van de gebouwen. Er is aanwezigheid van groen, sociale veiligheid en een breed aanbod aan voorzieningen, inclusief recreatiemogelijkheden (Van Dinteren, 2007, p. 26). Op het autovrije binnengebied is een natuurzone opgezet met veel bomen en waterpartijen. In de nabije omgeving van het terrein zijn tal van restaurants, cafés en winkels te vinden. Het terrein is goed bereikbaar met de auto en het openbaar vervoer. 95 procent van de werknemers is tevreden met het aanbod

aan voorzieningen en 90 procent van de werknemers vindt dat de evenementen een positief effect hebben. 40 procent van de werknemers heeft waardering voor het aanbod aan lifestyle ondersteunende services en 73 procent van de werknemers is van mening dat Chiswick Park erin slaagt aandacht te hebben voor wat op de werkomgeving echt belangrijk is (Van Dinteren, 2007, p. 27).

### **3.3 Bedrijfslocatiebeleid**

In deze paragraaf wordt in vogelvlucht een overzicht geschetst van de verschillende beleidsstrategieën met bedrijfslocaties. Diverse overheden hebben hier mee te maken. Het Rijk is kaderzettend belangrijk. In de eerste jaren heeft het Rijk veel regie in het beleid. Na verloop van tijd krijgen gemeenten meer vrijheid om te pionieren. Globaal kan het beleid worden ingedeeld in twee fasen. Er wordt eerst ingegaan op het nationale bedrijfslocatiebeleid gericht op het verminderen van industriële ongelijkheid. Vervolgens wordt het latere meer decentrale bedrijfslocatiebeleid gericht op het benutten van kennispotenties uitgelegd.

#### *3.3.1 Nationaal bedrijfslocatiebeleid: verminderen van industriële ongelijkheid*

Het nationale beleid van bedrijfslocaties vindt zijn oorsprong na de Tweede Wereldoorlog in het regionaal economische beleid om economische groei in bepaalde industriële sectoren en achterstandsgebieden te stimuleren (Raspe & Van Oort, 2007, Olden, 2010). De eerste daadwerkelijke beleidsdaad stamt uit 1951 en was gericht op de economisch minder ontwikkelde regio Zuidoost Drenthe (Bartels & Van Duijn, 1981, in: Maussart, 2009). Men richtte zich op de verbetering van de economische en sociale infrastructuur door de aanleg van wegen en het realiseren van onderwijs- en welzijnsvoorzieningen. Ook werden openbare nutsvoorzieningen en de aanleg van door woningen gescheiden bedrijventerreinen aangelegd (Olden, 2010). De Nota Westen des Lands (1958) en Nota inzake de Ruimtelijke Ordening (1960) beschrijven dat door het verminderen van ongelijkheid de aanzuigende werking van de Randstad zou kunnen worden ontlast. In het nationale ruimtelijke beleid lag de nadruk op de woonfunctie en minder op economische functies. In de Tweede Nota (1966) en Derde Nota (1873-1981) wordt bepaald dat een beperkt aantal stedelijke (groei)kernen zich mocht ontwikkelen. Dit principe staat bekend als 'gebundelde deconcentratie' en is lang uitgangspunt gebleven voor het regionaal economisch beleid (Bartels & Van Duijn, 1981, p. 75, in: Olden, 2010). In de jaren '70 kwam onder andere door de opmars van het autobezit de suburbanisatie op gang. Veel mensen ruilen in die jaren hun verouderde stadswoning in voor een nieuwbouwwoning buiten de stad. Voor het eerst spelen wonen en werken zich niet noodzakelijk op dezelfde locatie af (VROM, 2007). Samen met de suburbanisatie verdwijnt ook veel werkgelegenheid uit de stedelijke kernen. Gebundelde deconcentratie blijft het uitgangspunt, waarbij bedrijven zich moesten vestigen in de neventra van steden, op nieuwe bedrijventerreinen aan de stadsrand en in de groeikernen (Olden, 2010, p. 124). Deze terreinen zijn vooral gericht op industrie, een gebruikelijke term voor deze terreinen is dan ook industrieterrein.

#### *3.3.2 Decentraal bedrijfslocatiebeleid: benutten van kennispotenties*

Met het rapport 'Een nieuw industrieel elan' (1981) wijzigt de koers van het regionaal economische en industriële beleid. In plaats gericht te zijn op steun wordt nu aandacht gevraagd voor ontwikkeling en voorwaardenscheppend beleid gericht op het efficiënt benutten van kansen en sterkten van de verschillende regio's en locaties (Maussart, 2009). Daarbij wordt het regionaal

economisch beleid meer gedecentraliseerd. Vooral de provincies en later de WGR-plus (stads)regio's krijgen meer verantwoordelijkheden. Men krijgt de bevoegdheid om middelen in te zetten voor infrastructuurversterking en de ontsluiting en aanleg van bedrijventerreinen (Bartels & Van Duin, in: Maussart, 2009). Naast regio's vervullen gemeenten vanouds een belangrijke rol bij de planning van bedrijventerreinen. Door het gevoerde grondbeleid zijn zij vaak de belangrijkste aanbieders van grond. De verhouding tussen de publieke en private partijen is ongeveer 75 procent om 25 procent (Louw & Bontekoning, 2007, in: Mans, 2011).

In de Vierde Nota van de Ruimtelijke Ordening (VNRO) van 1988 wordt voor het eerst nadruk gelegd op de internationale concurrentiepositie van Nederland. In het taalgebruik van die periode: er moet voorkomen worden dat Nederland het Jutland van Europa zou worden. Aan de vooravond van de parlementaire behandeling van de Vierde Nota valt echter het tweede kabinet Lubbers. Het derde kabinet Lubbers neemt de Nota weliswaar over, maar voegt er het nodige aan toe, waarmee de Vierde Nota Extra, beter bekend als Vinex, ontstaat. Het motto van deze nota is 'nabijheid boven bereikbaarheid'. De nadruk werd gelegd op twee pijlers. De eerste pijler is dat het stedelijk knooppunt moet functioneren als vestigingsplaats met internationale uitstraling voor met name de zakelijke dienstverlening en kennisintensieve bedrijven en instellingen. Aandacht gaat hierbij vooral uit naar de kantoorlocaties en minder naar bedrijventerreinen. De oorzaak hiervan is de overgang van een industriële economie naar een kenniseconomie. Gebieden buiten het economisch kerngebied moeten zich richten op eigen sterkten en kansen en moeten zich optrekken aan de ontwikkelingen in het kerngebied (Olden, 2010). De tweede pijler is om het algemene vestigingsklimaat in Nederland te verbeteren door een toename van de variatie; naast stedelijke en stadsrandlocaties komen er ook corridorlocaties en snelweglocaties, met elk specifieke kenmerken en vaak alleen te bereiken over de weg (Olden, 2010). Eén van de belangrijkste middelen, wat betreft economische functies, die hiervoor wordt ingezet is het zogenaamde ABC-locatiebeleid. Bedrijven met veel publieks- en weinig goederenbewegingen moeten zich in de nabijheid van OV-knooppunten vestigen, terwijl locaties aan de rand van steden en langs snelwegen bedoeld zijn voor ondernemingen met veel goederen- en weinig publieksbewegingen (IKCRO, 2010; Cammen & Klerk, 2003; in: Mans, 2011). Door de strenge parkeernormen die worden gekoppeld aan de ABC-locaties heeft dit beleid nooit echt gefunctioneerd. In de Nota Ruimte met haar motto 'decentraal wat kan, centraal wat moet' is inmiddels een vervangend locatiebeleid gepresenteerd, waarin het bedrijfslocatiebeleid en het detailhandelslocatiebeleid zijn geïntegreerd. De rijksoverheid laat de regio hierin grotendeels over en lagere overheden (provincies, gemeenten en WGR+regio's) kunnen de invulling van het locatiebeleid voortaan zelf ter hand nemen (De Jong & Leijten, 2004). De rijksoverheid formuleert alleen enkele algemene kadergevende doelstellingen:

- Economische ontwikkelingsmogelijkheden: het bieden van voldoende geschikte vestigingsplaatsen voor bedrijvigheid en voorzieningen;
- Bereikbaarheid: het optimaal gebruik van alle vervoersmogelijkheden voor personen en goederen over de weg, het spoor en het water;
- Leefbaarheid: kwaliteit en variatie in vestigingsplaatsen voor alle stedelijke activiteiten, functiemenging en kwaliteit van de leefomgeving in veiligheid, emissies en geluid (VROM, 2004, De Jong & Leijten, 2004).



### 3.4 Conclusie en operationalisering

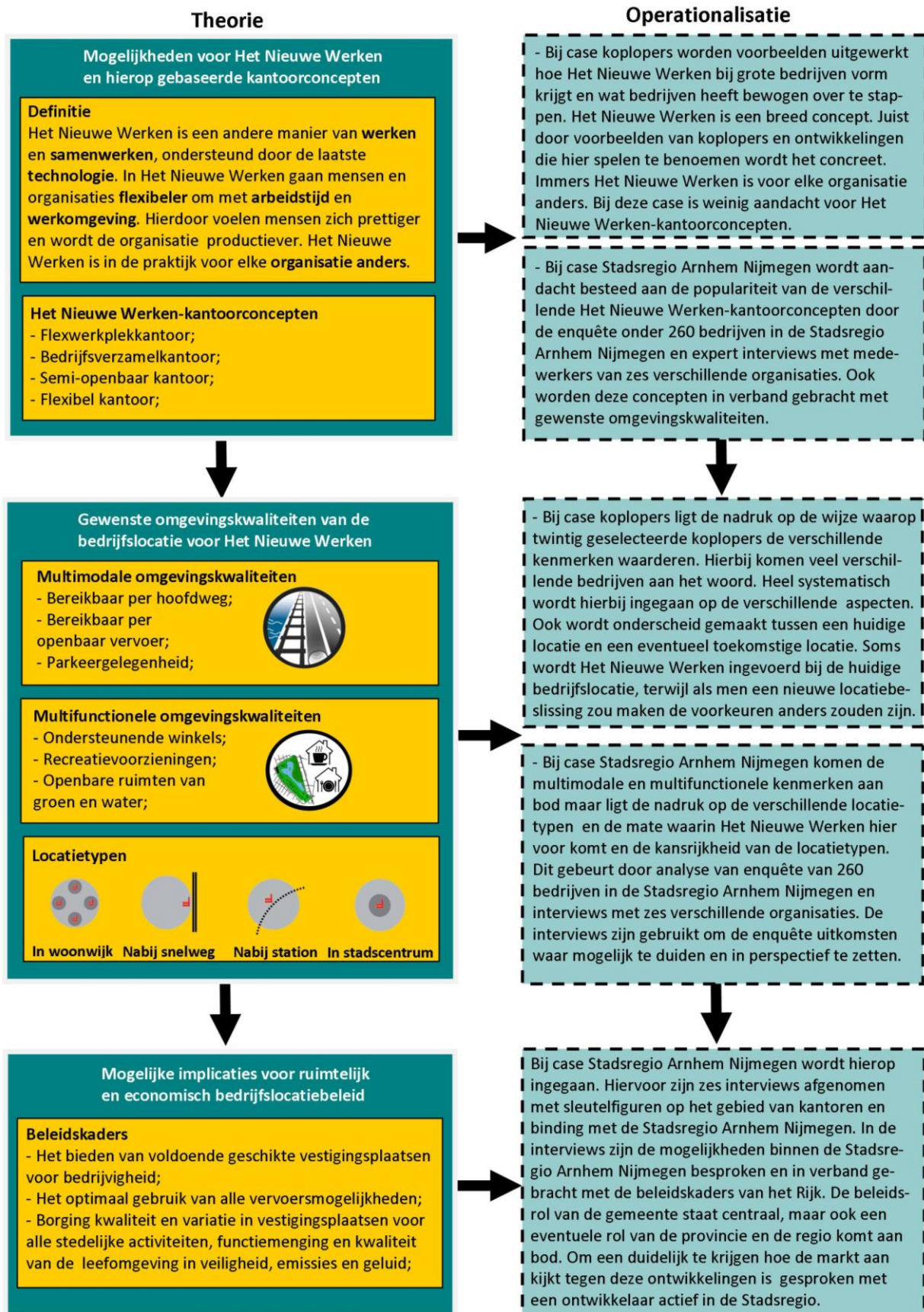
Dit hoofdstuk is een verkenning geweest van de literatuur, benaderingswijzen en de belangrijkste begrippen met betrekking tot de vraagstelling. Samenvattend is in dit hoofdstuk stilgestaan bij de drie pijlers en gekoppelde thema's van dit onderzoek. De mogelijkheden van HNW-kantoorconcepten, gewenste omgevingskwaliteiten van de bedrijfslocatie en het bedrijfslocatiebeleid.

De mogelijkheden voor Het Nieuwe Werken en HNW-kantoorconcepten zijn groot. Ruimtelijk betekent Het Nieuwe Werken vooral dat er flexibeler wordt omgegaan met plaats en tijd. Wel is Het Nieuwe Werken voor elk bedrijf anders. Het Nieuwe Werken komt in de meeste bedrijfssectoren voor. In de financiële dienstverlening en ICT-sector zijn veel bedrijven die als toonaangevend worden gezien. Bij bedrijven die bezig zijn met Het Nieuwe Werken komt vooral het flexplekkantoor in combinatie met thuiswerken veel voor. Andere concepten zoals een bedrijfsverzamelkantoor, vooral gericht op kleine bedrijven, werken in openbare ruimte en meer flexibele kantoorconcepten komen voor, maar worden minder vaak toegepast. De verschillende concepten komen op verschillende locaties (centrumlocatie, stationslocatie, snelweglocatie en woonwijklocatie) voor. Onderzoekers van DEGW waarbij in dit onderzoek wordt aangesloten verwachten bedrijfsverzamelgebouwen bij de snelweg en in de woonwijk. Flexibele kantoren zien ze vooral in de binnenstad bij een station of het centrum. Het flexwerkplekkantoor en het semi-openbare kantoor hebben volgens deze onderzoekers geen duidelijke locationele voorkeur en beide concepten zouden plaats kunnen vinden op alle locatietypen.

Al eeuwenlang wordt nagedacht over de omgevingskwaliteiten van de bedrijfslocatie. Uiteindelijk kunnen vanuit de theorie omgevingskwaliteiten van de bedrijfslocatie worden ingedeeld in multimodale omgevingskwaliteiten en multifunctionele omgevingskwaliteiten. In eerste instantie speelden alleen harde neoklassieke vooral multimodale omgevingskwaliteiten een rol. Gedacht kan worden aan Walter Christaller met zijn centrale-plaatsentheorie. Later werd meer nadruk gelegd op zachte behaviourale multifunctionele omgevingskwaliteiten. Gedacht kan worden aan Allen Pred met zijn behaviorale matrix. Pen (2002) betoogt dat het huidige vestigingsplaatsonderzoek zowel (neo)klassieke als meer behaviourale kenmerken zou moeten meenemen. Beide omgevingskwaliteiten worden ook benoemd door andere onderzoekers en de bekende wetenschappers Manuel Castells en Richard Florida die onderzoek doen naar de huidige moderne samenleving. Castells spreekt over een netwerksamenleving waarin stedelijke knooppunten een belangrijke rol spelen. Doordat tijd minder plaatsgebonden is wordt het belangrijker om de lokale stad te onderscheiden. Richard Florida betoogt dat mede daardoor het hoogwaardige karakter van het gebied een belangrijke rol speelt. Dit kan zich uiten in het aanbod van een mix van allerlei voorzieningen.

Het huidige bedrijfslocatiebeleid is sterk gedecentraliseerd. In de eerste periode is het beleid gericht op het wegwerken van economische verschillen in bepaalde industriële sectoren in achterstandsgebieden. Sinds de jaren tachtig van de vorige eeuw is het beleid meer gericht op het benutten van kansen en sterkten van kennisbedrijven. De sterke Randstad moet zich ontwikkelen. Nederland moet mee in een internationaliserende wereld. Oorspronkelijk heeft het Rijk veel regie in het beleid. Er wordt gestuurd door middel van de beleidsnota's van het Rijk en later het ABC-locatiebeleid. Gaandeweg hebben gemeentelijke overheden veel meer vrijheid in dit beleid

gekregen. Op dit moment werkt het Rijk alleen met globale kaders. Dit past in een bredere trend van de ruimtelijke ordening waarin wat betreft uitvoering meer nadruk ligt op lagere overheden.



Figuur 15: Conceptueel model: Het Nieuwe Werken en de bedrijfslocatie. (Eigen illustratie. Afbeeldingbronnen: Netwerkgoederenvervoer Brabant, 2011, p. 1, Urban Pioneers, 2010).

## 4. Bedrijfslocatievoorkeur koplopers Het Nieuwe Werken

Dit onderzoek gaat over de voorkeuren voor bepaalde bedrijfslocaties die voortvloeien uit de mogelijkheden om binnen bedrijfssectoren te gaan werken met HNW-kantoorconcepten. In dit hoofdstuk wordt een algemeen kader geboden op de ontwikkelingen bij de koplopers van Het Nieuwe Werken en de wijze waarop deze groep Het Nieuwe Werken gebruikers aankijken tegen de bedrijfslocatie. Er wordt ingegaan op de best-practices van koplopende bedrijven die Het Nieuwe Werken al hebben ingevoerd. Hier is voor gekozen omdat Het Nieuwe Werken een nieuw concept is, veel verschillende (ruimtelijke) verschijningsvormen kent en hier verschillende ontwikkelingen een rol bij spelen. De meerwaarde van dit hoofdstuk zit er vooral in dat door het gebruik van vele voorbeelden van wat Het Nieuwe Werken voor bedrijven betekent Het Nieuwe Werken veel concreter en duidelijker wordt. Het Nieuwe Werken krijgt hierdoor meer een gezicht. Door de respondenten heel systematisch op een kwalitatieve manier te laten verwoorden hoe ze denken over de bedrijfslocatiekwaliteiten die belangrijk zijn voor Het Nieuwe Werken is, is meer informatie beschikbaar als alleen de ‘droge’ cijfers. De respondenten vertellen door hun ervaringen een verhaal over hoe ze werken met Het Nieuwe Werken, waarom ze bepaalde afwegingen maken en hoe de verschillende aspecten zich tot elkaar verhouden.

In paragraaf 4.1 wordt ingegaan op een aantal voorbeelden van best-practices, ontwikkelingen bij deze bedrijven en wat voor bedrijven aanleidingen zijn geweest om over te stappen op Het Nieuwe Werken. Na een beschrijving van deze ontwikkelingen bij Het Nieuwe Werken koplopers wordt in paragraaf 4.2 ingegaan op de waardering van de omgevingskwaliteiten zoals deze in het vorige hoofdstuk zijn gedefinieerd. Hierdoor wordt een beeld gevormd wat bedrijven belangrijk vinden aan de locatie van de Nieuwe-Werken-gebouwen.

### 4.1 Ontwikkelingen bij koplopers Het Nieuwe Werken

Bedrijven hebben verschillende (combinaties van) motivatie om Het Nieuwe Werken in te voeren. Ook de werkwijze met Het Nieuwe Werken is verschillend. Op dit moment zijn naar schatting zo'n dertig tot veertig vaak grote bedrijven in Nederland actief bezig met Het Nieuwe Werken. Deze bedrijven profiteren door hun omvang extra van de ontwikkelingen in deze paragraaf benoemd.

Sommigen ervaren Het Nieuwe Werken al (Microsoft, een proeftuin bij Rabobank), sommigen zijn begonnen met implementeren (SNS Reaal, UVIT) en anderen zitten midden in hun verandertraject (TNT, Philips). SNS Reaal, UVIT en Sogeti hebben het over Het Nieuwe Werken; anderen gebruiken andere benamingen, maar bedoelen en doen hetzelfde zoals Rabo Unplugged, Flex@Vitens, Achmea WerkConcept (AWC), HP's Workplace Transformation, Philips WorkPlace Innovation (WPI) of Capgemini's New Way of Working (Bijl, 2009).

De invoering van Het Nieuwe Werken wordt gezien als een complex en uitdagend veranderproces waar menig hobbel genomen moet worden. In de praktijk blijkt dat de stap naar Het Nieuwe Werken vaak niet zonder slag of stoot verloopt (Van der Vlugt & Rutjes, 2011). In feite is het een project dat nooit af is. Bij Microsoft spreekt men daarom liever van 'de reis', ofwel een ontdekkingsstocht (Bijl, 2009). De meeste organisaties starten met een proeftuin, door bijvoorbeeld bij het hoofdkantoor te experimenteren met Het Nieuwe Werken om er zodoende nadrukkelijk meer van te leren. Het



Nieuwe Werken bestaat vaak uit flexwerken waarbij het voornamelijk gaat om de mogelijkheid van thuiswerken en het reduceren van persoonlijke werkplekken op kantoor (Eiffel, 2011). Verbeek-Van Angelen (2010) heeft onderzocht dat Het Nieuwe Werken bij de koplopers zich meestal uit in een flexibel werkplekconcept, waarbij niet de mens maar de werkprocessen centraal staan. Dit is vergelijkbaar met een 'personal centre'.

Deloitte (in: Jochems, 2010) onderzocht dat slechts 39% van de koplopende bedrijven, die Het Nieuwe Werken nu al hebben ingevoerd, benadert vanuit een integrale aanpak. De rest implementeert Het Nieuwe Werken niet of neemt individuele maatregelen. Een voorbeeld van hoe een overstapproces ook naar Het Nieuwe Werken verloopt is Philips. Hier wordt Het Nieuwe Werken geleidelijk ingevoerd en staat het pand sterk centraal. Het Philips werkconcept WorkPlace Innovation (WPI) staat momenteel gepland voor installatie op de High Tech Campus in Eindhoven (voor 1500 medewerkers). In Eindhoven is het kantoor van Philips Nederland aan de Boschdijk vier jaar geleden al toegerust op een hogere mate van werken met flexplekken. Tot voor kort waren flexplekken bij Philips vooral bedoeld voor medewerkers met een ambulante functie. Na invoering in het kantoor aan de Boschdijk, zullen komend jaar 600 mensen op de Eindhovense Mathildelaan, bij het hoofdkantoor van Philips Licht, een Philips WorkPlace Innovation-plek krijgen (Elfrink, 2011). Een veelgehoorde integrale aanpak is de drie B's: bricks, bytes en behaviour. Bricks staat dan voor inspirerende ontmoetingsplek, Bytes voor ICT-voorzieningen waardoor medewerkers ook buiten kantoor kunnen werken. Behaviour staat voor een vernieuwing in houding, gedrag en gevoel (Eiffel, 2011). Een voorbeeld is het programma Het Nieuwe werken van KPN/Getronics. Dit richt zich op drie onderling samenhangende domeinen: een nieuw werkplekconcept, aanpassingen aan de virtuele werkplek en een nieuwe manier van samenwerken (Jones Lang LaSalle, 2011). Ook het programma van Het Nieuwe Werken bij Microsoft kenmerkt zich door een integrale aanpak. Voor Microsoft is het pand een kleine schakel in het Nieuwe Werken maar heeft het wel als een enorme katalysator gewerkt (Bijl, 2009).

Het vervolg van deze paragraaf is ingedeeld aan de hand van de belangrijke aanleidingen voor Het Nieuwe Werken zoals onderzocht door Atos Consultancy (2011, in: Eiffel, 2011).

De belangrijkste aanleidingen voor Het Nieuwe Werken	
Bevorderen medewerkertevredenheid	56,8%
Kostenbesparing	37%
Talent behouden en aantrekken	34,6%
Technologische mogelijkheden	33,3%
Verhuizen naar een ander pand	21%
Duurzaamheid	16%

Figuur 16: Aanleidingen voor Het Nieuwe Werken (Atos Consultancy, 2011, in: Eiffel, 2011).

#### 4.1.1 Bevorderen medewerkertevredenheid

In de huidige maatschappij waar beleving een grote rol speelt en ondernemers mondiger en meer autonoom worden, wordt Het Nieuwe Werken vaak geïntroduceerd als cadeau voor de werknemer. Het kan bijdragen aan een betere work-life balance, langere betrokkenheid van werknemers en meer werkgemak. Bijvoorbeeld door meer vrijheid te bieden in plaats van regels, betere

samenwerking, meer invloed wat kan leiden tot meer werkplezier (Draaijer & Partners, 2011). Door de werknemer meer tevreden te maken willen bedrijven de productiviteit verhogen. Overigens is zo dat bedrijven die heel positief worden beoordeeld door de eigen medewerkers, de Top 10 beste werkgevers in 2010, bijna allemaal actief is met Het Nieuwe Werken. Bijvoorbeeld in 2009 en 2010 won Microsoft Nederland 'The Great Place to Work-award'. Sinds een paar jaar is Microsoft gehuisvest in het kantoorgebouw The Outlook in het hart van luchthaven Schiphol en vlakbij station Schiphol. Er werken 1.070 mensen verdeeld over 667 werkplekken (Jones Lang LaSalle, 2011). Hier heeft Microsoft de best lopende espressobar van Nederland en Microsoft slaagde erin om de medewerker tevredenheid over work-life balance op te krikken van 5,4 in 2005 naar 8,3 in 2009 (Froeling & Van der Heijden, 2011). Op het hoofdkantoor Telecom Plein vlakbij station Den Haag Centraal begon KPN/Getronics in juni 2008 een proef met een huisvestingsconcept waarbij het aantal werkplekken is teruggebracht tot 75 procent van het aantal medewerkers. De werkplek van zeven afdelingen – in totaal 160 medewerkers – is flexibel gemaakt. Hierdoor werd de betrokkenheid van medewerkers vergroot met 1,11% (Mensen, 2011). Het concept draagt ook bij aan meer ruimte voor deeltijdwerkers. Ook bij verzekeraar UVIT is in 2010 Het Nieuwe Werken met succes ingevoerd. De organisatie schakelde over op één centraal kantoor. Dit heeft als voordeel dat mensen elkaar eenvoudig treffen. Hoe meer mensen elkaar ontmoeten en met elkaar spreken, hoe meer kennis er gedeeld kan worden. Uiteindelijk zorgde invoering van Het Nieuwe Werken voor een lagere registratie van verzuim en blijer personeel (Besier, 2011).

#### 4.1.2 Kostenbesparing

Door de economische en financiële crisis komt er meer nadruk te liggen op besparing op de interne bedrijfskosten. Froeling & Van der Heijden (2011) schatten, in het jaarboek Facility management, in dat financiële motieven in bijna alle gevallen de belangrijkste besluitfactor zijn. Met stip op één staat de besparing in het aantal vierkante meters, die oploopt van 15 tot 50 procent. Interne verhuizingen behoren als gevolg van Het Nieuwe Werken tot het verleden, waarmee veel geld bespaard kan worden. De tweede post die een besparing oplevert is die van het reizen, veelal tussen de 5 tot 30 procent (Froeling & Van der Heijden, 2011). Een eerste voorbeeld: Hewlett-Packard Nederland bracht in 2008 het aantal kantoorlocaties terug van negen naar één. Er werd gekozen om een kantoor in Amstelveen te behouden en daar volgens Het Nieuwe Werken te gaan werken (Wormgoor, 2011). De kantoorruimte wordt nu veel efficiënter gebruikt en er is één werkplek op drie medewerkers beschikbaar. Dit is een 'flexnorm' van 0,33. Ook op de huisvestingskosten wordt bespaard, onder andere door de drastische daling in de kosten voor werkplekken die van €8.200 per medewerker per jaar naar €4.200 per jaar zijn gegaan. Daarvan gaat €1.400 per jaar op aan facilitaire zaken en ondersteuning en €2.800 aan de fysieke werkplek op kantoor (Wormgoor, 2011). Een ander voorbeeld is verzekeraar UVIT. UVIT wil binnen vijf jaar een volledige bedrijfsbrede implementatie hebben van Het Nieuwe Werken. Niet voor niets heeft UVIT gekozen voor een centrale locatie nabij het NS-station van Arnhem. Dit betekent dat de medewerkers veel minder reizen dan voorheen en zodoende een behoorlijke besparing op de reiskosten (Alkema, 2011). Doordat het gros van de medewerkers op een persoonlijke businesscard met de trein reist wordt door de medewerkers 50% van de reistijd gewerkt. Er zijn voor 1.100 medewerkers onder het gebouw slechts 200 parkeerplaatsen beschikbaar (Alkema, 2011). Als werknemers met de trein reizen kan dit ook bijdragen aan minder autoverkeer en minder files. Microsoft heeft 500.000 euro bespaard op interne verhuiskosten en heeft 38% minder vliegreizen (Van de Haterd, 2011).

#### 4.1.3 Talent behouden en aantrekken

Voor bedrijven is behoud van de meest getalenteerde werknemers belangrijk, ook in het licht van de vergrijzing en ontgroening die Nederland treft. Bedrijven willen modern zijn en hier verantwoordelijkheid in nemen. Voor de kritische werknemer van de toekomst zijn faciliteiten en services die bedrijven bieden een variabele waar de keuze voor een potentiële werkgever vanaf hangt. Na de invoering van flexibel werken (met onder meer training voor managers) bij IBM bleek dat 94% van de managers vond dat flexibel werken een positief effect had op 'het vermogen om getalenteerde professionals te behouden' (Van der Vlucht & Rutjes, 2011). Het Nieuwe Werken kantoor van Shell bevat een atrium, een grand café, een kleine supermarkt, kapper, bank en sportfaciliteiten (Lambregtse, 2005). Deze extra services worden erg gewaardeerd. Bij KPN/Getronics is het in het bedrijfsrestaurant de hele dag druk, doordat medewerkers in het restaurant samenwerken en daar goede koffie kunnen kopen. De extra ontmoeting wordt als een pluspunt ervaren. Conclusion heeft een bar op de 22ste etage van haar kantoor in Utrecht nabij de A12. Hier wordt biologische drank geschonken en is elke eerste donderdag van de maand een live concert (Froeling & Van der Heijden, 2011). Deze extra service kan voor talent reden zijn om bij Conclusion te blijven of voor Conclusion te kiezen.

#### 4.1.4 Technologische mogelijkheden

Toepassing van de mogelijkheden van informatietechnologie wordt steeds makkelijker. Dit kan bijdragen aan verhoging van de productiviteit van werknemers. Werken buiten de 'normale' kantooromgeving wordt logischer en eenvoudiger (Westerink, 2010). Op de eerste plaats komen er steeds meer deeltijders. Door flexibele werkplekken wordt voorkomen dat veel werkplekken dagelijks onbenut blijven (Westerink, 2010). Bij Rabobank gaan de komende jaren (vrijwel) alle ruim 3.000 medewerkers van het Utrechtse hoofdkantoor over op Het Nieuwe Werken. Op dit moment wordt in het centrum van Utrecht, pal naast het bestaande bestuurscentrum op de Croeselaan vlakbij Utrecht Centraal, een nieuw hoofdkantoor gebouwd. Dit wordt helemaal ingericht op snoeren draadloos werken. De standaarduitrusting: een laptop met een draaibaar (voor meekijkers) en handmatig beschrijfbaar scherm en een telefoon met internettoegang (De Jong, 2009). Bij de Berenschot Groep in Utrecht kan iedereen in principe overal aan het werk; niet-persoonsgebonden werkplekken in een activiteitgerelateerde, organisatiegerichte, flexibele, werkomgeving. Op elke werkplek (en eventueel ook thuis) heeft de medewerker toegang tot de eigen software en gegevens en eventueel ook tot de gezamenlijke digitale bibliotheek (Pergl-Wilson, 2010).

#### 4.1.5 Verhuizen naar een ander pand

Voor veel organisaties is een op handen zijnde verhuizing naar een nieuw hoofdkantoor de aanleiding om met Het Nieuwe Werken te starten. Een verhuizing biedt de mogelijkheid om een nieuwe start te maken. Het nieuwe hoofdkantoor is een visitekaartje en het bestuur grijpt de verhuizing aan om meer uitstraling en kwaliteit aan te brengen. Dat is vaak het startpunt, maar het leidt al snel tot die andere zaken die gerangschikt kunnen worden onder Het Nieuwe Werken zoals dat kan worden waargenomen bij Rabobank, Microsoft, UVIT en TNT (Bijl, 2009). Een verhuizing of een nieuw hoofdkantoor is een natuurlijke 'trigger'. Bij UVIT rijpt gaandeweg het denkproces over de nieuwe locatie in goed overleg met de centrale ondernemingsraad het idee om de gelegenheid te benutten om de principes van Het Nieuwe Werken in te voeren. Er was een natuurlijk moment ontstaan om hiertoe over te gaan met de nieuwbouw in Arnhem. De voortvarende start van het

hoofdkantoor in september 2009 betekende dat sommige doelen nog niet meteen verwezenlijkt konden worden zoals het doel om met de ICT een 'early adopter' te worden of de HR-systemen aan te passen op het sturen op meetbare resultaatafspraken (Bijl, 2009). Rutjens & Van der Vlugt (2011) hebben een gesprek gehad met Jeroen Buitenhuis, project manager van Het Nieuwe Werken bij TenneT. Hij vertelt dat TenneT in 2013 gaat verhuizen naar een nieuwe locatie in Arnhem. Mede hierdoor is men vorig jaar gaan denken aan het invoeren van andere manieren van werken. Vaak komt het initiatief daartoe vanuit de directie, bij TenneT komt het volledig uit de organisatie. Niet altijd is het pand startpunt om over te stappen op het Nieuwe Werken. SNS Reaal en Philips zijn voorbeelden dat de aanleiding ook anders kan zijn en voor het Centraal Bureau voor Genealogie (CBG) is een nieuw hoofdkantoor zelfs het sluitstuk van een langdurig verandertraject. Het Nieuwe Werken gaat ook niet alleen om het kantoor. Het kantoor is slechts één van de puzzelstukjes (Bijl, 2009).

#### 4.1.6 Duurzaamheid

Inzet voor duurzaamheid, cradle-to-cradle, 'groen denken' en maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) is voor bedrijven een belangrijke trend. Denk aan een lagere CO<sub>2</sub>-emissie van reizen en kantoorgebouwen, minder energiegebruik en een meer duurzaam imago (Draaijer, 2011). Bijvoorbeeld KPN/Getronics heeft in 2009 een nieuw werkplekconcept ontwikkeld voor meer dan 2.600 medewerkers in Den Haag, Amsterdam en Zoetermeer. Naast goedkopere, dynamische en meer mobiele werkplekken nam door televergaderen het aantal kilometers af met 19 miljoen en werd 280.000 ton CO<sub>2</sub> minder uitgestoten dan in 2008 (Evers & Cimen, 2009, p. 6). Dit is een daling van 20%. KPN/Getronics heeft zich tot doel gesteld om in 2020 CO<sub>2</sub> neutraal te zijn. Op 1 februari van 2008 maakte HP van al haar medewerkers flexwerkers. Het Nederlandse hoofdkantoor verhuisde van Utrecht naar de Startbaan in Amstelveen, vlakbij de A9. De meeste medewerkers komen met de leaseauto. Door invoering van Het Nieuwe Werken wordt deze nu minder gebruikt en is de CO<sub>2</sub>-uitstoot door woon-werkverkeer (met lease-auto) gedaald van 4.398 ton in 2008 naar 3.647 ton in 2009. Dit is een daling van meer dan vijftien procent. Sinds de invoering van Het Nieuwe Werken nam in een jaar tijd de gemiddelde reistijd enkele reis af van 79 minuten naar 51 minuten. Er rijdt een shuttlebus speciaal voor HP vanaf NS-station Amsterdam Zuid WTC (Wormgoor, 2011). Bijvoorbeeld Siemens beziet Het Nieuwe Werken vanuit het perspectief van duurzaamheid. Bij Siemens is duurzaamheid een business case. Van de 85 miljard euro die men omzet gaat 23 miljard euro naar duurzame oplossingen. Een doordacht mobiliteitsbeleid bijvoorbeeld, waarin flexibele werktijden en het stimuleren van het openbaar vervoer worden gecombineerd met enorme besparingen in CO<sub>2</sub> uitstoot per werkplek (Jochems, 2010). Ook TNT timmert hard aan de weg met groene gebouwen. Het in oktober 2008 geopende distributiecentrum van TNT in Veenendaal en het in 2010 geopende hoofdkantoor van TNT in Hoofddorp, vlakbij station Hoofddorp, behoren tot één van de meest groene gebouwen van Nederland (Bijl, 2009). Daar staat tegenover dat nieuwbouw volledig in gaat tegen de trend van hergebruik en herontwikkeling van bestaande kantoorpanden.

#### **4.2 Gewenste bedrijfslocatie van koplopers Het Nieuwe Werken**

Na een beeld te hebben gekregen van de ontwikkelingen bij best-practices van bedrijven die Het Nieuwe Werken al hebben ingevoerd is het relevant juist deze koplopers te ondervragen op wat bedrijven belangrijk vinden aan de locatie. Het is de vraag hoe zij ondersteunende voorzieningen, recreatieve voorzieningen, aanwezigheid van groen en water (multifunctionaliteit) en

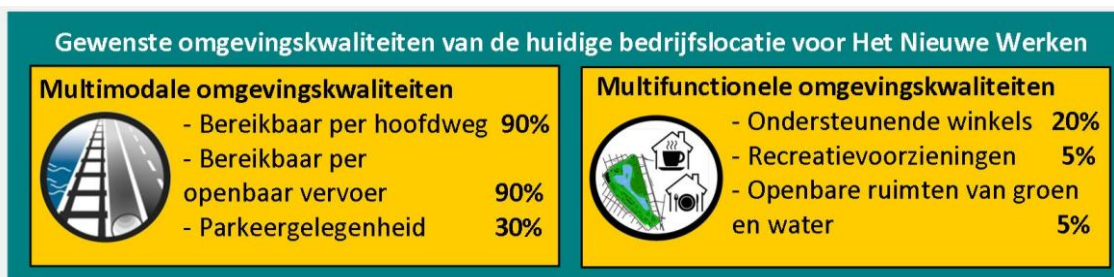
bereikbaarheid per auto, trein en parkeergelegenheid (multimodaliteit) waarderen. Hiervoor zijn twintig korte interviews afgenomen. In de komende twee deelparagrafen wordt steeds ingegaan op één omgevingskwaliteit en worden veel respondenten aan het woord gelaten.

#### 4.2.1 Huidige locatie: benutten van de multimodale knoop

Uit de antwoorden van de geïnterviewden blijkt dat een multimodale ontsluiting een randvoorwaarde is voor de locatie van de 'Nieuwe-Werken-gebouwen'. Genoemde kwaliteiten van de 'Nieuwe-Werken-locatie' worden door een groot deel van het twintigtal toonaangevende bedrijven gerelateerd aan een goede autobereikbaarheid, loopafstand tot het station en voldoende parkeergelegenheid.

**Gewicht multimodale omgevingskwaliteiten/multifunctionele omgevingskwaliteiten: Een ruime meerderheid van 65% bedrijven geeft aan dat multimodale omgevingskwaliteiten op dit moment belangrijker is dan de multifunctionele omgevingskwaliteiten van de bedrijfslocatie.**

Indien een locatie slecht bereikbaar is, willen werknemers er niet graag werken en ontstaat een enorm nadeel; dit kan niet worden gecompenseerd met mix van extra voorzieningen. Dhr. K. Froeling van Conclusion: *“Multimodaal weegt zwaarder. Ik geloof zelf niet zo in de mix met meer voorzieningen. Dat kun je vanuit je eigen verantwoordelijkheid ook anders regelen. Voorzieningen kunnen dus beperkt zijn, maar moeten wel van hoog niveau zijn. Bereikbaarheid is veel belangrijker. Als dat slecht geregeld is heb je een enorme dissatisfier te pakken en blijven mensen weg van de locatie. Dat kun je niet compenseren door een fitnessruimte of crèche. Werkgevers kunnen daarnaast duurzaam reizen bevorderen door elektrisch vervoer, fietsen en openbaar vervoer. Dit maakt het medewerkers gemakkelijk zich duurzaam te verplaatsen”*. Dhr. F. Verwaaijen van TNT Post: *“Multimodaal weegt zwaarder maar vanuit beleggersoogpunt is een multifunctionele omgeving een added value”*.



**Bereikbaar per hoofdweg: 90% van de bedrijven zet voor de locatie van de Nieuwe-Werken-gebouwen in op bereikbaarheid via hoofdweg in combinatie met bereikbaarheid via het openbaar vervoer.**

Wat betreft de locatie is anno 2011 Het Nieuwe Werken voor het merendeel van de werkgevers vooral een 'mobiliteitsconcept' waar de werknemer een grote verantwoordelijkheid in neemt. Dhr. C. der Heide (Rabobank): *“We zijn gevestigd op de Croeselaan aan het Jaarbeursplein in Utrecht: het knooppunt van openbaar vervoer in Nederland, maar ook voorzien van een goede uitvalsweg naar Rijksweg A2”*. Dhr. K. Froeling van Conclusion geeft aan: *“Goed bereikbare locaties waar je snel kunt komen en ook weer snel weg kunt zijn, bij voorkeur bij knooppunten van het openbaar vervoer en*



*nabij snelwegen. Deze twee conflicteren vaak met elkaar. Wij zitten zelf in Utrecht vlak achter de splitsing A27 en A28 en de kruising met de A12 met volop parkeergelegenheid onder het kantoor. Daarnaast stopt overdag elke drie minuten een bus van Utrecht Centraal bij ons kantoor met reistijd van tien tot twaalf minuten. De locatie is daarmee prima ontsloten. Goede bereikbaarheid is belangrijk omdat het daardoor loont om ook maar even naar kantoor te komen”.*

**Bereikbaar per openbaar vervoer: 90% van de bedrijven vindt bereikbaarheid via openbaar vervoer belangrijk. 65% van de respondenten geven aan dat de Nieuwe-Werken-gebouwen, of het Nieuwe-Werken-gebouw, van hun onderneming momenteel op een stationslocatie gevestigd is of op een locatie die goed bereikbaar is met het openbaar vervoer.**

Een behoorlijke groep respondenten geven aan dat het reizen met het openbaar vervoer wordt gestimuleerd vanwege de CO<sub>2</sub>-reducerende werking en het feit dat werknemers in de trein kunnen werken. Bedrijven hebben het over cradle-to-cradle, energiegebruik en duurzaamheidseisen. Dhr. T. Mulder, Accenture: *“Wij zijn gevestigd aan de Zuidas in Amsterdam, gelegen direct naast het station (trein, metro, bus, tram) de ringweg A10, het centrum van Amsterdam en Schiphol. Duurzaamheid en ontspanning zijn aspecten die voor ons belangrijk zijn”*. Door duurzaamheid en mobiliteitskeuzes worden locaties bij openbaar vervoerknooppunten nog meer voorkeurslocaties. Daarnaast zijn tijdsbesteding en comfort steeds belangrijker voor organisaties om werknemers meer tevreden te maken. Dhr. T. Verheijen van Vodafone zegt: *“Wij zijn gevestigd op een strategisch zichtbaar gekozen plaats dichtbij openbaar vervoer en het centrum om de hoek. In het ondersteunen van Mobile Working is in ons bedrijf comfort ook belangrijk”*.

**Parkeergelegenheid: 30% van de bedrijven benoemt expliciet het belang van parkeergelegenheid op de huidige locatie als omgevingskwaliteit van de huidige Het Nieuwe Werken locatie.**

De beschikbaarheid van voldoende parkeergelegenheid (betaald en vrij), voldoende vergadervoorzieningen over het land verspreid en de mogelijkheid om van het Seats2meetconcept gebruik te kunnen maken spelen voor een derde van de respondenten mee. Dhr. R. Tempels van Microsoft: *“Wat volgens mij heel belangrijk is is de hoeveelheid parkeerplaatsen. Gemeenten faciliteren parkeerplaatsen afhankelijk van het aantal gehuurde m<sup>2</sup>. Echter in Het Nieuwe Werken kun je met veel minder m<sup>2</sup> af – tien m<sup>2</sup> per persoon in plaats van twintig m<sup>2</sup> - daardoor heb je minder parkeerplaatsen. Dit komt de bereikbaarheid van de locatie niet ten goede”*.

**Ondersteunende voorzieningen: 20% van de bedrijven waardeert een mix van ondersteunende voorzieningen in de directe omgeving als een Het Nieuwe Werken kwaliteit van hun huidige bedrijfslocatie.**

Voorzieningen spelen voor de waardering van de huidige locatie voor één op de vijf bedrijven mee. Respondenten geven aan dat wanneer men werknemers niet verplicht om naar een kantoor te komen, ze in de verleiding moeten worden gebracht. Werknemers vinden wellicht ook andere faciliteiten rondom kantoor in afstemming van werk en privé belangrijk. Men noemt vooral dagelijkse ondersteunende ‘primaire voorzieningen’ (supermarkt, apotheek, stomerij, kinderopvang en voorzieningen om elkaar te ontmoeten bijvoorbeeld horeca). Mevr. M. de Vries (Vitens) *“De huidige situatie is nog vanuit vijf locaties waarin een vrij statische kantooromgeving is. Vanuit*

*Flex@Vitens is de visie dat de kantooromgevingen van Vitens veel dynamischer moeten zijn en dichterbij de faciliteiten voor medewerkers, zodat werk en privé beter gecombineerd kunnen worden. Ik denk hierbij aan privédiensten als een stomerij, de kapper, tandarts en boodschappen”.*

**Recreatieve voorzieningen: 5% van de bedrijven waardeert een mix van recreatieve voorzieningen in de directe omgeving als een Het Nieuwe Werken kwaliteit van hun huidige bedrijfslocatie.**

‘Gemakzaken’ (winkelje, restaurant, hotel, bar-bistro, bioscopen, sport- en ontspanningsfaciliteiten en ondersteunende dienstverlening voor huishouding) spelen geen rol van betekenis. Ze worden door een enkele respondent genoemd. Het elkaar ontmoeten in een goede ambiance moet worden gefaciliteerd. Dhr. R. Groeneweg, SNS Reaal: *“Sterk aan onze locatie is dat er sprake is van een multifunctionele omgeving, waarin zowel kantoren, woningen, horeca, evenementen (Jaarbeurs, theater, casino) en winkels zijn te vinden”.*

**Openbare ruimten van groen- en water: 5% van de bedrijven waardeert groen en water in de directe omgeving als een Het Nieuwe Werken kwaliteit van hun huidige bedrijfslocatie.**

Ook de aanwezigheid van groen- en water speelt geen rol van betekenis. Een enkel bedrijf waardeert expliciet de beschikbaarheid van groen en water op de huidige locatie als omgevingskwaliteit van de Het Nieuwe Werken-locatie. TenneT, mevr. J. Spaan: *“Wij zijn gevestigd op een kantorenpark aan de rand van het centrum van Arnhem (Arnhem Business Park). De panden zijn gelegen in een parkachtige en rustige omgeving. Buiten werken in de buurt van het kantoorgebouw is zeer goed mogelijk”.*

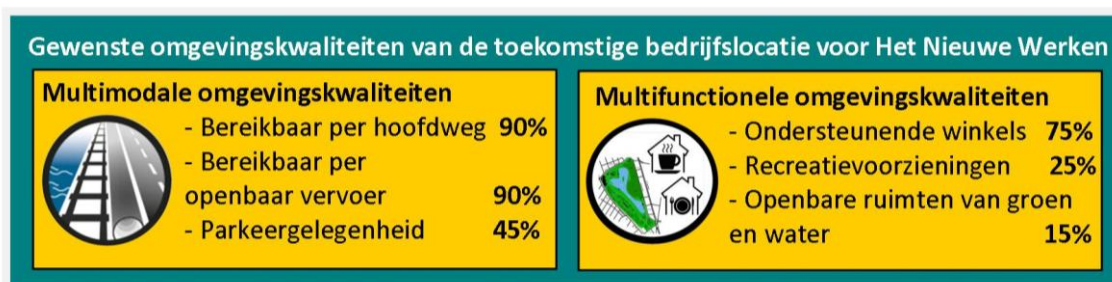
#### 4.2.2 Toekomstige locatie: combinatie multimodaal en multifunctioneel

Voor een eventueel toekomstige locatie geven bedrijven aan dat naast bereikbaarheid via de hoofdweg en openbaar vervoer, meer en meer ook voorzieningen gewenst zijn. Vooral een mix van ondersteunende voorzieningen is daarbij van belang. Een klein deel van de respondenten waardeert ook recreatieve voorzieningen en openbare ruimten van groen en water.

**Gewicht multimodale omgevingskwaliteiten/multifunctionele omgevingskwaliteiten: 65% van de bedrijven vinden nu al of verwachten dat in de toekomst multimodale omgevingskwaliteiten en multifunctionele omgevingskwaliteiten van de bedrijfslocatie geleidelijk aan even belangrijk zullen worden.**

Bij de waardering van kwaliteiten van de toekomstige bedrijfslocatie worden, naast multimodale omgevingskwaliteiten, de multifunctionele omgevingskwaliteiten belangrijker geacht. Een respondent merkt op: *“Op dit moment is mijn inschatting: multifunctioneel 35% tegen multimodaal 65%, deze balans zal steeds meer 50% - 50% worden”.* Meer geïnterviewden geven aan dat in de toekomst meer voorzieningen wenselijk zijn. Multimodaal en multifunctioneel komen dan meer in balans. Mevr. M. de Vries van Vitens: *“Beide zijn even belangrijk: de medewerker wil in Het Nieuwe Werken efficiënt met de tijd omgaan. De grens van werk en privé vervaagt, waardoor faciliteiten en ontspanning nabij werk belangrijk zijn, maar ook wil men niet teveel tijd kwijt zijn met reizen. Het openbaar vervoer wordt nu vaak gemeden, omdat dit een langere reistijd heeft en soms met overstap-, fiets- of wandeltijd moet worden aangevuld”.* Dhr. R. Groeneweg, SNS Reaal: *“In het*

belang van multimodaliteit en multifunctionaliteit is het van belang geen uiterste, maar de juiste balans zien te vinden”.



**Bereikbaar per hoofdweg: 90% van de bedrijven vindt bereikbaarheid via de hoofdweg en openbaar vervoer een kwaliteit van de toekomstige bedrijfslocatie. 10% van de bedrijven ziet weinig verband tussen Het Nieuwe Werken en de (toekomstige) bedrijfslocatie.**

Verreweg de meeste bedrijven geven aan dat ze bij de toekomstige locatiekeuze in het licht van Het Nieuwe Werken bereikbaarheid via de hoofdweg en openbaar vervoer belangrijk vinden. Niet alle respondenten vinden het belang van Het Nieuwe Werken in de (toekomstige) locatiekeuze groot. Zij verwachten dat Het Nieuwe Werken zal worden meegewogen bij een eventuele nieuwe locatie maar niet van doorslaggevende betekenis is. Dhr. C. van der Heide (Rabobank): *“Het Nieuwe Werken zal bij locatiekeuze meegewogen worden maar is niet van doorslaggevende betekenis voor veel organisaties”*. Door middel van Het Nieuwe Werken wil men vooral het aantal vierkante meters reduceren en vinden in het kantoorpand allerlei processen plaats. De ‘Nieuwe-Werken gebouwen’ zitten overal. Dhr. R. Tempels (Microsoft): *“Locatie en Het Nieuwe Werken hebben volgens mij nauwelijks wat met elkaar te maken. Dit is meer een mobiliteitsvraag, hoe wil je dat je medewerkers reizen”*.

**Bereikbaar per openbaar vervoer: 90% van de bedrijven vindt bereikbaarheid via het openbaar vervoer belangrijk en 25% van de bedrijven geeft aan dat de bereikbaarheid met het openbaar vervoer beter kan of niet ideaal is.**

Omdat Het Nieuwe Werken in een aantal gevallen wordt ingevoerd bij de bestaande huisvesting wordt niet altijd een bewuste keuze gemaakt voor de locatie van de ‘Nieuwe-Werken gebouwen’. Voor eventueel toekomstige bedrijfshuisvesting is er voor deze bedrijven een betere keuze te maken. Qurius, gevestigd aan de snelweg A2: (Dhr. J. Verkuyl) *“Wat de locatie betreft is de positionering ten overstaan van het NS-station niet ideaal”*. Door verschillende respondenten wordt ingebracht dat panden vaak al in het verleden zijn aangekocht. Dhr. K. Boersma van Berenschot: *“Het kantoor van Berenschot Utrecht is gevestigd aan de rand van bedrijfengebied Kanaleneiland nabij uitvalswegen. De keuze voor deze locatie is gemaakt in de jaren ‘90 waarin vervoer per auto leidend was. Om die reden is bereikbaarheid per auto beter dan per openbaar vervoer”*.

**Parkeergelegenheid: 45% van de bedrijven benoemt expliciet het belang van parkeergelegenheid op de toekomstige locatie als omgevingskwaliteit van de Het Nieuwe Werken locatie.**

Bijna de helft van de bedrijven noemt expliciet het belang van parkeerplaatsen. Parkeergelegenheid wordt een stuk hoger gewaardeerd als bij de huidige locatie. Dat bedrijven het belang van

parkeergelegenheid blijven zien laat zien dat ze niet afhankelijk willen zijn van het openbaar vervoer. Een bepaalde flexibiliteit in vervoerskeuze is van belang. Men wil een goed netwerk van parkeer- en OV-voorzieningen of bereikbaarheid met andere vervoersmiddelen. Door 'slimmer reizen' wil men niet teveel tijd kwijt zijn met reizen. Dhr. M. Hamstra van Alliander geeft aan: *"Vanuit Het Nieuwe Werken wil men werk en privéactiviteiten gaan combineren. Voorzieningen in de omgeving maken dit mogelijk om dit op een efficiënte wijze te doen. Denk dus aan voldoende beschikbare parkeerplaatsen"*.

**Ondersteunende voorzieningen: 75% van de bedrijven verwacht dat de kritische werknemer van de toekomst - in het licht van Het Nieuwe Werken – een mix van ondersteunende voorzieningen als eis aan de bedrijfslocatie gaat stellen en vindt dit een kwaliteit van de eventueel toekomstig te kiezen bedrijfslocatie.**

Een ruime meerderheid van de geïnterviewden verwacht dat het belang van mix van voorzieningen gaat toenemen. Dit terwijl respondenten voor de huidige locatie voorzieningen een stuk minder belangrijk achten. Faciliteiten op locatie en een prettig klimaat, aansluitend bij de daar te verrichten werkzaamheden zijn belangrijk. Centraal beheer Achmea, Dhr. E. Faber: *"De mogelijkheid om elkaar te kunnen ontmoeten inclusief de hiervoor noodzakelijke voorzieningen en gunstige ligging en de bereikbaarheid zijn voor de toekomstige kritische werknemer van belang"*. Daarnaast vervaagt de grens tussen werk en privé. Allerlei faciliteiten moeten beschikbaar zijn voor medewerkers waardoor privé en werk beter te combineren is. Aantrekkelijkheid, winkels, centrumgebied, lunchfaciliteiten en winkelcentra worden ook genoemd. Men spreekt wel van uitstraling en 'buzz' in de omgeving. Dhr. T. Mulder, Accenture: *"Zakelijk en privé moeten in de werkomgeving natuurlijk in elkaar over kunnen lopen. Mensen willen netwerken en relaties opbouwen met hun collega's en boodschappen kunnen doen of zich ontspannen in de omgeving van het kantoor"*.

**Recreatievoorzieningen: 25% van de bedrijven verwacht dat de kritische werknemer van de toekomst - in het licht van Het Nieuwe Werken – een mix van recreatieve voorzieningen als eis aan de toekomstige bedrijfslocatie gaat stellen.**

Een kwart van de bedrijven verwacht dat ook recreatieve voorzieningen van belang zijn. Niet iedereen gaat om half zes in de file staan, je kunt ook eerst nog bijvoorbeeld sporten en dan naar huis rijden zonder file. Uiteraard zal er een goed voorzieningenniveau moeten zijn om het ontmoeten te faciliteren in een goede ambiance, een maximale 'look and feel' sfeer te bereiken. Denk aan een goed exclusief restaurant waar werknemers af en toe met klanten kunnen gaan eten. Cisco, dhr. B. Roorda: *"Voor de locatie/omgeving van het bedrijfsgebouw wil men meer: meer sociale functies in omgeving. The mix Work-Life moet aanwezig zijn"*. De werkomgeving moet inspirerend zijn en uitstraling hebben (zichtbaarheid en vindbaarheid). Ook wordt de herkenbaarheid en aantrekkelijkheid van het gebouw (dat men kan zeggen 'wij gaan verhuizen naar 'Symphonie' op de Zuidas') en eigenheid (dus niet met honderd huurders in één gebouw) genoemd. Bedrijven willen een schone omgeving, veiligheid en geborgenheid en dat men soms de mogelijkheid heeft om ook buiten het pand te kunnen overleggen. Deze voorzieningen hoeven niet altijd direct in de omgeving te zijn gelegen, maar kunnen ook (deels) inpandig worden gerealiseerd. Sommige bedrijven internaliseren soms ook dit soort voorzieningen, bijvoorbeeld Nike met een eigen sportschool. Dhr. A. Brugman van Sogeti: *"De eisen die de werknemers stellen aan de organisatie veranderen. De rol*

*van de kantoren is veranderd. We gaan niet meer standaard naar kantoor, maar met een doel. We willen ontmoetingen faciliteren. De werknemers willen wellicht ook andere faciliteiten rondom kantoor hebben die ze naast het werk goed kunnen gebruiken. Denk aan winkels, bioscopen en terrasjes. De scheiding van werk en privé is groot geworden doordat we fysiek naar ons werk moesten. Dit dogma wordt afgebroken waardoor het best mogelijk is dat werk en privé weer meer blenden, ook in de fysieke werkomgeving”.*

**Openbare ruimten van groen en water: 15% van de bedrijven verwacht dat de kritische werknemer van de toekomst - in het licht van Het Nieuwe Werken – openbare ruimten van groen en water als eis aan de toekomstige bedrijfslocatie gaat stellen.**

Groen- en watervoorzieningen worden door een beperkt deel van de respondenten belangrijk geacht. Deze geïnterviewden benoemen dat het bijdraagt aan een goed voorzieningsniveau en dat dit het ‘ontmoeten’ in een goede ambiance mogelijk maakt. Berenschot, dhr. K. Boersma. *“De kritische werknemer van de toekomst zal steeds meer vanuit andere locaties dan het kantoor werken. Een verhoogde hang naar virtueel werken zorgt hiervoor. Duurzaamheid blijft groeien in populariteit. Een groene omgeving en toegang tot openbaar vervoer zullen op het wensen lijstje staan van deze medewerkers. Voor de medewerkers die veel onderweg zullen zijn staan parkeergelegenheid en bereikbaarheid hoog in het vaandel”.* Het draagt bij aan de esthetische kwaliteit van de omgeving. Het biedt ook de mogelijkheid om te ontsnappen aan de drukte van het werk. Iets wat op een monofunctionele bedrijfslocatie niet mogelijk is. Dhr. J. Krans van Atos Origin: *“Zelf zou ik meer aandacht willen hebben voor natuur in directe omgeving, sport- en ontspanningsfaciliteiten en ondersteunende dienstverlening voor huishouding”.*

#### **4.3 Conclusie**

Dit hoofdstuk biedt een algemeen kader over de ontwikkelingen bij Het Nieuwe Werken koplopers en de wijze waarop deze groep gebruikers tegen Het Nieuwe Werken aankijkt met gebruik van veel voorbeelden. Veel grote bedrijven hebben Het Nieuwe Werken ingevoerd of zitten in het verandertraject. Soms verzinnen ze daar hun eigen term voor. De meeste bedrijven starten met een proeftuin, om meer ervaring op te doen met Het Nieuwe Werken. Vaak leidt dit tot een flexwerkplekconcept. In het verandertraject is vaak aandacht voor HR, ICT en de huisvesting. Soms wordt een integrale aanpak gehanteerd. In de meeste gevallen worden - in eerste instantie - individuele maatregelen genomen. Het bevorderen van medewerkertevredenheid door inzet op werkcomfort is één van de pijlers van Het Nieuwe Werken. Ook kostenbesparing op werkplekken, reiskosten en efficiënter reizen door te werken in de trein spelen mee. Daarnaast zijn het benutten van technologische mogelijkheden, verhuizen naar een ander pand en duurzaamheid door minder CO<sub>2</sub>-uitstoot en groene gebouwen belangrijke dragers van Het Nieuwe Werken.

Wat betreft de locatie kan samenvattend gesteld worden dat multimodale omgevingskwaliteiten als bereikbaarheid via de hoofdweg en het openbaar vervoer randvoorwaarden lijken te zijn voor Het Nieuwe Werken. Ook kan worden gesteld dat multifunctionele omgevingskwaliteiten in de toekomst aan belang winnen. Op dit moment is Het Nieuwe Werken vooral een ‘mobiliteitsconcept’ waar de werkgever een grote verantwoordelijkheid in neemt. Dit hangt samen met kostenbesparingen en wellicht ook duurzaamheidsoverwegingen waardoor de werknemer wordt gestimuleerd om ook als hij/zij even naar het kantoor te komt waar mogelijk het openbaar vervoer te gebruiken. Bedrijven

willen niet afhankelijk zijn van het openbaar vervoer. Dit wordt ondersteund door het belang wat aan parkeervoorzieningen wordt gehecht. Doordat Het Nieuwe Werken in een aantal gevallen wordt ingevoerd op de huidige huisvesting is positionering ten opzichte van station soms niet ideaal. Voorzieningen kunnen bereikbaarheid niet compenseren en worden voor de huidige locatie minder relevant geacht. Een mix van ondersteunende voorzieningen worden echter door een deel van respondenten wel als kwaliteit beschouwd. Ze dragen bij aan dynamiek van de omgeving en het combineren van werk en privé. Het maakt ontmoetingen van werknemers onderling mogelijk en biedt mogelijkheden om de klant in een ongedwongen sfeer te leren kennen.

Een groot deel van de respondenten vindt nu al of verwacht in de toekomst dat de combinatie van zowel multimodale omgevingskwaliteiten als multifunctionele omgevingskwaliteiten een locatie maakt of breekt. Ze versterken elkaar. Als gekeken wordt naar de toekomstige locatiebehoefte dan valt op dat een ruime meerderheid van de respondenten een (ondersteunende) mix van voorzieningen belangrijk vindt. Ook een mix van recreatieve voorzieningen wordt door een kwart van de bedrijven noodzakelijk geacht. Groen en water wordt door een klein deel van de bedrijven als kwaliteit van de toekomstige locatie gezien. Bedrijven verwachten dat werk en privé in de toekomst nog meer met elkaar verknoot zullen zijn. Hierdoor is behoefte aan een mix van meer voorzieningen. Meer voorzieningen dragen bij aan meer mogelijkheden tot deze verknoping. Daarnaast zorgen voorzieningen voor meer uitstraling van de locatie en de mogelijkheden om elkaar te ontmoeten. Voorzieningen hoeven niet allemaal buiten het kantoor te worden aangeboden maar kunnen deels ook in pandig worden gerealiseerd. De kwaliteit van de voorzieningen is ook belangrijk. Niet alle respondenten zien een sterk verband tussen de locatie en Het Nieuwe Werken. Een deel van de geïnterviewden verwacht dat de kritische werknemer meer geïnteresseerd is in de in pandige faciliteiten (technologie, inrichting, voorzieningen) en de managementstijl dan de locatie.

Uit de antwoorden die de geïnterviewden gegeven hebben is het beeld in het algemeen dat de centrale stationsomgeving een goede locatie lijkt te zijn, mits autobereikbaarheid en voldoende parkeergelegenheid zijn gegarandeerd. Goede bereikbaarheid via het openbaar vervoer en nabijheid van het centrumgebied en de daar aanwezige mix van voorzieningen zijn erg sterk aan deze locaties. Slechte bereikbaarheid kan niet worden gecompenseerd door multifunctionele omgeving met een crèche of een fitnessruimte. Qua ligging genieten centrumring en centrum de voorkeur. Een NS-voorstadshalte is zeker ook een gewaardeerde locatie. Zeker als het een intercitystation betreft en meer nog als daar hoog (ondersteunend) voorzieningenniveau en de dynamiek van de binnenstad aanwezig zijn. Denk aan bijvoorbeeld Rotterdam Alexanderpolder. Het lijkt erop dat Het Nieuwe Werken daarmee een impuls kan zijn voor binnenstedelijke transformatieprojecten.

In het volgende hoofdstuk staat de Stadsregio Arnhem Nijmegen centraal. 260 bedrijven hebben een enquête met vooral gesloten vragen met voorgedetermineerde opties ingevuld. Dit hoofdstuk bevat daarom veel tabellen en cijfers. Het zijn cijfers die gewogen en begrepen moeten worden. Hiervoor is het gesprek aangegaan met zes sleutelfiguren, die goed bekend zijn met de kantorenmarkt, Het Nieuwe Werken en de Stadsregio Arnhem Nijmegen. In dit hoofdstuk wordt het drieliuk van dit onderzoek, mogelijkheden van HNW-kantoorconcepten, effecten op voorkeuren op bedrijfslocaties en bedrijfslocatiebeleid meer systematisch dan in dit hoofdstuk (wat vooral een verkenning van het algemene beeld is geweest) aangehouden.



## 5. Bedrijfslocatievoorkeur in de Stadsregio Arnhem Nijmegen

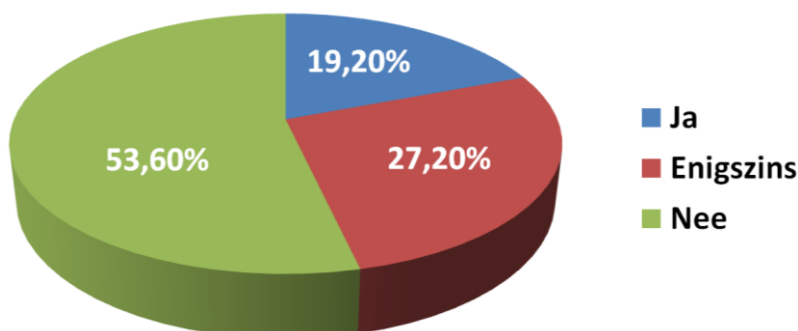
In het vorige hoofdstuk is een algemeen kader geboden over de ontwikkelingen bij koplopers van Het Nieuwe Werken en de wijze waarop deze groep gebruikers van Het Nieuwe Werken aankijkt tegen de verschillende omgevingskwaliteiten. Dit hoofdstuk biedt inzicht in de mogelijkheden van HNW-kantoorconcepten in de Stadsregio Arnhem Nijmegen, de voorkeuren voor de bedrijfslocatie en waardering van omgevingskwaliteiten zoals die door bedrijven in deze regio wordt beleefd en mogelijke implicaties voor het bedrijfslocatiebeleid. De meerwaarde van het hoofdstuk zit vooral in het gebruik van veel cijfermateriaal, gebaseerd op een beduidend grotere steekproef als de steekproef bij het hoofdstuk over de koplopers. Bij statistische gegevens is het belangrijk om de cijfers uit te leggen, te duiden en te wegen. Zeker als de geënquêteerde bedrijven zelf aangeven de effecten van Het Nieuwe Werken lastig te kunnen inschatten. Daarom zijn zes sleutelfiguren geïnterviewd op het gebied van kantoren, Het Nieuwe Werken en met binding met de Stadsregio Arnhem Nijmegen. Zij geven hun oordeel, vertellen hun visie en verwachtingen. In de paragrafen wordt na de meeste tabellen ingegaan op het oordeel van de sleutelfiguren. Sterk aan het hoofdstuk is ook dat in één casus, alle drie de bouwstenen van dit onderzoek aan bod komen.

Eerst wordt een beeld gegeven van de mogelijkheden van Het Nieuwe Werken in de Stadsregio Arnhem Nijmegen. Vervolgens staan de bedrijfslocaties van de Stadsregio Arnhem Nijmegen centraal. Dit heeft tot doel een beeld te krijgen van de ontwikkelingen met betrekking tot Het Nieuwe Werken en hierdoor ontstaat een beeld van de meest kansrijke locaties voor Het Nieuwe Werken en de voorkeur voor locaties op basis van Het Nieuwe Werken. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een aantal aanbevelingen voor het bedrijfslocatiebeleid. De paragraaf over het bedrijfslocatiebeleid is ook gebaseerd op gesprekken met de zes sleutelfiguren.

### 5.1 Mogelijkheden van HNW-kantoorconcepten

In deze paragraaf worden de resultaten van de enquête die gehouden is onder 260 bedrijven in de Stadsregio Arnhem Nijmegen, gepresenteerd. De opbouw van de paragraaf is als volgt: Wat is de invloed van Het Nieuwe Werken? In welke sector en bij welk type bedrijf wordt de grootste stijging van deze invloed van Het Nieuwe Werken verwacht? Welke HNW-kantoorconcepten zijn het aantrekkelijkst? Daarnaast wordt een analyse gegeven van de ontwikkelingen en overwegingen die bijdragen aan het overstappen op Het Nieuwe Werken.

#### 5.1.1 Invloed van Het Nieuwe Werken



Figuur 17: Verwachte invloed van Het Nieuwe Werken op de bedrijfsvoering in de komende jaren.

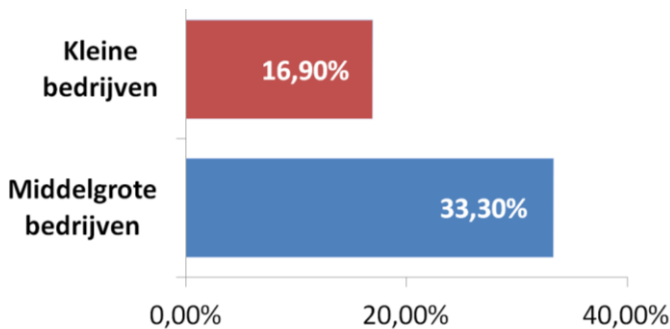


Van de 260 bedrijven uit de steekproef zijn er 116 die de komende jaren invloed of enigszins invloed verwachten van Het Nieuwe Werken. 19,20% en 27,20% is samen 46,40% van het totaal (figuur 17). Dat een kleine meerderheid de komende jaren (nog) geen invloed verwacht kan te maken met onwetendheid van het concept en het type bedrijvigheid. Denk aan de werkzaamheden en de grootte van de onderneming.

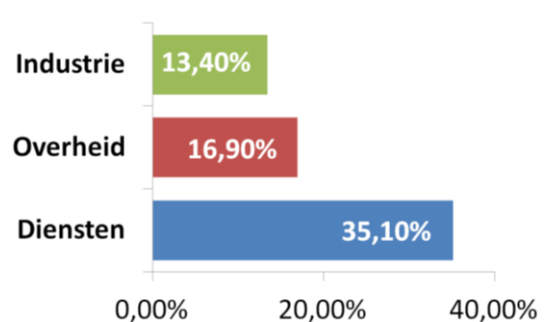
Het Nieuwe Werken wordt sinds haar doorbraak in 2005 bekritiseerd, het concept wordt door sommige mensen gezien als een hype. Er worden opmerkingen gemaakt in de trant van dat er wellicht meer boeken over Het Nieuwe Werken zijn geschreven dan dat er bedrijven zijn waar het wordt toegepast. Deze cijfers lijken een ander beeld te geven. Het Nieuwe Werken is iets waar bijna de helft van de bedrijven invloed van verwacht. Veel bedrijven denken er iets mee te moeten. Ook alle zes sleutelfiguren zien Het Nieuwe Werken als een trend. Dhr. M. van Wessel: *“Ik zie Het Nieuwe Werken als onomkeerbaar. Binnen vijf tot tien jaar verwacht ik dat de effecten van Het Nieuwe Werken in de volle breedte zijn ingevoerd en ingedaald. Het begon net zo als andere concepten in de ruimtelijke ordening als veel lucht en woorden, maar nu is duidelijk dat het meer is dan een hype. Hierop komen we niet meer terug”*.

Het Nieuwe Werken is iets wat bij veel bedrijven wordt ingevoerd en wat elk bedrijf op zijn eigen manier aanpakt. Veel bedrijven voeren Het Nieuwe Werken in als ze gaan verhuizen. Bedrijven gaan dan vaak terug naar één locatie voor alle werknemers. Dhr. T. Verschuren: *“Tegenwoordig wordt bij vrijwel elk groot bedrijf dat een nieuwe huisvesting realiseert Het Nieuwe Werken meegenomen”*.

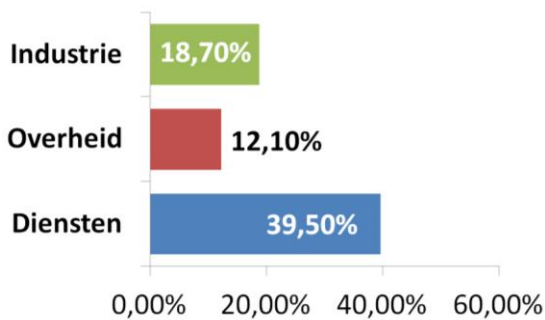
### 5.1.2 Het Nieuwe Werken en bedrijfssectoren



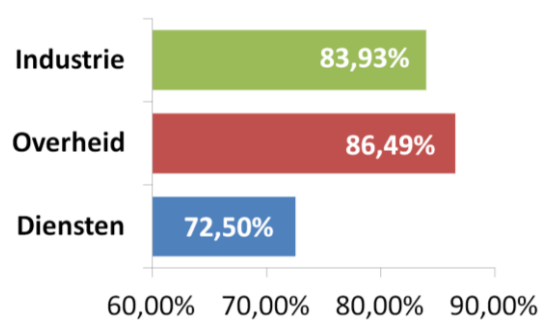
Figuur 18: Percentage dat invloed verwacht van Het Nieuwe Werken bij verschillende bedrijfsgroottes.



Figuur 19: Percentage bedrijven per sector dat invloed verwacht van Het Nieuwe Werken.



Figuur 20: Percentage bedrijven per sector dat verwacht dat Het Nieuwe Werken van invloed is voor het aantrekken van nieuw personeel en schoolverlaters.



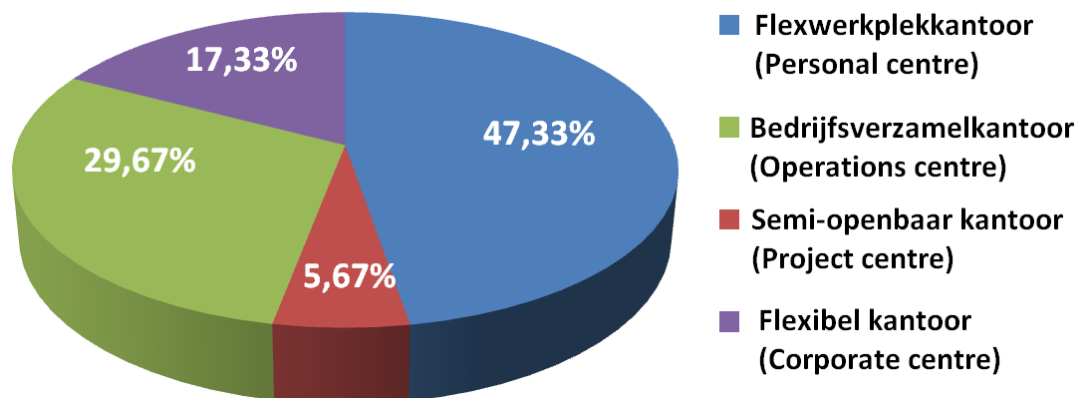
Figuur 21: Percentage bedrijven dat onzeker is over de effecten van Het Nieuwe Werken op de behoefte aan huisvesting de komende vijf jaar.

Afgezet naar bedrijfsgrootte zijn het vooral middelgrote bedrijven die een stijging verwachten (tabel 18). Het gaat hier om 23 van deze 69 bedrijven. In overeenstemming met de inschatting in het theoretisch kader zijn deze bedrijven vooral actief in de dienstensector: meer dan 27 van de 77 dienstverlenende bedrijven verwacht een stijging van de invloed van Het Nieuwe Werken (tabel 19). Binnen de dienstverlenende sector, zie tabel 20, zijn ook de meeste bedrijven die verwachten dat Het Nieuwe Werken van invloed is voor het aantrekken van nieuw personeel (34 van de 86 bedrijven). Er is nog veel onduidelijkheid over de mogelijkheden van Het Nieuwe Werken voor de bedrijven: gemiddeld 80% van de bedrijven weet niet wat de komende vijf jaar de effecten zullen zijn op de behoefte aan huisvesting (hoofdvestiging en nevenvestiging). In de dienstensector is dit aantal lager (tabel 21).

Het Nieuwe Werken lijkt in lijn met de verwachtingen uit het theoretisch kader vooral gekoppeld aan de dienstensector en (middel)grote bedrijven. Werkzaamheden die hier worden uitgevoerd vinden vaak plaats vanuit een kantoorwerkplek met een computer of laptop. Dat maakt deze sector kansrijk voor HNW-kantoorconcepten. Het is logisch dat meer industriële bedrijven minder kansen zien voor Het Nieuwe Werken. Kantoorachtige werkzaamheden zijn een veel kleiner onderdeel van het totaal aan werkzaamheden. Zeker bij productiebedrijven zijn het 'product' en de daarbij benodigde machines de spil waar het bedrijf om draait. Deze werkzaamheden zijn daar veel lastiger te verplaatsen en bijvoorbeeld vanuit huis te beoefenen. De werkzaamheden van de overheidssector bevinden zich tussen de dienstensector en de industriële sector, dit is in lijn met de verwachtingen van Bijl (2009) uit het theoretisch kader. De respondenten verwachten vooral in de dienstensector groei voor Het Nieuwe Werken. Van de zes geïnterviewden geeft mevrouw J. van Rensch aan: *"Ik zie Het Nieuwe Werken als een trend in de dienstensector waar de werknemer centraal staat. In deze sector geldt immers: de mens is als bedrijf jouw product. Dat maakt Het Nieuwe Werken hier meer kansrijk. Het is bij voorbaat al een heel andere insteek dan bij bovenregionale productie- en logistieke bedrijven waar veel meer factoren dan het mensaspect een rol spelen"*. Ook dhr. M. van Wesseme geeft aan dat hij vooral bij dienstverlening, energie en zorg kansen en mogelijkheden voor Het Nieuwe Werken ziet: *"Als de werkzaamheden heel erg gerelateerd zijn aan productie voegt Het Nieuwe Werken niet echt wat toe"*. Het Nieuwe Werken is geen 'wondermiddel' wat bij elk bedrijf met succes kan worden toegepast. De kans op succes heeft te maken met de werkzaamheden die in het bedrijf plaatsvinden. Is er veel bureauwerk of zijn er veel besprekingen met de klant? Wordt er individueel gewerkt of juist op groepsbasis? Is face to face overleg noodzakelijk of niet? Het is lastig om het in een mal te gieten. Het ligt er ook aan wat het bedrijf wil uitstralen. Dhr. M. Bruil zegt erover: *"Het is belangrijk te onderscheiden om wat voor soort dienstverlening het gaat. De wijze waarop Het Nieuwe Werken wordt ingevoerd hangt af van type bedrijf, werkzaamheden, woonachtigheid van werknemers en waar de klanten zitten. Dienstverlening is een breed begrip. Je hebt meer klantgerichte bedrijven in het buitengebied en meer op eigen bedrijf gerichte concepten vooral bij station"*.

Dhr. T. Verschuren legt uit dat Het Nieuwe Werken vooral aansluit bij (middel)grote bedrijven omdat bij kleinere bedrijven Het Nieuwe Werken minder invloed heeft: *"Hier zijn de voordelen kleiner, men ontmoet elkaar toch al gemakkelijk en het kantoor is minder groot waardoor er een kleinere efficiëncyslag te maken is"*.

### 5.1.3 Populariteit van HNW-kantoorconcepten



Figuur 22: Populariteit van HNW-kantoorconcepten.

In overeenstemming met de beschreven theorie in hoofdstuk 2 wordt het flexwerkplekkantoor, het personal centre waar ook thuiswerken onder valt door de meesten van de 260 respondenten als het beste alternatief gezien voor het traditionele kantoor. Bijna de helft van de respondenten ziet in thuiswerken een goed alternatief. Vooral minder dan 25% van de arbeidstijd thuiswerken en verder flexwerken komt veel voor. Bedrijfsverzamelkantoorconcepten kunnen ook op veel steun rekenen. Bijna een derde van de respondenten geeft aan dit een goed alternatief te vinden. Nieuwe flexibele kantoren en vergaderformules als Seats2meets kunnen ondanks de relatieve onbekendheid rekenen op de positieve waardering van 17% van de respondenten. Semi-openbare kantoren en werkconcepten als het café, park en bibliotheken zijn voor het grootste deel van de respondenten geen echt alternatief voor het traditionele kantoor.

Flexwerkplekkantoor - De grootste invloed van Het Nieuwe Werken op het ruimtegebruik zien de zes experts voornamelijk bij grote bedrijven die de afgelopen vijf jaar een nieuw flexwerkplekconcept hebben doorgevoerd. Werknemers krijgen de mogelijkheid om bijvoorbeeld één dag in de week thuis te werken. Vaak wordt er ook teruggegaan naar minder vestigingen en kent het nieuwe kantoor activiteitsgerelateerde ruimten. Dhr. R. Stijkel: *“Wat ik vooral zie gebeuren is dat bedrijven bezig zijn met een enorme concentratieslag van meerdere vestigingen naar één. Bedrijven besparen ermee op de huisvestingskosten en zorgen dat collega’s elkaar beter kunnen ontmoeten. De ruimten in het pand worden hier op ingericht. Geen lange kantoorgangen met afzonderlijke cellen maar activiteitsgerichte ruimtes voor overleg en concentratie”*. Meerdere geïnterviewden geven aan dat de kantoren steeds compacter en kleiner worden. Mevr. I. Nieskens benoemt het zo: *“Mijn beeld is dat de tijd van de grote kantoorkolossen met heel veel vierkante meters en snelweglocaties met 20.000 – 30.000 m<sup>2</sup> voorbij is. De huidige omstandigheden vragen om kleinschaligere concepten waarin ontmoeting een grotere rol speelt. Traditionele kantoren zijn minder in trek”*.

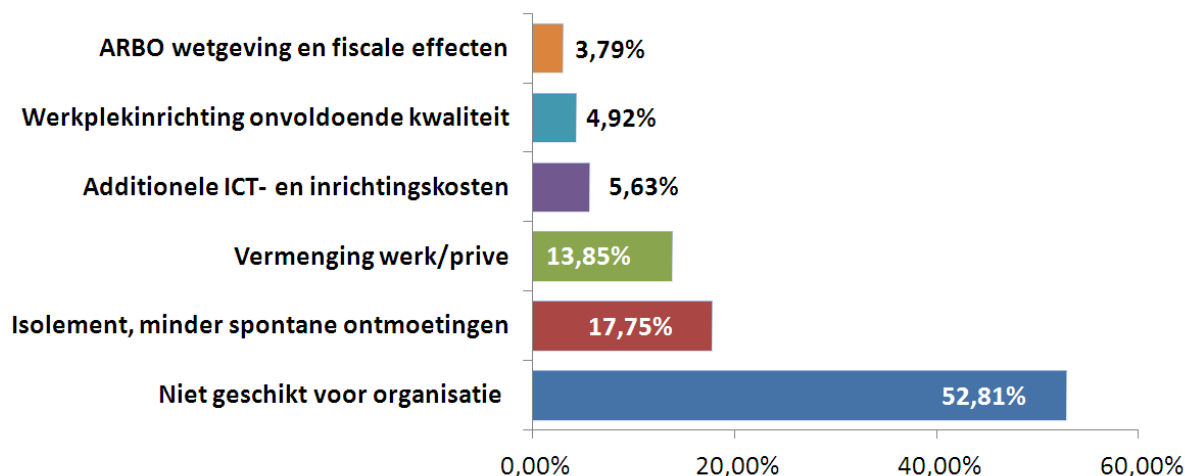
Bedrijfsverzamelkantoor – Door de sleutelfiguren wordt benadrukt dat er wat betreft bedrijfsverzamelconcepten verschillende fasen zijn waarin de locatiekeuze aan bod komt. Dhr. M. Bruil: *“Ik zie de ZZP’ers vooral vanuit huis beginnen. Tussen twee afspraken door is het gemakkelijk om op het station te kunnen zitten om even tijdelijk te werken en daar met je laptop in te kunnen loggen en een paar uurtjes te kunnen werken. Dat is uiteraard een heel belangrijk concept wat wellicht nog wat zou kunnen groeien. Ik denk dat de locatiekeuze van ZZP’ers vooral weer een vraag*

is als het bedrijfje iets groeit naar drie tot vijf werknemers. Dan trekt men bijvoorbeeld naar bedrijfsverzamelconcepten met gedeelde services zoals een kopieerapparaat en een gedeeld restaurant. Vanaf twintig werknemers willen bedrijven echt wat voor zichzelf. Een bedrijfsverzamelgebouw is relatief duur omdat je meebetaalt aan de andere faciliteiten. Voor kleine bedrijven is het station denk ik ook interessant. Vooral voor organisaties die veel met studenten werken”.

Semi-openbaar kantoor - De sleutelfiguren hebben weinig aandacht voor het semi-openbaar kantoor. Dhr. M. van Wesseem hierover: “Ik denk dat werknemers bij lekker weer prima even buiten op een bankje in het park kunnen werken, maar het is wel van een andere orde”.

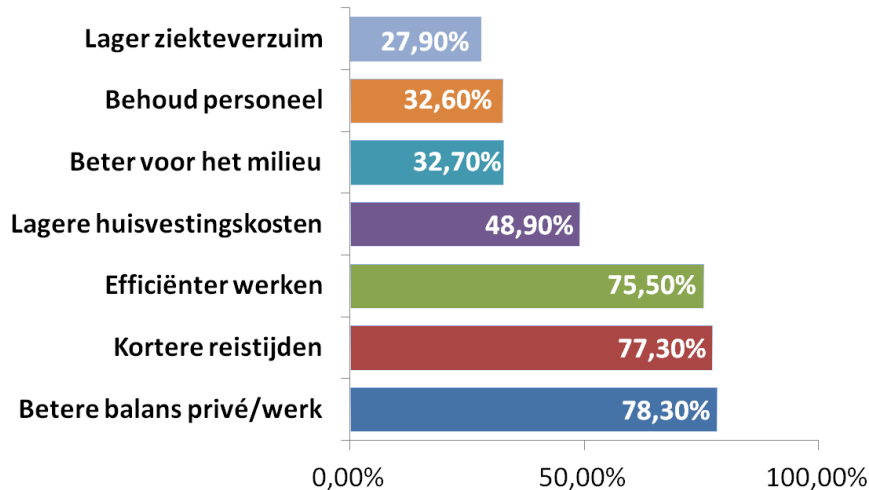
Flexibel kantoor – Meer flexibele Seats2meetachtige concepten zien de sleutelfiguren op een kleine schaal voorkomen. Denk aan Amsterdam Spaces en Regus. Deze concepten zijn grotendeels gericht op ZP’ers en een flexibele manier van ontmoeten en samenwerken. Vaak is het lastige van ZP-concepten dat ze gericht zijn op ‘eenlingen’ en zo flexibel zijn dat er geen zekere stroom van inkomsten uit te halen is. Dhr. T. Verschuren: “Naast het flexwerkplekconcept heb je meerdere Seats2meetachtige concepten. Voor dit soort concepten is geen enorme markt, maar per stad zijn er wel voorbeelden van te vinden. De verhouding met de ruimtebehoefte vergeleken met de grote bedrijven is denk ik tachtig - twintig. In Arnhem zijn ze tot nu toe alleen in de binnenstad te vinden. We onderzoeken of het ook op meer perifere locaties kan. Bij de Enk in Arnhem zijn nu zestig kleine bedrijven actief en wordt een deel van het pand verhuurd aan een vaste huurder. De onderverdeling een deel vaste huurder en een deel ZP-flexibel zie je vaker”. De opkomst van ZP’ers wordt door de respondenten wel herkend maar ze hebben er vaak niet zo’n duidelijk beeld van. Dhr. M. van Wesseem: “De marktruimte voor ZP’ers vind ik lastig in te schatten. Mijn verwachting is dat toekomstige generaties meer mensen bevat die iets voor zichzelf gaan doen. Ik denk dat het zeker zal groeien maar voorlopig niet een heel groot concept zal worden”. Niet alle respondenten zijn even positief. Mevr. J. van Rensch geeft aan: “Wat ik ook zie zijn tamelijk kleinschalige antwoorden van Het Nieuwe Werken concepten. In Zevenaar zit een bedrijfsverzamelconcept waar vastgoedgoeroe Loek Hermans bij betrokken is. Dit is een concept met kortlopende contracten, kennis uitwisselen en contacten delen. Helaas loopt het nog steeds niet helemaal zoals het zou moeten lopen”.

#### 5.1.4 Het Nieuwe Werken en ontwikkelingen bij bedrijven



Figuur 24: Negatief ervaren ontwikkelingen bij bedrijven die niet kiezen voor het Nieuwe Werken.

Redenen voor de ruim 130 bedrijven om op dit moment niet te kiezen voor Het Nieuwe Werken zijn in hoofdzaak dat Het Nieuwe Werken niet geschikt is voor de organisatie en de te verrichten werkzaamheden. Op kleine schaal speelt mee dat bedrijven minder spontane ontmoetingen zullen hebben als werknemers 'op afstand gaan werken'. De vermenging van werk en privé speelt bij 13,85% van de respondenten die niet overgaan op Het Nieuwe Werken mee.



Figuur 23: Positief ervaren ontwikkelingen bij bedrijven die wel kiezen voor Het Nieuwe Werken.

Ook bij de ruim 120 bedrijven in de Stadsregio Arnhem Nijmegen die Het Nieuwe Werken stimuleren wordt Het Nieuwe Werken in eerste instantie gekoppeld aan aspecten die samenvallen met het welzijn van de werknemers: een betere balans privé/werk en kortere reistijden zijn hier een voorbeeld van. Efficiënter werken is bij een ruime meerderheid van de bedrijven een belangrijke motivatie voor Het Nieuwe Werken. In het vorige hoofdstuk zijn hier ook voorbeelden van toegelicht. Net als bij de twintig koplopers volgen op gepaste afstand de huisvestingskosten (waarmee bedrijven vooral een besparing op het aantal m<sup>2</sup> denken te kunnen maken) en duurzaamheid (beter voor het milieu). De globale volgorde van belang werknemerswelzijn, kosten en duurzaamheid blijft hierbij overeind.

Aan de ene kant is Het Nieuwe Werken een concept dat vooral bedoeld is meer werkge gemak te bieden aan de werknemers. In de cijfers hierboven en in het vorige hoofdstuk scoren dit soort aspecten het hoogst. Aan de andere kant is Het Nieuwe Werken ook een (ordinaire) bezuinigingsmaatregel. Over wat belangrijker is wordt ambigu gedacht. Het Nieuwe Werken wordt door de zes geïnterviewden in eerste instantie beoordeeld als iets dat vooral vanuit werkgevers komt, maar ook een duidelijke werknemercomponent heeft. Echter bijna allemaal beginnen ze als eerste over de efficiencyslag in ruimte die Het Nieuwe Werken oplevert. Dhr. M. Bruil: *“Veel werknemers willen misschien liever een eigen werkplek maar steeds meer werkgevers kiezen voor Het Nieuwe Werken om de kosten te besparen. Mijn beeld is dat het voor veel bedrijven allereerst een efficiencyslag is. Er kan op een andere en meer efficiënte manier worden gewerkt en er kan veel op kantoor meters worden bespaard. Ik denk dat Het Nieuwe Werken en de bedrijfslocatie zeker een factor zijn bij werknemers, maar arbeidsvoorwaarden en doorgroeimogelijkheden blijven natuurlijk ook belangrijk”*. Ook Dhr. T. Verschuren geeft aan dat efficiency een rol speelt: *“Daarnaast kan het een trekker zijn voor jongeren, het sluit aan bij hun manier van doen en je zou het kunnen inzetten om personeel te werven. De kritische werknemer van de toekomst vindt voorzieningen en de*

*nabijheid van het centrum belangrijk*". De beleving van de werknemer staat centraal, ook in het kantoor, denk aan veel gebruiksgemak, inspirerende inrichting met mooie stoeltjes en faciliteiten. Dhr. R. Stijkel ziet ook een andere dimensie: *"Werknemers willen meer vrijheid en verantwoordelijkheid. Ze willen ook dat privé en werk door elkaar kunnen lopen. Werknemers gaan soms overdag even een uurtje hardlopen en dan 's avonds dat uurtje werk meepakken. Het is wel gerelateerd aan opleidingsniveau. Het Nieuwe Werken is vooral interessant voor hoger opgeleiden"*.

Duurzaamheid wordt door de meeste geïnterviewden niet genoemd. Duurzaamheid wordt gezien als een andere manier van vertellen dat je als bedrijf moet bezuinigen. Duurzaamheid is vooral belangrijk voor het imago van bedrijven en is een typisch containerbegrip met verder ook wel veel lucht. Dhr. R. Stijkel: *"Duurzaamheid speelt steeds meer een rol bij het 'groene' pand. Dit speelt vooral op het vlak van nieuwbouw. Er wordt dan ingezet op duurzaam gebruik en inrichting in combinatie met kostenbesparing. Het kantoor is ook een uithangbord"*.

Verschillende respondenten hebben het over vervoersmanagement. Dhr. T. Verschuren: *"Ik denk wel dat bedrijven die Het Nieuwe Werken toepassen meer verantwoordelijkheid kunnen nemen in 'vervoersmanagement'. Dat ze meer afspraken kunnen maken met werknemers over de wijze waarop ze naar het kantoor komen, welke dagen er vanuit huis kan worden gewerkt en gebruik wordt gemaakt van carpoolen en openbaar vervoer. Hiermee kunnen bedrijven sturen op de vervoerstromen en vervoersbewegingen. CO<sub>2</sub>uitstoot kan hierdoor worden beperkt. Nu zie je al wel gebeuren dat bedrijven in plaats van een lease auto een OV-kaart geven. Je kunt het 'mogelijk maken', je kunt ook verder gaan. Ook bij vervoer kun je verder gaan"*.

Waarom bedrijven niet overgaan op Het Nieuwe Werken wordt door de geïnterviewden vooral gerelateerd aan het type werkzaamheden en de sector (zoals eerder beschreven). Dhr. M. Bruil noemt ook: *"Voor sommige bedrijven is Het Nieuwe Werken niet geschikt. Wat denk ik meespeelt is dat niet voor iedere ZZP'er de verschillende vormen van Het Nieuwe Werken bekend zijn. Sommigen denken misschien direct aan thuiswerken en dus minder contact en ontmoeting. Natuurlijk is het aan één kant ook wel een investering. Je moet de kosten daarvoor wel kunnen maken"*. Dhr. M. Bruil heeft hier zijn eigen beeld bij. Hij maakt onderscheid tussen verschillende doelgroepen en benoemt een mogelijke trend op een tegenbeweging van de concentratieslag die nu gaande is: *"Voor jongeren is de dynamiek van de binnenstad, ook als woongebied erg interessant. Wat ik vaak zie is dat gezinnen - een belangrijk deel van de toekomstige arbeidsmarkt - iets meer rust en ruimte willen met elk een eigen tuintje. Ik denk dat er voor deze groep op de langere termijn een soort 'satellietkantoren' zouden kunnen ontstaan in de voorsteden. Kleinschalig qua opzet, voor twintig werknemers van een bedrijf met tweehonderd man. Natuurlijk zien we nu vooral een concentratieslag maar ik denk dat het ook een tegenbeweging zal oproepen. Grote bedrijven kunnen zich gaan opdelen in bedrijfsverzamelkantoren. Allerlei vormen zouden kunnen ontstaan. Ik denk dat beleggers hier anders in gaan denken en minder zekerheid zullen accepteren. Nu zie je vaak dat het om contracten van vijf tot tien jaar gaat. Ik denk dat die flexibeler gaan worden. En de kantoren kleiner"*.

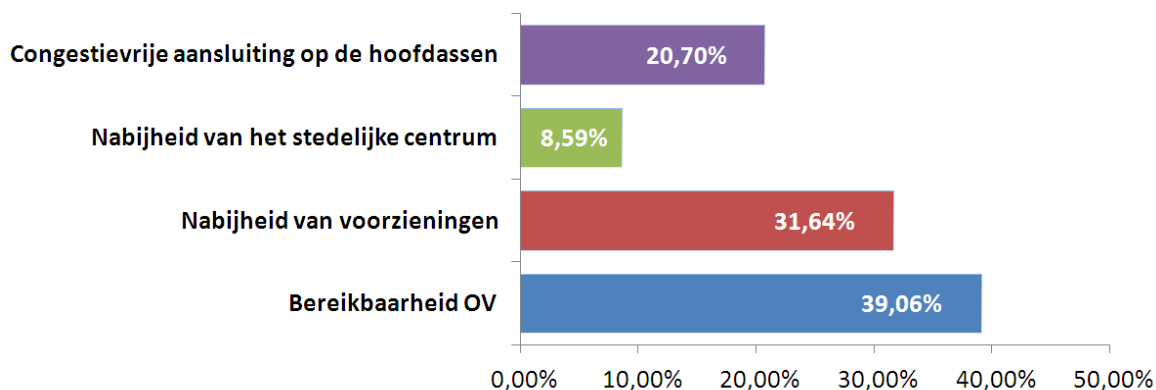
## **5.2 Het Nieuwe Werken en de bedrijfslocatie**

Deze paragraaf legt de verbinding met locationele aspecten die bij HNW-kantoorconcepten wenselijk zijn. Ook wordt er gekeken op welke locaties Het Nieuwe Werken in de Stadsregio Arnhem



Nijmegen het meest wordt toegepast en op welke locaties het meest wordt thuisgewerkt en flexgewerkt. In de interviews met de zes sleutelfiguren is ook ingegaan op de betekenis voor locaties die minder aan de ideale omgevingskwaliteiten van Het Nieuwe Werken (bereikbaarheid via openbaar vervoer en weg, parkeergelegenheid en voorzieningen) voldoen.

### 5.2.1 Het Nieuwe Werken en locatonele aspecten



Figuur 25: Het belang van locatonele aspecten.

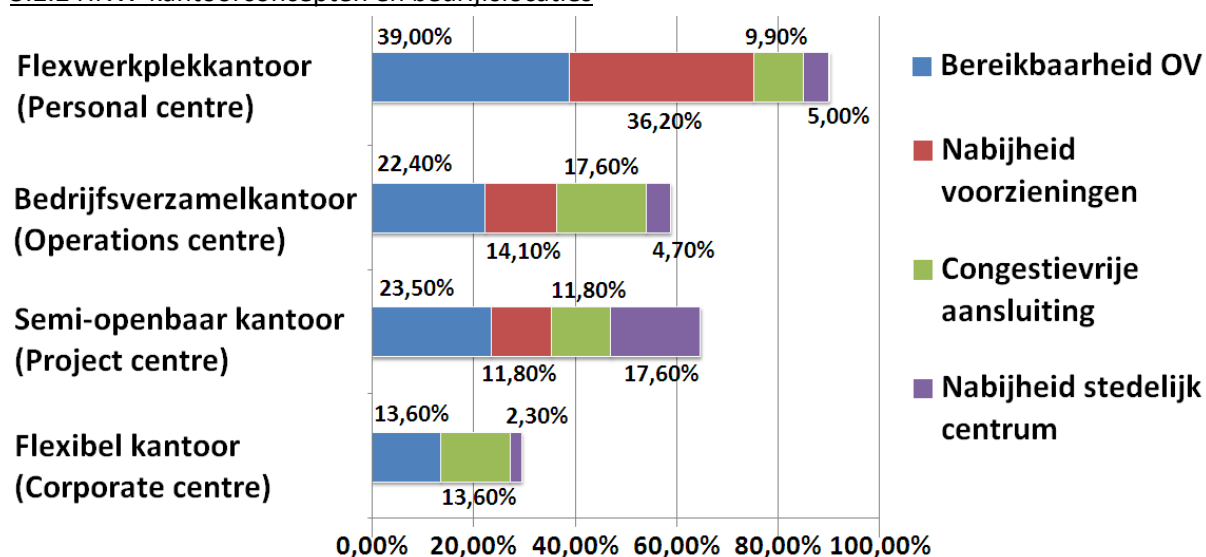
Het algemene beeld van locatonele aspecten laat zien dat bereikbaarheid met het openbaar vervoer (volgens 100 respondenten), voorzieningen (81 respondenten) belangrijke trekkers zijn voor het Nieuwe Werken. De waardering voor beide aspecten is daarmee tamelijk hoog. Opvallend is dat autobereikbaarheid door 'slechts' 53 respondenten belangrijk wordt geacht. De reden hierachter wordt niet helemaal duidelijk. Veel respondenten hebben klachten over de bereikbaarheid via de hoofdwegen in de Stadsregio. Mogelijk dat ze daarom ook verwachten dat juist het openbaar vervoer een kracht van Het Nieuwe Werken kan zijn. De percentages van 'congestievrije aansluiting op de hoofdassen' en 'bereikbaarheid via het openbaar vervoer' zijn samen iets groter dan het belang van 'nabijheid van voorzieningen'. Bedrijven in de Stadsregio Arnhem Nijmegen lijken hiermee multimodale aspecten iets belangrijker te vinden dan multifunctionele aspecten. Dit komt overeen met de uitkomsten bij de koplopers in Het Nieuwe Werken.

De kantorenmarkt is in ontwikkeling en aan locaties worden andere eisen gesteld dan een paar jaar geleden. Op locatieniveau zien de zes geïnterviewden een behoorlijke trek naar het station. Dit hangt samen met meer behoefte aan de dynamiek van de binnenstad en het belang van een goede openbaar vervoer bereikbaarheid. Interessant is wat dhr. T. Verschuren aangeeft. De locatievoorkeuren van Het Nieuwe Werken bedrijven worden ook belangrijk gevonden door de meeste andere meer traditionele kantoorgebruikers die Het Nieuwe Werken (nog) niet hebben ingevoerd: *“Waar kantoorgebruikers een jaar of twintig geleden graag een locatie aan de rand van de stad en periferie wilden, vooral vanwege gunstige autobereikbaarheid en parkeergelegenheid, zie je de laatste tien jaar dat er sprake is van een omgekeerde trend. De toekomstige behoefte aan kantoren ligt in het centrumgebied. In Arnhem zien we dat locaties nabij het centraal station, nabij de binnenstad in trek zijn. Bedrijven die Het Nieuwe Werken toepassen kun je zien als koploper in de trend van meer kantoorgebruikers die naar het stedelijk centrum en de daar gelegen voorzieningen toetrekken”*. Dhr. R. Stijkel koppelt de locatievoorkeur ook sterk aan het gedrag van werknemers die meer vrijheid willen. Je wilt als werknemer bijvoorbeeld tussendoor even sporten en dan weer

verder werken: “Het heeft te maken met goede bereikbaarheid, ook openbaar vervoer dat belangrijk wordt. Voorwaarde is wel dat er voldoende parkeergelegenheid is en een deel van de werknemers en bezoekers per auto kan komen. Er moet een echt alternatief zijn voor de trein. Stedelijke locaties worden ook belangrijker vanwege het kwaliteitsaspect en de beleving die meer centraal komt te staan in de maatschappij. Werknemers willen niet meer van negen tot vijf opgesloten zitten op kantoor. Je wilt ook eens een keer naar buiten lopen en de keuzevrijheid hebben om ergens iemand te ontmoeten. Gebruiksbeleving van het gebied is ongelooflijk belangrijk geworden”.

Het belang van groen en water wordt door sommige geïnterviewde sleutelfiguren wel genoemd, maar ze gaan vooral in op het belang van de voorzieningen van de binnenstad. Groen en water spelen een kleinere rol. Dhr. T. Verschuren: “Het is ingewikkeld om uit te leggen wat de kracht is van het centrum en de binnenstad. De binnenstad heeft dynamiek en het is de plaats ‘waar het gebeurt’ en waar anderen ook zijn. Werknemers willen een breder aanbod van dichtbijgelegen voorzieningen. Het idee dat je even een boodschap kan doen, bankzaken kan regelen, kan lunchen in de stad of een rondje door de stad lopen. Het is een bruisend gevoel, de dynamiek, de beleving en het totaalplaatje en de unieke mix van voorzieningen bij elkaar. Parkachtige functies kunnen ook bij de meer monofunctionele locaties worden aangetroffen. Het verschil zit bij de mix en aanbod van beschikbare voorzieningen”.

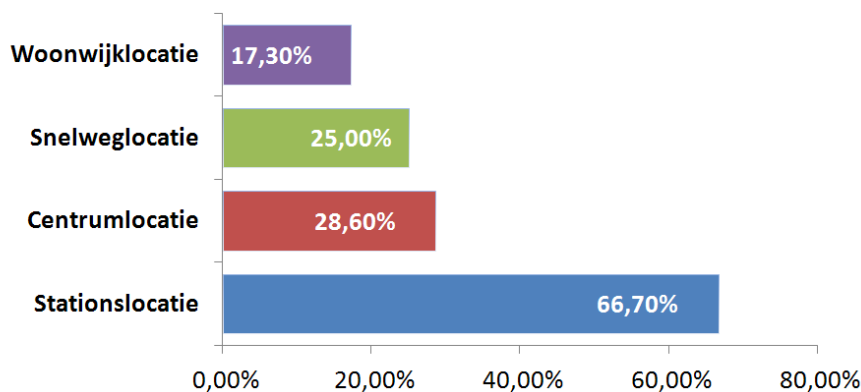
### 5.2.2 HNW-kantoorconcepten en bedrijfslocaties



Figuur 26: Het belang van locatonele aspecten voor HNW-kantoorconcepten.

Indien de HNW-kantoorconcepten worden afgezet tegen de locatonele aspecten valt op dat respondenten die flexwerkplekken (een personal centre waar ook thuiswerken onder valt) als een goed alternatief zien, meer waarde hechten aan voorzieningen en openbaar vervoer. Dit terwijl in het theoretisch kader dit concept op alle locatietypen kansrijk wordt geacht. Dit zou verklaard kunnen worden doordat juist deze groep door hun flexibele werkgedrag gebruik wil maken van het openbaar vervoer en vervoer via de weg om werk en privé te combineren. Hoewel Het Nieuwe Werken concepten als de bibliotheek en het café in het theoretisch kader niet verbonden zijn aan een specifiek locatietype hebben de voorbeelden in de Stadsregio Arnhem Nijmegen extra belang bij nabijheid van het stedelijk centrum. Dit zou verklaard kunnen worden door meer dynamiek en

aanloop van mensen op deze locaties. Nieuwe flexibele kantoren en vergaderformules als Seats2meet moeten het hebben van een sterk tijdelijk gebruik waardoor voorzieningen - en locationele aspecten in het algemeen - in de omgeving minder van belang zijn. Dit is een opvallende uitkomst omdat in het theoretische kader dit concept op de meer binnenstedelijke locaties wordt verwacht. Blijkbaar is voor bedrijven in de Stadsregio Arnhem Nijmegen een binnenstedelijke locatie geen absolute voorwaarde. Bedrijfsverzamelkantoren hebben een sterke verbinding met meer perifeer gelegen locaties en de snelweg en dit maakt het logisch dat de congestievrije aansluiting hier het hoogste scoort. Dit komt overeen met de theorie.



Figuur 27: Verwachte invloed Het Nieuwe Werken en locatietype.

Het percentage bedrijven dat verwacht dat Het Nieuwe Werken de komende jaren veel invloed gaat krijgen op de eigen bedrijfsvoering is het grootst bij bedrijven op een stationslocatie. Op ruime afstand volgen centrumlocaties en snelweglocaties. Het is de vraag of er veel gewicht aan deze tabel kan worden gegeven aangezien een belangrijke conclusie met betrekking tot Het Nieuwe Werken is dat er veel onduidelijkheid is onder de respondenten (tabel 30). Toch geeft de tabel een duidelijke richting waar de toename het meest verwacht kan worden.

Flexwerkplekkantoor - De sleutelfiguren verwachten dit type vooral in de nabijheid vooral het station en in het centrumgebied. Nabijheid van voorzieningen zijn belangrijk voor stationslocaties, maar het is niet zo dat de voorkeur voor stationslocaties voor alle bedrijven geldt. Soms komt men ook tot een andere afweging. De sleutelfiguren verwachten ook dat stationslocaties meer gebruikers zullen trekken. Grote dienstverleners, vooral adviserende organisaties aan overheden, banken en verzekeraars zullen meer trek hebben in een stationslocatie. Ze willen met hun flexwerkplekconcepten op duurzame kantoorlocaties zitten, die zich zowel dicht bij het intercitystation bevinden, als goed bereikbaar zijn via snelweg en goede parkeermogelijkheden hebben. De nabijheid van voorzieningen speelt hierbij ook een rol. Dhr. R. Stijkel verwacht: *“Vijf of tien jaar geleden vond de trek naar het station nog vooral plaats door de Rijksoverheid met als doel om deze locaties een impuls te geven. Nu kiezen veel meer organisaties voor een stationslocatie en/of binnenstedelijke locatie”*. Ook dhr. M. Bruil verwacht een trek naar het station: *“Met name voor de ‘creatieve klasse’ maar in mindere mate ook voor Het Nieuwe Werken bedrijven spelen voorzieningen een rol. Meer voorzieningen betekent vaak automatisch een wat mindere bereikbaarheid en lijkt dus een minder rationele beslissing. Beleving, het willen zien en gezien worden speelt hierbij een grote rol. Ik kan me dit bijvoorbeeld voorstellen bij gaming bedrijven die aan de gracht willen zitten op de plek ‘waar het gebeurt’, de plek waar de hippe barretjes zijn en hippe mensen te vinden zijn. Ze willen feeling houden met de doelgroep. Maar je hebt nog steeds een deel*

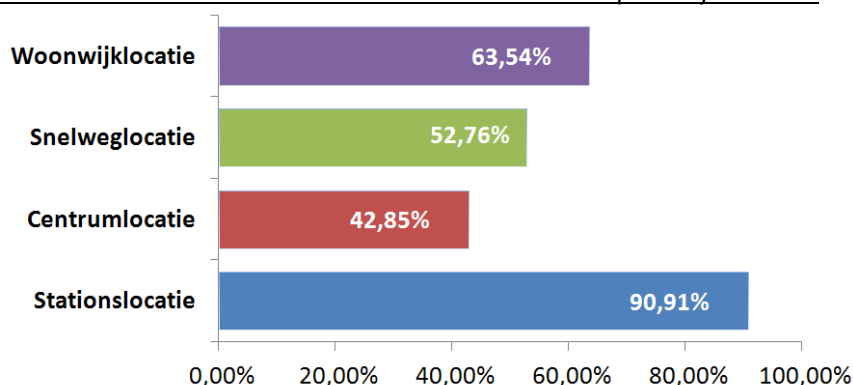
van de markt dat een uitstekende autobereikbaarheid belangrijk zal blijven vinden. Elk bedrijf is anders en maakt andere keuzes. In de Stadsregio Arnhem Nijmegen zit Eiffel. Ze hebben twee jaar geleden een nieuw pand betrokken. Op een ‘verkeerde’ locatie, vooral op autobereikbaarheid gericht. Ze hebben wel Het Nieuwe Werken met allemaal flexwerkplekken toegepast. De voorkeur voor het station is dus geen automatisme. Een bedrijf kan ook tot een andere afweging komen”. Het is niet zo dat de effecten van Het Nieuwe Werken in elke regio hetzelfde zijn. Dhr. M. Bruil werkzaam bij de Provincie Gelderland ziet landelijke verschillen: “Het is zo dat fileproblematiek meer speelt in de Randstad. Dit maakt het daar extra relevant om op een stationslocatie te zitten. Noord Nederland is meer filearm. Daar komt bij dat betaald parkeren hier goedkoper is. Ook grond is goedkoper. Parkeren kost ruimte dus daar maak je ook een andere afweging”.

Bedrijfsverzamelconcepten - De sleutelfiguren zien bedrijfsverzamelconcepten als kansrijk voor snelweglocaties en meer perifeer gelegen woonwijklocaties. Dhr. R. Stijkel: “Het concept van TCN heet Atoomclub. Hierbij wordt ingezet op kleine bedrijfjes van drie tot tien man. Atoomclub is het clubhuis van deze bedrijven. We denken dat dit concept kansrijk kan zijn voor oudere locaties langs de snelweg en panden daar aantrekkelijk kan maken”.

Semi-openbare kantoren - Semi-openbare kantoren worden door de geïnterviewde sleutelfiguren als kansrijk gezien op binnenstedelijke locaties. Dhr. M. Bruil verbindt de locatie van semi-openbare kantoren sterk aan het gedrag van werknemers die elkaar willen ontmoeten: “Een dynamische omgeving en sfeer wordt steeds belangrijker. Het is veel meer gericht op ‘to meet’. Het gaat meer om beleving. Dat zie je overal gebeuren. Je kunt het ook doortrekken naar de locatie. Ontmoeting in het pand is heel belangrijk, dan wil je dat de buitenwereld ook zo is. Wat ook belangrijk is is dat werk en privé meer met elkaar versmelten”.

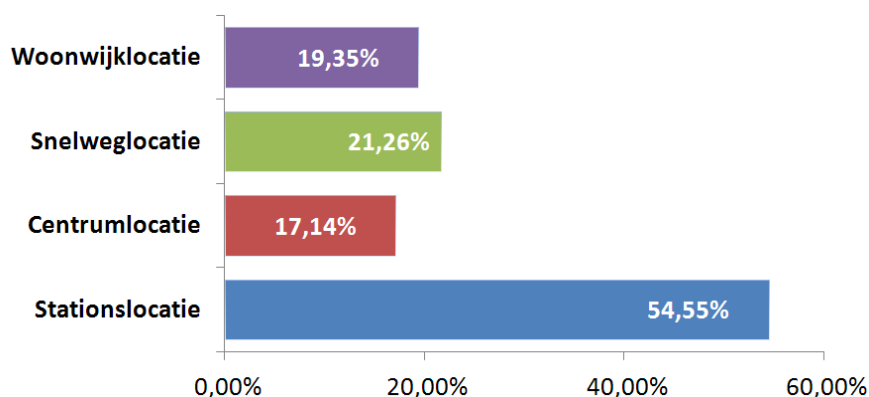
Flexibele kantoorconcepten - De zes geïnterviewden geven aan dat dit type ZZP-gerichte concepten op alle locaties gehuisvest kunnen zijn. Dhr. T. Verschuren: “Je hebt in Elst een ander type concept meer gericht op ZZP’ers een flexibele manier van ontmoeten en samenwerken. Het heet De Droom en is enkel met de auto goed bereikbaar. Dit type concepten hebben we nog niet echt in Arnhem in de periferie, wel in de binnenstad (WTC, Hoofdkwartier en Jansbuitensingel). Er zijn wel plannen voor dit soort concepten op de perifere locaties”.

### 5.2.3 Het Nieuwe Werken en thuis- en flexwerken op bedrijfslocaties



Figuur 28: Mate waarin thuiswerken voorkomt op de verschillende locatietypen.

Thuiswerken is een belangrijk aspect binnen Het Nieuwe Werken en gebeurt veel bij bedrijven op de verschillende kantorenlocaties. Het aandeel thuiswerkers van de geënquêteerde bedrijven is het grootst bij de stationslocatie, gevolgd door woonkern/woonwijk en de snelweglocatie. Opvallend is dat op centrumlocaties thuiswerken bij de respondenten in dit onderzoek minder voor komt.



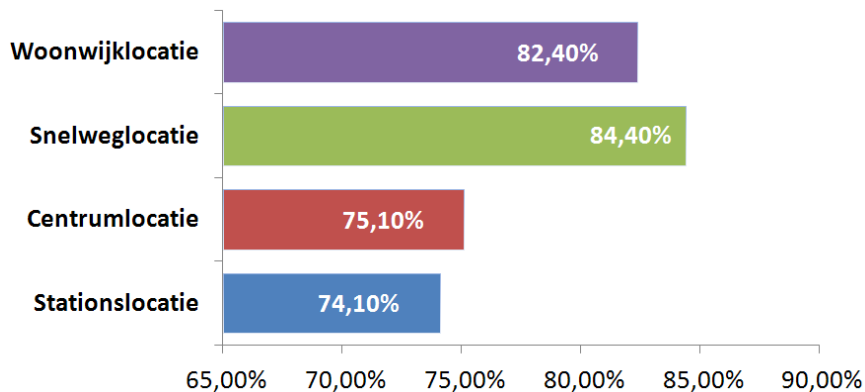
Figuur 29: Mate waarin flexwerken voorkomt op de verschillende locatietypen

Bij het percentage bedrijven dat gebruik maakt van flexwerken komt het globale beeld overeen met thuiswerken (figuur 28). De stationslocatie is met 54% van de bedrijven een uitschieter vergeleken met de andere locatietypen die rond de twintig procent scoren. Flexwerken kan goed samengaan met één of twee dagen thuiswerken.

Het combineren van woon-werklocatie in het stedelijk centrum, bijvoorbeeld bij de radialen en toegangspoorten tot de stad, is volgens de zes sleutelfiguren kansrijk. Zij verwachten dat de al eerder genoemde dynamiek van de binnenstad maakt dat respondenten hier minder rust accepteren en werk en privé beter kunnen vervlechten. Dhr. T. Verschuren: *“In een meer gemengde locatie met een deel wonen en werken zijn de kansen groter dan bij de echt perifere locaties. Denk aan de Velperweg in Arnhem. Dit zijn bijvoorbeeld de radialen en toegangspoorten van de binnenstad waar meer mogelijkheden zijn voor functiemenging en het ontwikkelen van een sterkere voorzieningenmix. Zorgconcepten, hotels en studenthuisvesting worden veel genoemd, maar hier is maar een beperkte vraag naar. In ieder geval kan op deze locaties beter worden aangesloten bij de wensen van werknemers en werkgevers”*. Dhr. R. Stijkel: *“Op binnenstedelijke locaties zie je woonwerklandschappen en functiemenging ontstaan. Buiten de binnenstad is dit niet mogelijk. De woningmarkt in Arnhem is traditioneel. Men wil traditionele woonconcepten: een huis met tuin”*. Een woonwijk, in hoofdzaak gericht op wonen is minder kansrijk voor functiemenging.

Dhr. T. Verschuren: *“Een monofunctionele woonwijk, helemaal ingericht op wonen minder kansrijk. Bewoners ervaren kantoren vanwege de vervoerstromen al heel snel als hinderlijk en als veroorzaker van overlast. Grotere kantoorpanden of ontmoetingsruimten zorgen voor botsingen. Deze botsingen zijn er vooral op het gebied van mobiliteit. Denk aan het heen en weer rijden van auto’s en een aan te leggen busbaan. Bij wonen in de binnenstad houd je hier rekening mee en hoort het bij de dynamiek van de binnenstad. Ik verwacht wel dat werken aan huis zal groeien”*.

#### 5.2.4 Het Nieuwe Werken en onzekerheid



Figuur 30: Onzekerheid over Het Nieuwe Werken en locatietype.

Bij de vraag over de te verwachten effecten van Het Nieuwe Werken op de huisvestingstoekomstverwachting vulde gemiddeld 73% van de respondenten (190 respondenten) in dat ze niet weten wat de effecten van Het Nieuwe Werken zullen zijn op de huisvesting. De onzekerheid is het grootst bij de snelweglocaties en het laagst bij de stationslocaties.

Onder de bedrijven in de Stadsregio heerst een behoorlijke onzekerheid. Werknemers weten niet wat de invloed is van Het Nieuwe Werken en de behoefte aan huisvesting. De locatie waar de onzekerheid het grootst is komt overeen met de verwachtingen. De zes experts zijn het erover eens dat monofunctionele locaties, vooral aan de snelweg, met lelijke architectonische dozen uit de jaren '80 en '90 de plank gaan missen. Dit zijn de locaties die alleen op bereikbaarheid via de snelweg zijn gericht, weinig voorzieningen en sfeer kennen. Hierdoor zijn ze niet kansrijk voor Het Nieuwe Werken. Tien jaar geleden spraken veel bedrijven over zichtbaarheid langs de snelweg. Dat is nu weer voorbij. Centraal staat nu beleving van werknemer ook in kantoor, groene gebouwen, met veel gebruiksgemak, inspirerende inrichting, mooie stoeltjes en faciliteiten. Veel leegstand maakt herontwikkelen lastig. Uiteindelijk wordt heel lokaal bepaald wat de intrinsieke waarde is van de plek. Dhr. R. Stijkel: *"Ik denk dat er altijd partijen zijn die niet in de binnenstad willen zitten. Wel schat ik in dat de meer perifere monotone locaties in Arnhem het steeds lastiger gaan krijgen. Natuurlijk hebben deze locaties wel een uitstekende autobereikbaarheid en veel parkeerplaatsen. In Arnhem heb ik grotere zorgen voor de kantoren aan de Groningersingel, aangelegd in de jaren '90 en de omgeving van het Gelredome. Hier is een forse leegstand, weinig uitstraling en een eenzijdige focus op werken en weinig voorzieningen. Voor ons als ontwikkelaar is de investeringspotentie ook afhankelijk van wat je er voor moet betalen. Als ontwikkelaar kun je vaak aan de omgeving geen grootschalige dingen veranderen"*. Door de dalende vraag naar dit type terreinen zullen de prijzen zakken. Dhr. M. van Wesse: *"Snelweglocatie IJsseloord 2 blijft wel bedrijvigheid aantrekken door gebruik te maken van de niche. De verwachting is dat de prijzen hier flink zullen zakken. Op deze wijze wordt de locatie wel weer interessant"*.

Dhr. T. Verschuren brengt het in verband met de eigenaren op kantoorlocaties: *"Mijn inschatting is dat de monofunctionele kantoorlocaties vaak aan de snelweg zoals IJsseloord 2 in Arnhem het moeilijk hebben. Hier is veel leegstand. Het probleem is de slechte bereikbaarheid per openbaar vervoer. Voor dit terrein is dat al gauw drie kwartier vanaf Arnhem centraal station. Hier zitten verschillende eigenaren. Een deel wil niets, dit zijn grote beleggingsfondsen of buitenlandse beleggers. Een deel van de eigenaren heeft wel het realisme dat er iets moet veranderen om de*



*kantoren verhuurbaar te maken en denkt bijvoorbeeld aan een flexibel concept of bedrijfsverzamelconcept voor ZZP'ers en kleine bedrijven. Dit kan een aanvullend idee zijn tegen de leegstand. Het toevoegen van voorzieningen kan de locatie net even wat aantrekkelijker maken maar zorgt niet dat het een topplek wordt. Daar heb je de nabijheid van een grotere mix van voorzieningen voor nodig. Het wordt nooit een binnenstad".*

Het is niet zo dat alle bedrijven een snelweglocatie niet meer zien zitten. Mevr. J. van Rensch die in haar werkzaamheden betrokken is bij logistiek- en productiebedrijven: *"Logistieke bedrijven willen ruimte, een grote doos is genoeg en dan de weg op. Verder willen ze geen gezeur. Deze bedrijven voelen zich prima thuis op een meer monofunctionele snelweglocatie. Ze willen bereikbaarheid via de weg optimaliseren. Voorzieningen op de bedrijfslocatie zijn voor hen een overbodige luxe. Productie en logistieke bedrijven zijn belangrijk voor de Stadsregio Arnhem Nijmegen en ook voor hen moeten goede goedkope locaties worden gefaciliteerd".* Dhr. M. Bruil is het deels met haar eens en brengt de locatiekeuze terug naar het bedrijf die de keuze maakt: *"Met name snelweglocaties voldoen niet aan de gewenste eisen van Het Nieuwe Werken. Als Provincie Gelderland zijn we erop tegen dat hier nieuw wordt gebouwd. Marktpartijen en ontwikkelaars denken hier nog wel eens anders over. Blijkbaar is hier wel vraag naar. In Apeldoorn wordt vlak langs de A50 voor Agrifirm, een grote diervoederproducent, een kantoor gebouwd. Dit terwijl er nog genoeg leeg staat in de binnenstad. Het is typisch zo'n bedrijf wat veel werknemers heeft die met de auto komen en op een centrale goed bereikbare plaats wil zitten. Je ziet dus dat locatiekeuzes ook heel anders kunnen worden genomen".*

### **5.3 Het Nieuwe Werken en bedrijfslocatiebeleid**

Deze paragraaf gaat over bedrijfslocatiebeleid. Het Nieuwe Werken brengt allerlei nieuwe voorkeuren met zich mee voor de ideale bedrijfslocatie. In deze paragraaf wordt geprobeerd de vraag te beantwoorden hoe vanuit het beleid kan worden ingespeeld op Het Nieuwe Werken. Is het mogelijk om Het Nieuwe Werken te faciliteren als gemeente en wat voor beleid komt daar bij kijken? Aan de hand van de doelstellingen van het Rijk (deze worden weergegeven in onderstaande grijze blokken) zijn interviews met sleutelfiguren gehouden met medewerkers van de gemeente Arnhem, de gemeente Nijmegen, de Stadsregio Arnhem Nijmegen en de Provincie Gelderland. Er wordt in paragraaf 5.3.1 ingegaan op de rol van gemeenten. In paragraaf 5.3.2 het gaat over een mogelijke rol van niet-gemeentelijke overheden.

#### 5.3.1 Mogelijkheden in gemeentelijk beleid

Zowel de gemeente Arnhem als de gemeente Nijmegen spelen in hun beleid in op ontwikkelingen die samenvallen met Het Nieuwe Werken. De grootste invloed hebben deze ontwikkelingen op het locatiebeleid en het bieden van 'economische ontwikkelingsmogelijkheden' uit de Nota Ruimte. Beide gemeenten zetten bewust in op bepaalde locaties en hebben veel oog voor de leegstandsproblematiek en locaties die minder interessant worden. Het kader uit de Nota Ruimte gericht op 'optimaal gebruik van alle vervoersmogelijkheden' betekent voor de gemeenten dat juist op de locaties die aantrekkelijker worden de gewenste multimodale omstandigheden worden versterkt. Het kader 'variatie in vestigingsplaatsen, functiemenging en kwaliteit van de leefomgeving' uit de Nota Ruimte wordt door de gemeenten in verband gebracht met thuiswerken faciliteren en het versterken van de (multifunctionele) omgevingskwaliteiten op bepaalde locaties.

**Economische ontwikkelingsmogelijkheden:** het bieden van voldoende geschikte vestigingsplaatsen voor bedrijvigheid en voorzieningen (VROM, 2004).

### *Gemeentelijk locatiebeleid aantrekkelijke locaties*

Gemeenten zetten in op kantoorontwikkelingen op binnenstedelijke locaties en houden ook de vraag naar kantoorruimte goed in de gaten. In de vorige paragraaf is beschreven dat bedrijven vooral geïnteresseerd zullen zijn in een intercity stationslocatie. Maar ook andere stationslocaties worden interessanter. Voor gemeente Arnhem betekent dit vooral inzetten op de ontwikkeling van station Arnhem centraal. Dit is ideaal voor gewenste voorzieningen. Gemeenten verwachten dat door de crisis en Het Nieuwe Werken minder behoefte ontstaat aan kantoorruimte. In het gemeentelijk locatiebeleid van gemeente Arnhem is veel aandacht erop gericht om het aantal kantoorruimtes in de plannen terug te brengen. Men laat als het moet heel beperkt nieuwbouw toe op de aantrekkelijke locaties. In het verleden was men sterk gericht op grootschalige kantoorconcepten. Door in te zetten op minder kantoorruimtes, kleinschaligere concepten wordt locatiebeleid gevoerd wat volgens dhr. T. Verschuren indirect Het Nieuwe Werken beïnvloedt: *“De huidige markt vraagt om meer kleinschalige concepten. Vooral het middensegment ontbrak. Denk aan 500 tot 1000 m<sup>2</sup> en dan dicht bij de 500 m<sup>2</sup>. Het overstijgt het ZZP-niveau. Je moet denken aan de kleinere bedrijven met rond de 25 medewerkers”*. Ook is de gemeente Arnhem bezig na te denken of men met bedrijven bepaalde standaarden overeen kan komen op het gebied van duurzaamheid: bijvoorbeeld energielabels, isolatie en warmte-installaties. Als de gemeente partijen kan verleiden tot een bepaald ambitieniveau kan dit een forse besparing van kosten opleveren. In herontwikkeling kan dit het duwtje zijn dat de financiering wel rond komt. Hiermee hangt samen dat de gemeente vaak afspraken maakt over de mogelijkheden om het in de toekomst van functie te laten veranderen. Dit leidt vaak tot meer open, flexibele concepten. Voorwaarden die de gemeente Arnhem overeen komt wijzen wel vaak in de richting van een meer flexibel werkplekconcept maar dit wordt niet verplichtend opgelegd.

Bij de gemeente Nijmegen is men ook bewust bezig met het faciliteren van Het Nieuwe Werken. Het Nieuwe Werken is nadrukkelijk onderdeel van de ontwikkeling van de Spoorzone bij het centraal station Nijmegen. Men heeft het inzicht dat de tijden veranderd zijn. Landelijk is er natuurlijk een enorme leegstand in kantoren. Gemeente Nijmegen heeft in dat opzicht gelukkig een duidelijk kleiner aantal kantoorruimtes dan gemeente Arnhem. Er is een leegstand van 8,9%, waarvan 3% structureel. Dit is veel lager dan het landelijk gemiddelde en de leegstand in Arnhem en Apeldoorn. Mevr. I. Nieskens: *“We zijn als gemeente Nijmegen bezig om Het Nieuwe Werken te faciliteren. We doen dit door ons kantorenbeleid waarin we een voorkeur hebben voor kantoorontwikkelingen op bepaalde plaatsen. We zetten in ons kantoorbeleid bewust in op ontwikkeling van de Spoorzone bij Nijmegen Centraal. Adviesbureau STEC heeft een lange termijnonderzoek gedaan naar de doelgroepen voor deze locatie. Zij kwamen met het ruimte bieden voor Het Nieuwe Werken. We denken dat vooral de ontmoetingsplekken een grote rol kunnen spelen. Er komen steeds meer ZZP'ers en ook voor dienstverleners wordt het ontmoeten van elkaar belangrijker. Bij het huidige Mercure ziet je dit ook al gebeuren”*.

### *Gemeentelijk locatiebeleid minder aantrekkelijke locaties*

Op minder aantrekkelijke locatie kunnen soms voorzieningen worden toegevoegd en kan worden ingezet op Het Nieuwe Werken concepten voor ZZP'ers. Dit laatste is bij de gemeente Arnhem nog geen concreet beleid, maar de plannen zijn er wel. Dhr. T. Verschuren: *“Bij locaties die met veel leegstand te maken hebben nemen we maatregelen om ze meer te liften. Bijvoorbeeld door inzet op ZZP-concepten. Soms kunnen ook voorzieningen worden toegevoegd”*. Het wordt ook belangrijk gevonden waar mogelijk voorzieningen toe te voegen. Dit kan bij Arnhems Buiten worden

georganiseerd door parkbeheerder TCN. Dhr. R. Stijkel: *“Ik denk dat het voor niet-binnenstedelijke locaties als Arnhems Buiten belangrijk is om na te denken of er functies kunnen worden toegevoegd. We zien ook de ontwikkeling in de maatschappij, waar werk en privé meer aanvullende voorzieningen op een kantorenlocatie vereisen. Op Arnhems Buiten wordt ingezet op multifunctioneel gebruik: werken, wonen en recreëren. We zijn bezig met een specifiek markant horecapunt. Dit als aanvulling op de eigen catering en de ontmoetingsplek van het terrein. Ook aanvullende functies als een fitnesscentrum en een kinderdagverblijf zijn kansrijk. We denken aan een hardlooptroute door het park, trimfaciliteiten, misschien ook een sportschool in een leegstaand kantoorpand. Op meer langere termijn staat ook een gezondheidscentrum en wellicht een hotel op ons wensenlijstje”*. Het is niet zo dat TCN geen rol voor de gemeente ziet. Juist hier zullen gemeenten samen met de eigenaren en projectontwikkelaars, de verantwoordelijkheid voor de kantorenlocaties moeten dragen. Dhr. R. Stijkel: *“Gemeenten kunnen natuurlijk wel investeren in de publieke ruimte, bijvoorbeeld door meer bomen te plaatsen en eigenaren van gebouwen kunnen met kleinschalige aanpassingen ook voor een kwaliteitsimpuls zorgen. TCN werkt vaak op deze wijze door met behulp van relatief eenvoudige middelen: bijvoorbeeld hekken rondom kavel weghalen, bomen planten rondom gebouw en nette inrichting van parkeerplaatsen, kwaliteit aan de directe omgeving van het kantoorgebouw te creëren”*.

Naast het waar mogelijk ‘opkrikken’ van het voorzieningenniveau is het mogelijk om deze terreinen beter te branden. Thematisering van locaties is erg belangrijk. Zeker ook in het licht van Het Nieuwe Werken waardoor branding en de beleving van het gebied en de ervaring meer centraal komen te staan. Je wilt dat locaties veel profiel hebben. Dhr. R. Stijkel: *“Arnhems Buiten hebben we sterk gekoppeld aan het thema Energie. We willen ons profileren als Energy Business Park. We hebben met gebruikers TenneT, KEMA en Dekra een aantal grote spelers op dit gebied. Rond deze bedrijven zijn ook allerlei spin offs van kleinere bedrijven ontstaan. Het sluit ook aan op de campagne van de gemeente Arnhem en de Stadsregio Arnhem Nijmegen om zich te profileren met energie. Ook het andere grote project Mediapark Hilversum waar we bij betrokken zijn hebben we geherpositioneerd. Daar zag je dat veel hippe bedrijven en studio’s naar Amsterdam trokken. Het mediapark moet het hebben van een sterke brand”*. Het beleid van gemeenten is vaak niet zo zwart-wit. Mevr. I. Nieskens geeft aan dat het ook afhankelijk is van het bedrijf: *“Ik denk dat er sterk verschillende locaties zijn met een eigen segment waar ze zich op richten. Zo kunnen partijen hun eigen overwegingen hebben. Als gemeente hebben we als kantoorbeleid dat we als een grote speler uit de kantorenmarkt, vergelijkbaar met de OHRA-toren in Arnhem, bij ons komt wij het gesprek aangaan en samen kijken of we eruit kunnen komen. We hebben onze voorkeuren. Het ligt nu voor de hand dat wij proberen de ontwikkeling bij de Spoorzone te faciliteren. In het recente verleden hebben we bijvoorbeeld gesprekken gevoerd met een grote kantoorhuurder met vestigingen in Arnhem en Nijmegen. Zij hadden belangstelling voor de snelweglocatie bij Ressen”*.

#### *Gemeentelijk herstructureringsbeleid*

Juist door bestaande panden te renoveren tot Het Nieuwe Werken gebouwen kunnen veel kosten worden bespaard. Dit is echte duurzaamheid. Nieuwbouw is helemaal tegenstrijdig met maatschappelijke ontwikkelingen en de vragen uit de vastgoedwereld die met een veel te grote kantoorvoorraad zit. Dhr. R. Stijkel: *“Bij de beste voorbeelden van Het Nieuwe Werkenconcept denkt men al snel aan nieuwbouw. Ik denk dat het belangrijk is om ook bestaande kantoorpanden te transformeren naar Het Nieuwe Werken. Ik denk dat het niet gaat om het stapelen van de stenen van een gebouw maar om de gebruiker en het functioneren van een gebouw in een gebied en de*

*ervaring van de gebruiker van dit gebied. Een gebouw is vaak een egotrip van een architect en bedrijf. In het gebruiksgemak van de gebruikers van het pand maakt het niet zo veel uit hoe het pand eruit ziet". Ook dhr. T. Verschuren ziet kansen voor gebruik van bestaande kantoren: "Het Nieuwe Werken hoeft niet altijd plaats te vinden in een nieuw kantoor. We zijn in gesprek voor een vestiging van een Nederlandse bank. Voor die bank zijn we bezig met herontwikkeling. Het heeft te maken met overheden en banken die een BTW-voordeel hebben als ze een pand betrekken dat ouder is dan tien jaar. Onlangs hadden we een gesprek met een grote partij. Voor deze partij is Het Nieuwe Werken een kans om op in te spelen. Twee vestigingen worden samengevoegd en op die manier kan rond de 1.000 m<sup>2</sup> worden bespaard. Juist vanwege kostenoverwegingen zijn bestaande kantoren kansrijk. Vaak moet dan wel de hele inwendige inrichting worden gesloopt en opnieuw worden ingericht".*

#### *Gemeentelijk huisvestingsbeleid*

In het huisvestingsbeleid kunnen gemeenten voorop lopen door zelf actief Het Nieuwe Werken in te voeren. Dit gebeurt bij de gemeente Arnhem. Dhr. T. Verschuren: "De gemeente is zelf koploper en probeert gebouwen die tijdelijk leeg staan te verhuren bijvoorbeeld aan bedrijven in de creatieve sector. Het zijn een soort bedrijfsverzamelgebouwen met een open manier van werken en veel ontmoeting voor bijvoorbeeld kunstenaars met gelijkgezinden. Een pand in ons eigendom, het 'Hoofdkwartier' is een concept met flexibele ontmoeting en horeca. Nadat de eigenaar failliet is gegaan hebben we een nieuwe huurder gevonden die door is gegaan met het concept".

**Bereikbaarheid:** het optimaal gebruik van alle vervoersmogelijkheden voor personen en goederen over de weg, het spoor en het water (VROM, 2004).

#### *Gemeentelijk mobiliteitsbeleid*

Mobiliteitsbeleid heeft met veel aspecten te maken. Door veel respondenten wordt benoemd dat er in ieder geval meer parkeerplekken moeten komen in de binnenstad, nabij de stations. Kantoorlocaties bij het station zijn vaak redelijk goed bereikbaar met auto. Er zijn wel vaak veel te weinig parkeerplekken. Dit komt deels door het ABC-locatiebeleid van het Rijk in de jaren '90. Hierin werd opgelegd dat locaties bij het station eenzijdig via het openbaar vervoer ontsloten moesten worden. Werknemers laten zich niet eenzijdig de trein in sturen. Heb je veel afspraken met klanten op slecht met openbaar vervoer bereikbare plaatsen, dan ben je toch afhankelijk van de auto. Dhr. M. Bruil: "Dit is een landelijk probleem wat bij heel veel stationslocaties speelt. Vooral locaties ontwikkeld in de jaren '90 missen dit aspect. Neem als voorbeeld de Jan Buitensingel in Arnhem. Deze locatie is vrij goed bereikbaar met de auto en heeft een station dichtbij. Parkeren is er problematisch. Bij nieuwe locaties is hier gelukkig wel voldoende aandacht voor. Veel initiatieven voor Het Nieuwe Werken ontstaan bij nieuwbouw. Wat denk ik belangrijk is, is dat als er nieuwbouw plaats vindt het een kwalitatieve toevoeging moet zijn". Daarbij denkt de Provincie Gelderland aan duurzame kantoorlocaties, zowel dichtbij het intercitystation, goed bereikbaar via de snelweg en met goede parkeergelegenheid. Dat laatste vindt men heel belangrijk. Zeker in het licht van Het Nieuwe Werken waar bedrijven minder kantoorvierkante meters nodig hebben en dus meer parkeerplekken. Dit wordt ook herkend door dhr. M. van Wesseem: "Autobereikbaarheid en parkeerbeleid wordt aangepast bij locaties waarbij dit nodig is. Bij het centraal station wordt de parkeergelegenheid prima. Autobereikbaarheid is sowieso een issue voor Arnhem. Autobereikbaarheid van het centrum wil ik graag nog wat versterken. Ook zijn er meer parkeerplekken nodig doordat er minder m<sup>2</sup> per werknemer nodig is per kantoorpand. Meer mensen per kantoor betekent meer parkeerplekken nodig. Soms wel twee keer zoveel".

**Leefbaarheid:** kwaliteit en variatie in vestigingsplaatsen voor alle stedelijke activiteiten, functiemenging en kwaliteit van de leefomgeving in veiligheid, emissies en geluid (VROM, 2004).

#### *Gemeentelijke mogelijkheden thuiswerken faciliteren*

Regelgeving maakt het lastig om vanuit huis te werken. Gemeenten maken het in hun regelgeving eenvoudiger om vanuit huis te werken. Dhr. T. Verschuren: *“Bij de gemeente Arnhem hebben we geregeld dat werken aan huis makkelijker wordt. De woning voor 30% gebruiken als werkplek is mogelijk. Dit gaat vooral om kantoren in de lichte categorieën”*. Ook in Nijmegen is men hier druk mee bezig. In bestemmingsplannen maakt men functiemenging mogelijk in het stadscentrum met woonwerkplanden. Een winkel krijgt bijvoorbeeld de mogelijkheid om een deel van de ruimte te gebruiken voor horeca. Hier heeft men onlangs nieuwe regels over gemaakt en een notitie geschreven. Mevr. I. Nieskens: *“In de gemeente proberen we het ZZP’ers zo makkelijk mogelijk te maken. Een voorbeeld daarvan is dat kantoorruimte kleiner dan 500 vierkante meter eenvoudig wordt goedgekeurd in het bestemmingsplan. Komt er een aanvraag dan maken we het in het bestemmingsplan mogelijk. In Nijmegen Noord zijn we in wijkdeel Vossenpels bezig met een experiment om meer ruimte te geven aan toekomstige gebruikers om woning en werkruimte makkelijker te combineren. Hier hebben we veel positieve reacties op gekregen. We zijn bezig met het faciliteren dat mensen thuis kunnen werken en we gaan flexibel om met kantoorruimte voor starters”*. Bij de gemeente Nijmegen zien ze woonwijken veranderen door meer thuiswerken. In de toekomst ontstaan mogelijk grotere woningen. Het is niet zo dat er op het gebied van detailhandelvoorzieningen een mix van allerlei voorzieningen op deze locaties zal ontstaan. De gemeente zal een streng detailhandelbeleid blijven voeren. Dit omdat er altijd een vast aantal bezoekersstromen moet zijn om de winkels overeind te kunnen houden. Dit betekent een bepaald aanbod per locatie.

#### *Gemeentelijk binnenstadsbeleid*

Zowel de gemeente Arnhem als de gemeente Nijmegen zijn bezig om in de binnenstad draadloos internet te faciliteren. Ook noemen beiden de mogelijkheden om winkeltijden meer flexibel te maken. Dhr. M. van Wessem: *“Gemeente Arnhem is betrokken bij het programma digitale bereikbaarheid van Stedenlink, een programma van samenwerkende gemeenten. Ik spreek wel over Google Town. Goed en snel internet overal toegankelijk. Nu is dit nog niet vastgelegd, maar in de toekomst gaan we nadenken over het flexibiliseren van winkeltijden. Dit omdat werknemers minder van negen tot vijf gaan werken”*. Het zijn voorbeelden waar een gemeente voorwaardenscheppend kan op treden door er voor te zorgen dat je op elke straathoek het web op kunt. Bij de gemeente Nijmegen wordt dit ook in verband gebracht met ruimere openingstijden. Mevr. I. Nieskens: *“We zijn ook bezig met ruimere openingstijden van winkels. Bijvoorbeeld van 10:00 tot 19:00. Dit sluit aan bij Het Nieuwe Werken door meer vermenging van werk en privé en zorgt ook voor makkelijkere aansluiting op de horeca van de stad. Net als veel andere gemeenten zijn we bezig een WIFI-draadloos internet in de binnenstad te ontwikkelen”*.

#### *Gemeentelijk citymarketingsbeleid*

Goede marketing van de sterke kanten van de stad, bijvoorbeeld de aantrekkelijkheid van de Nijmeegse binnenstad en de Arnhemse bereikbaarheid, maken de stad voor Het Nieuwe Werken bedrijven extra interessant. Mevr. I. Nieskens: *“Gemeente Nijmegen is de laatste tijd behoorlijk in trek. Dat kun je zien aan de vele studenten en hoger opgeleiden, de universiteit, de zorgsector en de*



*High Tech van de Novio Tech Campus. Een stad is meer dan een gebouw. Het is een toeristisch product waarbij de beleving en het gevoel een belangrijke rol spelen. Nijmegen staat de laatste jaren in de Top 5 qua aantrekkelijke binnensteden en hoort in het rijtje van Breda en 's Hertogenbosch. Deze positie willen we graag vasthouden. De horeca in Nijmegen komt tot nu toe vrij goed door de crisis, het totaal uitgegeven geld is gelijk gebleven met meer koopzondagen. Dat is een goede score. Voor Het Nieuwe Werken gebruikers zou dat een van de aspecten kunnen zijn waardoor Nijmegen voor hen aantrekkelijk kan zijn". Ook dhr. T. Verschuren van de gemeente Arnhem geeft aan: "In de marketing van onze stad benadrukken we de goede bereikbaarheid van de stad met openbaar vervoer, de auto en parkeergelegenheid. Daarmee halen we grote bedrijven naar ons toe en blijven bedrijven in Arnhem. Voor bedrijven die Het Nieuwe Werken hanteren maakt het de stad extra aantrekkelijk".*

### 5.3.2 Eventuele mogelijkheden voor niet-gemeentelijke overheden

Er wordt verschillend gedacht over mogelijke rollen voor andere bestuurslagen. Op dit moment zie je dat provincies meer gaan doen met kantorenbeleid. Er wordt gewerkt aan regionale afstemming met het aantal kantoorruimten per gebied. Dhr. T. Verschuren denkt dat vooral landelijke regels kansrijk zijn: *"Afstemming in de regio met Apeldoorn, Ede en Nijmegen is interessant maar onze echte concurrenten zijn Zwolle en 's Hertogenbosch. Ik heb hier een hard hoofd in. Mijn voorkeur gaat uit naar landelijke regels. Een stop op nieuwbouw of veel strengere regels wat betreft nieuwbouw kunnen bijvoorbeeld alleen landelijk worden vastgesteld. Dit zou natuurlijk herontwikkeling nog veel meer stimuleren. Ik denk wel dat je altijd bedrijven houdt die nieuwe kantoorpanden willen. Ook snellere procedures, aanpassingen in het fiscale klimaat kunnen het beste landelijk worden ingesteld. Daarnaast moet de kantorenmarkt gesaneerd worden. Onze voorraad is ruim 1.000.000 m<sup>2</sup>. Ik verwacht dat we daar over twintig jaar nog maar 80% van nodig hebben of misschien nog minder. Nu kun je als gemeente of provincie wel het beste jongetje van de klas zijn en allerlei voorwaarden stellen maar het lastige is dat allerlei concurrenten die deze extra eisen niet stellen zouden gaan profiteren. Aanvullende eisen worden door bedrijven niet echt gewaardeerd".*

De Provincie Gelderland heeft geen duidelijke taakstelling op het gebied van kantoren. Kantoren worden beschouwd als iets van de markt. Door de provincie wordt op het gebied van ruimtelijke ontwikkeling vooral gestuurd op gebieden buiten de bebouwde kom. Kantoren vallen daar niet onder. De Provincie Gelderland is nu bezig met het verkennen van de rol die ze zou kunnen spelen. De laatste jaren is voor de Provincie Gelderland duidelijk geworden dat de kantorenleegstand, die altijd al een varkenscyclus heeft, meer structurele vormen begint aan te nemen. Dit heeft veel maatschappelijke vragen opgeroepen waar ook de politiek zich van bewust is geworden. In de Provinciale Staten is een half jaar geleden een motie aangenomen om de kantorenleegstand tegen te gaan. De Provincie Gelderland is nu bezig met vragen als: Hoe groot is dit probleem? In welke steden speelt het probleem? Speelt het op bepaalde locaties? Heeft het te maken met de ouderdom van de panden? 70% van de leegstand van de panden in Gelderland zit in de vier grote steden Arnhem, Ede, Apeldoorn en Nijmegen en hier zitten ook de meeste kantoorramingen in de plannen. Het is formeel vaak lastig om in de huidige plannen aanpassingen te doen via het ruimtelijke ordeningsspoor. In veel bestemmingsplannen is kantoorgebruik vastgesteld. De beleidslijn die nu wordt gehanteerd (nog niet concreet beleid), is om met de vier grote steden in gesprek te gaan: wat doen jullie zelf al? Waar kunnen wij als provincie in ondersteunen? Hoe kunnen we samen bij aanvullende nieuwbouw de leegstand zoveel mogelijk terugdringen? Op welke locaties laten we nieuwbouw (beperkt) toe? Je ziet dat gemeenten zelf ook wel willen overleggen. Voor gemeenten



spelen allerlei belangen: economisch, ruimtelijk en financieel. Gemeenten hebben ook veel kennis. In de plannen zal behoorlijk geschrappt moet worden. 'Weten' en 'acteren' zijn twee dingen. Voor gemeente Nijmegen speelt Nijmegen Noord, de Waalsprong, mee. De gemeente heeft hier veel grondposities en heeft er belang bij als daar veel kantoorontwikkelingen plaats gaan vinden. Immers kantoren zijn een belangrijke financiële drager. Er is al veel geschrappt maar dat moet nog veel meer gebeuren. Voor de gemeente Nijmegen betekent dit een relatieve molensteen. Gemeente Apeldoorn staat al onder toezicht door verkeerde grondaankopen. Dhr. M. Bruil: *"De komende maanden worden de resultaten van dit overleg bekend en wordt duidelijk of een meer strikte vorm van beleidsingrijpen door de Provincie Gelderland noodzakelijk is. In de denkbaar meest vergaande vorm kan de provincie ook inpassingsplannen op gaan stellen. Of daar politiek draagvlak voor is, is een tweede. De Provincie Gelderland is bezig met een nieuwe structuurvisie die uit moet komen in 2013. Daarin gaan we mogelijk locaties benoemen. De definitieve vorm van de structuurvisie is nog niet duidelijk. We staan aan het begin van het schrijven van deze structuurvisie. Het is even de vraag welke vorm dit krijgt en of er een duidelijk kaartbeeld in komt. Het zou in ieder geval goed kunnen dat hier op bepaalde locaties wordt ingezet. Of er ook cijfers voor nieuwbouw worden opgelegd is ook nog even de vraag. We hebben wel vraag en aanbod in beeld gebracht. Het is duidelijk dat in plannen moet worden geschrappt. Het gaat dus om plannen de goede prioriteit te geven. Daarbij is het belangrijk dat nieuwbouw - waarbij vaak Het Nieuwe Werken wordt meegenomen - alleen wordt ingezet op succesvolle plaatsen"*. Ook is de provincie Gelderland op zoek naar goede transformatieprojecten. Daar wil de provincie Gelderland dan eventueel ook aan meefinancieren. Dit moet uiteraard wel in relatie staan tot de nieuwbouwprogrammering anders is het dweilen met de kraan open.

De Stadsregio Arnhem Nijmegen heeft zich de afgelopen periode hard gemaakt voor een afstemmende rol. Op dit moment komt dat nog niet van de grond. Mevr. J. van Rensch: *"Op dit moment wordt er in het beleid van de Stadsregio Arnhem Nijmegen nog niet ingespeeld op Het Nieuwe Werken. De Stadsregio Arnhem Nijmegen is een verlenging van het lokale bestuur en onder deze twintig gemeenten is nog geen gezamenlijke bereidheid om het kantorenbeleid meer regionaal af te stemmen. Gemeenten willen hun eigen kantorenbeleid voeren. Voor een deel van de bestuurders is Het Nieuwe Werken ook een ver-weg-verhaal, net zoals dat we vier tot vijf jaar geleden veel gepraat hebben over functiemenging terwijl dit nu een stille dood is gestorven. Mijn inschatting is dat beleid pas wordt gemaakt als de effecten heel duidelijk zijn. Effecten zijn nu niet voor iedereen zichtbaar"*. Uiteindelijk is het net zo als de regionale afstemming van bedrijventerreinen. Regionale afstemming is op de markt van bedrijventerreinen alleen geslaagd door de 'knuppel' van de Provincie Gelderland. Vrijwillig willen gemeenten daar liever niet aan omdat ze controle uit handen moeten geven en dit soort maatregelen vaak pijn doen. De Stadsregio Arnhem Nijmegen denkt wel dat het belangrijk is om dit soort ontwikkelingen ook op het niveau van de regio af te stemmen en men ziet dan ook een afstemmingsrol op de lange termijn. Kantoorontwikkelingen zitten verweven in grondexploitaties. Dit zijn onderdelen waarop winst is te behalen en die plannen financieel haalbaar maken. Daarom zou het goed zijn hier in een vroeg stadium al overleg over te hebben voordat het is dichtgetimmerd in een vastgesteld grondexploitatieplan. Je hebt harde plannen en zachte plannen. Mevr. J. van Rensch: *"Je moet afstemmen op de markt welke vraag op welke locatie zit. Net als bij grootschalige bovenregionale detailhandel moet je voorkomen dat je als gemeenten elkaar in de weg gaat lopen. Niet alle gemeenten kunnen hier breed op inzetten. Dan stort de markt in. De rol die we bij kantorenbeleid zouden kunnen spelen is een soort facilitator. Bij grootschalige detailhandel met bovenlokale functie*

*zijn wij dat al. Wij brengen partijen bij elkaar. Dat kan soms best ingewikkeld zijn doordat bijvoorbeeld het ruimtelijke knooppuntenbeleid niet samenvalt met het economische beleid".* Ook geeft de Stadsregio aan dat er grote verschillen zijn in de mate waarin de gemeenten denken vanuit de overheid en denken vanuit de markt. De gemeente Duiven werkt marktgericht waar gemeente Arnhem veel meer overheidsgericht bezig is. Gemeente Arnhem is minder gevoelig voor de markt. Soms is het ook zo dat een marktpartij met een plan komt voor een ontwikkeling op een bepaalde locatie waar dat niet in de beleidskaders past. Je hoeft als gemeente niet verder te kijken dan je eigen gemeentegrenzen en je wilt een mooie ontwikkeling bij je station. Je kijkt het liefst niet verder. Door doortrekking van A15 wordt alles in de Stadsregio Arnhem Nijmegen veel beter bereikbaar. Er is meer concurrentie. Je zit dichterbij elkaar.

#### **5.4 Conclusie**

In dit hoofdstuk is inzicht gegeven in de mogelijkheden van HNW-kantoorconcepten in de Stadsregio Arnhem Nijmegen, de voorkeuren voor de bedrijfslocatie en waardering van omgevingskwaliteiten zoals die door bedrijven in deze regio worden beleefd en mogelijke implicaties voor het bedrijfslocatiebeleid.

Bijna de helft van de geënquêteerde bedrijven in de Stadsregio Arnhem Nijmegen verwacht meer invloed van Het Nieuwe Werken de komende jaren. Tegelijkertijd brengt Het Nieuwe Werken nu voor veel bedrijven onzekerheid met zich mee. Bedrijven weten niet wat ze kunnen verwachten. In overeenstemming met de theorie verwachten vooral (middel)grote bedrijven in de dienstensector meer invloed. Dit heeft er mee te maken dat binnen de dienstensector werkzaamheden achter een computer of laptop op een kantoorplek vaker voor komen. Bij productie- en logistieke bedrijven staat het product en het logistieke proces meer centraal. Grotere bedrijven hebben meer voordelen van een betere communicatie tussen werknemers en het verminderen van de kantoorruimte. Meer tevreden werknemers door een betere balans in werk en privé, kortere reistijden en efficiënter werken zijn de belangrijkste motivaties voor het overgaan op Het Nieuwe Werken. Ze worden gevolgd door aspecten die te maken hebben met kosten en duurzaamheid. Het Nieuwe Werken lijkt hiermee een concept dat zowel samenhangt met het werknemersgemak als met het belang van de werkgever die door Het Nieuwe Werken fors kan bezuinigen op zijn interne kantoorkosten.

Het flexwerkplekkantoor, het personal centre in combinatie met thuiswerken, is het belangrijkste alternatieve HNW-kantoorconcept. Ook aan bedrijfsverzamelkantoorconcepten worden enige kansen toegedicht. Werken in de openbare ruimte of via kleine 'spots', zoals flexibele kantoren als Seats2meet komt voor, maar ze zijn (nog) niet grootschalig aanwezig. Ook de bedrijven in de Stadsregio Arnhem Nijmegen vinden multimodale omgevingskwaliteiten belangrijker dan multifunctionele omgevingskwaliteiten. Locationele aspecten die hoog worden gewaardeerd zijn bereikbaarheid per openbaar vervoer en een mix van voorzieningen. De binnenstad is aantrekkelijk vanwege de unieke mix van voorzieningen en de beleving van de dynamiek.

Voor bedrijven waarbij werknemers via een flexwerkplek en af en toe thuis werken zijn voorzieningen en openbaar vervoer een belangrijk locationeel aspect van Het Nieuwe Werken. Voor semi-openbare kantoren is de nabijheid van het stedelijk centrum belangrijk. Dit zou voor beide typen kunnen wijzen op station- en centrumlocaties. Dit wordt ondersteund door de sleutelfiguren. In de theorie wordt verondersteld dat beide concepten op alle locaties zouden kunnen voorkomen.

Het lijkt zo te zijn dat de stedelijke nabijheid toch belangrijk is. Voor nieuwe flexibele vergaderformules zijn locatieve aspecten minder van belang. Dit terwijl deze concepten in de theorie vooral op binnenstedelijke locaties worden verwacht. Blijkbaar is de nabijheid van voorzieningen en het stedelijk centrum geen absolute voorwaarde. Verouderde snelweglocaties en enkel op woningen gerichte woonwijklocaties worden door de perifere ligging als geschikt gezien voor bedrijfsverzamelconcepten. Dit is in overeenstemming met de theorie.

Stationslocaties lijken in dit onderzoek een goede potentie te hebben voor Het Nieuwe Werken. Respondenten verwachten de komende periode op deze locaties relatief de meeste invloed van Het Nieuwe Werken en de stationslocatie scoort hoog op thuiswerken en flexwerken. Flexwerkplekkantoren worden juist op deze locatie kansrijk geacht en ook semi-professionele kantoren en flexibele kantoren zijn hier kansrijk. Door het grote aandeel respondenten dat een mix van ondersteunende voorzieningen belangrijk acht lijkt in het algemeen het centrumgebied, in brede zin geschikt te zijn voor Het Nieuwe Werken. Beleving en de dynamiek van de binnenstad spelen hierbij een grote rol. Voor woonwerkcombinaties zouden ook de radialen en toegangspoorten van de binnenstad interessant kunnen zijn. Functiemenging is op deze locaties het meest kansrijk. In de Stadsregio Arnhem Nijmegen zijn locaties als Arnhem Centraal Station, Nijmegen Centraal Station en Nijmegen Zuid kansrijk met deze ontwikkelingen. Via de hoofdwegen, openbaar vervoer en parkeergelegenheid wordt voorzien in bereikbaarheid. Ook zijn er telecommunicatievoorzieningen en is (deels) ook kwalitatieve kantoorruimte voorhanden. Verouderde monofunctionele snelweglocaties en monofunctionele woonwijklocaties die niet voldoen aan de eerder beschreven eisen lijken alleen voor bedrijfsverzamelconcepten interessant te kunnen worden. De grote leegstand op deze locaties lijkt dit te bevestigen. Het Nieuwe Werken is hier niet de oorzaak van maar draagt er wel aan bij.

De grootste beleidsinvloed wordt zichtbaar bij het locatiebeleid. Zowel de gemeente Arnhem als de gemeente Nijmegen zet in op kantoorontwikkelingen in de binnenstad en nabij het centraal station. Hier is vaak meer parkeergelegenheid nodig. Ook wordt er rekening gehouden met een kleinere kantoorbehoefte en kleinere kantoorconcepten. De gemeente Arnhem probeert partijen ook te verleiden tot een bepaald ambitieniveau op het gebied van duurzaamheid. Dit brengt een besparing van kosten met zich mee. Minder aantrekkelijke niet-binnenstedelijke locaties kunnen soms aanvullende functies krijgen, beter worden gethematiseerd en soms kan het voorzieningenniveau worden 'opgekrikt'. Gemeenten proberen het benutten van Het Nieuwe Werken in bestaande kantoorpanden mogelijk te maken en zelf koploper te zijn. De voorkeur om een deel van de werkzaamheden vanuit huis uit te voeren zal kunnen leiden tot aanpassingen in woonwijken. Gemeenten proberen eenvoudig te maken om vanuit huis te werken. Ruimere openingstijden van winkels en het aanbieden van een WIFI-netwerk in de binnenstad zijn voorwaardenscheppend voor Het Nieuwe Werken. Ook in de stads promotie kunnen kwaliteiten die vanuit Het Nieuwe Werken belangrijk zijn zoals voorzieningen of bereikbaarheid worden benadrukt.

Over de rollen die niet-gemeentelijke overheden kunnen spelen wordt verschillend gedacht. De Provincie Gelderland en de Stadsregio Arnhem Nijmegen hebben op dit moment geen duidelijke taakstelling. Een rol in de afstemming van het aantal kantoren door de Provincie Gelderland of Stadsregio Arnhem Nijmegen behoort tot de mogelijkheden. Omdat de concurrentie in de kantorenmarkt de regio en provincie te boven gaat lijken ook landelijke regels nodig.

## 6. Conclusie

In dit hoofdstuk wordt een antwoord geformuleerd op de centrale vraag. Ook is er ruimte voor reflectie en worden aanbevelingen voor vervolgonderzoek geformuleerd.

### 6.1 Conclusie

Aanleiding voor dit onderzoek is dat in Het Nieuwe Werken allerlei ontwikkelingen samenkomen en er voor bedrijven nieuwe HNW-kantoorconcepten ontstaan waarmee werknemers flexibeler om kunnen gaan met de plaats en tijd van werk. Nederland staat middenin een nieuwe golf van maatschappelijke en economische ontwikkelingen. Door ontwikkelingen als meer gebruik van informatie- en communicatietechnologie (ICT), het meer centraal stellen van de beleving van de werknemer en de nadruk op kostenbesparingen door de financiële crisis ontstaat voor veel bedrijven een nieuwe voorkeur voor locaties van werkplekken en werkgebieden.

Manuel Castells, één van de grote denkers over de huidige samenleving, schetst de huidige 'netwerksamenleving' als een samenleving waarin individuele personen zich bewegen in een flexibel patroon van netwerken. Tijd en ruimte spelen zich versneld af. Bij de stedelijke knooppunten in de ruimte komen deze stromen bij elkaar. Oude structuren in steden maken plaats voor meer globale verbanden met meer concurrentie. Steden moeten zich meer onderscheiden doordat tijd minder plaatsgebonden wordt. In deze netwerkeconomie en communicatiemaatschappij die vooral draait om diensten kan verwacht worden, dat knooppunten in de fysieke netwerken steeds belangrijker worden. Face to face contacten blijven een belangrijke rol spelen.

Richard Florida, een andere grote denker over de huidige samenleving, ziet ook de trends van een meer flexibel patroon van omgaan met plaats en tijd en een grotere vervlochtenheid van steden. Juist hierdoor voorziet hij een strijd om de creatieve kenniswerker. Een strijd die wordt beslist door de (culturele) aantrekkingskracht en het hoogwaardige karakter van het gebied. Vanwege de kantoorleegstand, financiële positie van gemeenten, maatschappelijke ontwikkelingen zoals vergrijzing en ontgroening en de strijd tussen gemeenten om de hoogopgeleide kenniswerker, is ook ingegaan op een beleidsmatig perspectief. Dit is extra relevant omdat sinds de Nota Ruimte uit 2006 het bedrijfslocatiebeleid grotendeels is overgelaten aan gemeenten en de nationale regie een stuk lossier is geworden.

In dit onderzoek is geprobeerd een antwoord te vinden op de vraag wat voor HNW-kantoorconcepten de meest optimale bedrijfslocatie is en op welke wijze hier met het bedrijfslocatiebeleid op ingespeeld kan worden. Deze scriptie probeert inzicht te geven in deze drie gekoppelde thema's (onderstreept in de vorige zin).

Als centrale vraag van dit onderzoek is geformuleerd:

*Welke betekenis hebben de kantoorconcepten van Het Nieuwe Werken voor de bedrijfslocatie en op welke wijze kan in het bedrijfslocatiebeleid in de Stadsregio Arnhem Nijmegen worden geanticipeerd op Het Nieuwe Werken?*

### 6.1.1 Mogelijkheden binnen bedrijfssectoren van HNW-kantoorconcepten

In deze deelparagraaf wordt ingegaan op het inspelen Het Nieuwe Werken vanuit bedrijfssectoren en de populariteit van HNW-kantoorconcepten.

#### *Inspelen van bedrijfssectoren op Het Nieuwe Werken*

De concrete mogelijkheden om in Nederlandse regio's gebruik te maken van Het Nieuwe Werken zijn groot. Steeds meer bedrijven stappen over op Het Nieuwe Werken. Het flexibele patroon van netwerken waarin personen zich bewegen zoals Castells dit beschrijft kan in het Nederland van nu deels worden waargenomen. Literatuuronderzoek wijst uit dat het totaal van (kantoor)werkzaamheden die 'op afstand' zouden kunnen worden uitgevoerd 3,1 miljoen werknemers is, terwijl er nu al 2.1 miljoen mensen op 'afstand werken'. Vooral binnen de financiële sector en de ICT-sector worden veel (middel)grote bedrijven als toonaangevend gezien. Het verbeteren van de werknemertevredenheid, kostenbesparing en duurzaamheid zijn belangrijke aanleidingen voor bedrijven om over te stappen op Het Nieuwe Werken. Ook het benutten van ICT-mogelijkheden of verhuizen naar een ander pand speelt mee in de keuze die bedrijven maken.

Ook veel bedrijven in de Stadsregio Arnhem Nijmegen verwachten de komende jaren meer invloed van Het Nieuwe Werken. Veel (middel)grote bedrijven hebben Het Nieuwe Werken ingevoerd of zitten in het verandertraject. Vaak leidt dit tot een flexwerkplekconcept. Soms wordt een integrale aanpak met aandacht voor HR, ICT en huisvesting gehanteerd. In de meeste gevallen worden - in eerste instantie - individuele maatregelen genomen. In lijn met de theorie wordt Het Nieuwe Werken vooral kansrijk geacht in de dienstensector bij (middel)grote bedrijven. Dit heeft ermee te maken dat binnen de dienstensector werkzaamheden achter een computer of laptop vaker voor komen. Bij productie- en logistieke bedrijven staat het product en het logistieke proces meer centraal.

#### *Alternatieve HNW-kantoorconcepten*

Het is niet zo dat kantoren en bedrijfsgebouwen verdwijnen. Ze krijgen wel een andere rol. Zoals Castells benadrukt blijven face to face contacten belangrijk. In de theorie wordt onderscheid gemaakt tussen vier concepten. Het 'personal centre' waarbij de werknemer deels vanuit een flexwerkplek werkt en deels vanuit huis is het bekendste en grootste HNW-kantoorconcept. Het concept werken in de openbare ruimte (project centre) bijvoorbeeld het park of op een terras komt in beperkte mate voor. Een operation centre waaronder bedrijfsverzamelkantoorconcepten, satellietkantoren en 'corporate centres' waarmee kleinschalige flexibele kantoorconcepten worden bedoeld volgen op gepaste afstand.

De conclusie die in het theoretisch kader wordt getrokken dat het 'personal centre' het grootste concept is kan ook worden waargenomen bij de koplopers van Het Nieuwe Werken en bedrijven in de Stadsregio Arnhem Nijmegen. Ook bij de koplopers en de bedrijven in de Stadsregio Arnhem volgen de andere concepten op gepaste afstand. Bedrijfsverzamelconcepten worden van de drie andere alternatieve HNW-kantoorconcepten bij de Stadsregio Arnhem Nijmegen de grootste kansen toegedicht. Met meer moderne ICT-toepassingen als de smartphone zal het semi-openbare kantoor kunnen groeien. De gevolgen van de opkomst van ZZP'ers en kleine bedrijven, waar flexibele kantoorconcepten en bedrijfsverzamelconcepten zich op richten, is lastig in te schatten. Op dit

moment wordt voor deze groep volstaan met kleinschalige oplossingen. In de toekomst zouden deze concepten kunnen groeien.

### 6.1.2 Bedrijfslocatievoorkeur van HNW-kantoorconcepten

In deze deelparagraaf wordt ingegaan op gewenste omgevingskwaliteiten van bedrijfslocaties en de bedrijfslocatievoorkeuren die hieruit voortvloeien.

#### *Gewenste omgevingskwaliteiten voor HNW-kantoorconcepten*

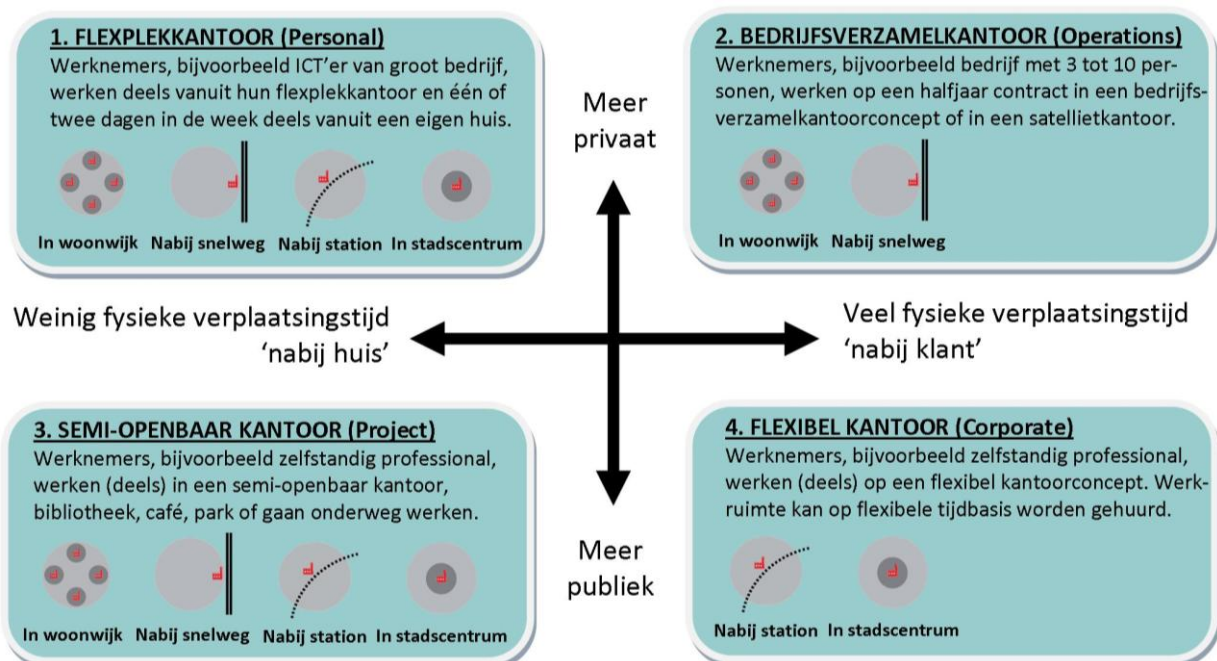
Vanuit de theorie kunnen multimodale en multifunctionele omgevingskwaliteiten worden onderscheiden. In eerste instantie speelden in de theorie alleen harde neoklassieke vooral multimodale omgevingskwaliteiten een rol. Later wordt meer nadruk gelegd op zachte meer behaviourale multifunctionele omgevingskwaliteiten. Aspecten die samenhangen met multimodaliteit zijn: de bereikbaarheid via de weg, openbaar vervoer, parkeergelegenheid. Aspecten die samenhangen met multifunctionaliteit zijn: ondersteunende voorzieningen, recreatieve voorzieningen en aanwezigheid van groen en water in de omgeving van het bedrijfspand.

De interviews en enquête onder bedrijven en de interviews met sleutelfiguren geven de verwachting dat HNW-kantoorconcepten niet alleen op een kruispunt van multimodale verkeersinfrastructuur gevonden kunnen worden, maar dat ze zich in toenemende mate zullen bevinden in een multifunctionele omgeving. Bij deze multifunctionele omgeving is sprake van een mix met allerlei voorzieningen die dynamiek en ontmoeting bieden. Bereikbaarheid via de weg en openbaar vervoer en voldoende parkeergelegenheid zijn randvoorwaarden voor succes. Dit is in overeenstemming met het belang van knooppunten in fysieke netwerken zoals Castells dit uitlegt. Op dit moment is Het Nieuwe Werken voor veel bedrijven vooral een 'mobiliteitsconcept' waar de werkgever een grote verantwoordelijkheid in neemt. Bedrijven die bezig zijn met Het Nieuwe Werken verwachten dat voorzieningen in de nabije omgeving van het kantoorpand in de toekomst een grotere rol gaan spelen. Bedrijven verwachten een flexibeler werkgedrag, bijvoorbeeld door meer deeltijdwerkers, en dat werk en privé in de toekomst nog meer met elkaar verknoopt zullen zijn. Hierdoor is behoefte aan een mix van meer (ondersteunende) voorzieningen. Dit terwijl deze ontbreken bij de huidige, formele bedrijfslocaties. Uit de interviews die voor dit onderzoek zijn gehouden blijkt dat een deel van de ondervraagde bedrijven ook recreatieve voorzieningen en water en groen in de omgeving van het kantoor waardeert. Dit sluit aan op de trend om aandacht te hebben voor het hoogwaardige karakter van het gebied die Richard Florida ziet. De trend in de locatietheorie van harde neoklassieke factoren naar meer zachte behaviourale factoren wordt in de Stadsregio ook aangetroffen. Na de economische crisis zullen er meer mogelijkheden zijn de ideale omstandigheden te realiseren. Dit wordt versterkt doordat de arbeidsschaarste door ontgroening en vergrijzing nog meer zichtbaar wordt. Doordat duurzaamheid steeds belangrijker wordt ligt het in de lijn der verwachting dat steeds meer bestaande kantoorgebouwen zullen worden omgebouwd om Het Nieuwe Werken te faciliteren.

#### *Meest kansrijke bedrijfslocaties*

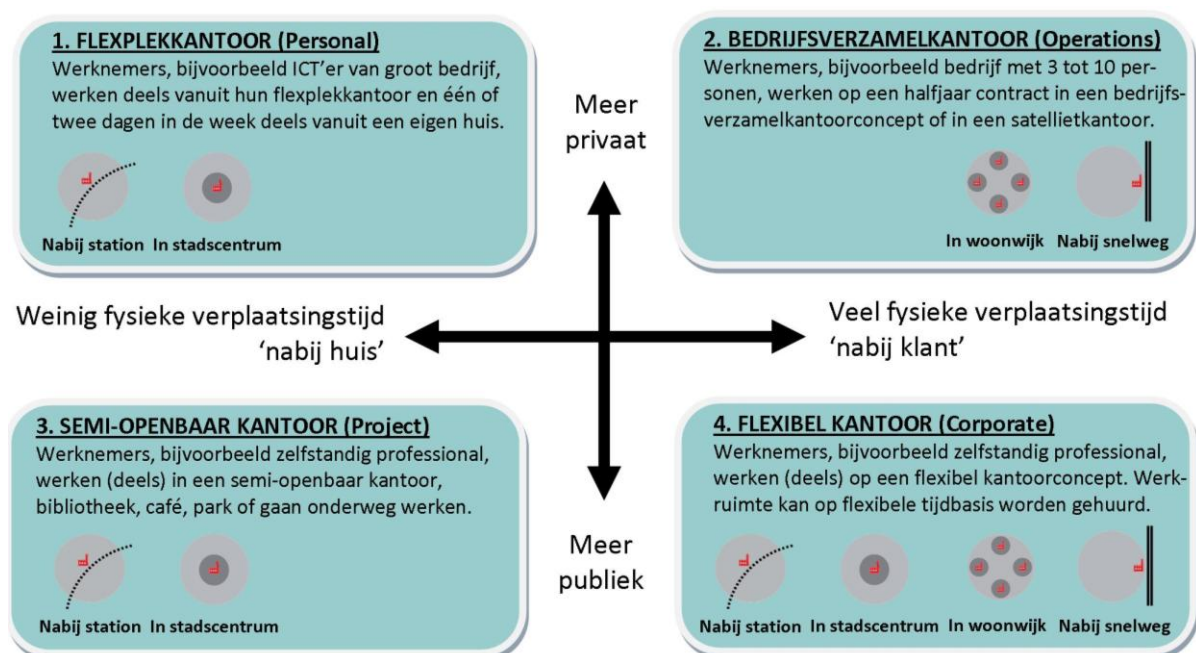
In de theorie maken Harrison, Wheeler en Whitehead (2004) onderscheid tussen de mate waarin de werkplek meer privaat of meer publiek is. Ook maken ze onderscheid of het mobiliteitspatroon gericht is op de nabijheid van het eigen huis of gericht is op een wijder meer flexibel patroon nabij de klant.





Figuur 31: DEGW-model alternatieve kantoorconcepten en kantoorlocaties (Eigen illustratie, op basis van Harrison, Wheeler & Whitehead, 2004). Afbeeldingsbronnen: Urban Pioneers, 2010, p. 12.

Uit de enquête en de interviews met de sleutelfiguren blijkt dat de HNW-kantoorconcepten flexwerkplekkantoren en semi-openbare kantoren kansrijk zijn op stationslocaties met een centrumlocatie als tweede optie. Gebruikers van het concept dat het meest worden toegepast, het flexplekkantoor en deels thuiswerken, waarderen voorzieningen en openbaar vervoer meer dan andere HNW-kantoorconcepten. Voor semi-openbare kantoren is de nabijheid van het stedelijk centrum belangrijk. Voor nieuwe flexibele vergaderformules spelen locatonele aspecten een kleinere rol. Verouderde snelweglocaties en enkel op woningen gerichte woonwijklocaties worden door de perifere ligging als geschikt gezien voor bedrijfsverzamelconcepten. Dit leidt tot dit model:



Figuur 32: Eigen model alternatieve kantoorconcepten en kantoorlocaties. Afbeeldingsbronnen: Urban Pioneers, 2010, p. 12.

Hiermee ontstaat het beeld dat stationslocaties, nabij de centrumring, een goede potentie lijken te hebben voor Het Nieuwe Werken, mits autobereikbaarheid en parkeergelegenheid goed zijn geregeld. Door het grote aandeel respondenten dat een mix van ondersteunende voorzieningen belangrijk acht lijkt in het algemeen het centrum, in brede zin geschikt te zijn voor Het Nieuwe Werken. Dit komt overeen met de verwachting van Castells dat de stedelijke knooppunten interessanter worden. Vooral grote dienstverleners, zoals adviserende organisaties aan overheden, banken en verzekeraars zullen meer trek hebben in een stationslocatie. Ze willen met hun flexwerkplekconcepten op duurzame kantoorlocaties zitten. Door de ligging zijn voorzieningen in de dynamiek van de binnenstad dichtbij. Werk en privé kunnen zo beter op elkaar aansluiten. Deze locaties zullen zich de komende jaren beter kunnen positioneren en onderscheiden van andere locaties. Op deze locaties zitten de meeste bedrijven die verwachten dat Het Nieuwe Werken veel invloed gaat hebben. Bij bedrijven in de Stadsregio Arnhem Nijmegen kunnen werknemers vaker flexwerken op stationslocaties en bijvoorbeeld een dag vanuit huiswerken. In het algemene beeld zijn locaties als Arnhem Centraal Station, Nijmegen Centraal Station en Nijmegen Zuid kansrijk. De radialen en toegangspoorten van de binnenstad, bijvoorbeeld de Velperweg in Arnhem, zijn kansrijk voor meer functiemenging.

Verouderde snelweglocaties die niet voldoen aan de eerder beschreven eisen lijken minder interessant te worden. Op dit moment wordt volstaan met kleinschalige oplossingen voor dit HNW-kantoorconcept. Bij het aantrekken voor de markt van ZZP'ers en kleine bedrijven - en HNW-kantoorconcepten die hiermee samenvallen - zouden dit type locaties wel interessanter kunnen worden. Het ligt in de lijn der verwachting dat dit na het einde van de financiële crisis het geval zal zijn.

### 6.1.3 Implicaties van Het Nieuwe Werken-voorkeuren voor beleid

In deze paragraaf wordt ingegaan op het gevoerde ruimtelijke en economische bedrijfslocatiebeleid en de mogelijke implicaties van Het Nieuwe Werken voor dit beleid.

#### *Gevoerde ruimtelijke en economische bedrijfslocatiebeleid*

Jarenlang was het beleid gericht op het wegwerken van economische verschillen. Sinds de jaren tachtig van de vorige eeuw is het beleid meer gericht op het benutten van kansen en sterkten. Oorspronkelijk heeft het Rijk veel regie in het beleid. Er wordt gestuurd door middel van de beleidsnota's van het Rijk en later het ABC-locatiebeleid. Gaandeweg hebben gemeentelijke overheden veel meer vrijheid in dit beleid gekregen. Op dit moment werkt het Rijk alleen met globale kaders. Het beleid richt zich op het bieden van voldoende geschikte vestigingsplaatsen, benutten van vervoersmogelijkheden en versterken van leefbaarheid. Gemeenten dragen in hun bedrijfslocatiebeleid samen met de eigenaren en projectontwikkelaars, de verantwoordelijkheid voor de bedrijfslocaties, zowel wat betreft het beheer en de toekomst van bestaande locaties als de ontwikkeling van nieuwe locaties.

Uit de interviews komt naar voren dat Het Nieuwe Werken onze manier van werken en leven verandert en invloed heeft op de te (her)ontwikkelen kantoren en de voor dit soort te reserveren locaties voor nieuwe ontwikkelingen. Zeker ook gezien het belang van de kantoren voor de Stadsregio Arnhem Nijmegen in met name Arnhem en met het oog op de grote dienstensector. Zowel de gemeente Nijmegen als de gemeente Arnhem wil voorwaardenscheppend bezig zijn en

inzetten op binnenstedelijke locaties nabij het station en hier kwaliteit leveren. De Provincie Gelderland en de Stadsregio Arnhem Nijmegen hebben op dit moment geen duidelijke taakstelling. Een rol in de afstemming van het aantal kantoren per locatie en gemeente door de Provincie Gelderland of Stadsregio Arnhem Nijmegen behoort tot de mogelijkheden. Omdat de concurrentie in de kantorenmarkt de regio en provincie te boven gaat lijken landelijke regels nodig.

#### *Implicaties voor bedrijfslocatiebeleid*

Op basis van dit onderzoek is gekomen tot de volgende vijf beleidsaanbevelingen. Op de eerste plaats is het voor gemeenten belangrijk om in lijn met het kader uit het Rijksbeleid gericht te zijn het benutten van kansen en sterkten. Voor gemeenten betekent dit in hun kantorenstrategie de mogelijkheden benutten van de aantrekkelijke stationslocaties. Het zou kunnen gaan om deels nieuwe kleinschalige concepten in een stedelijke omgeving, met flexibiliteit ook in de voorzieningen, voor ontmoeting en dynamiek. Dit is waar het nu vaak aan ontbreekt op de formele werklocaties. Mobiliteitsbeleid wordt door Het Nieuwe Werken alleen maar belangrijker. Werkgevers willen niet afhankelijk zijn van het station. Doordat er meer werknemers in één kantoorpand kunnen werken en er minder m<sup>2</sup> per werknemer nodig is, zijn er verhoudingsgewijs meer parkeerplekken nodig.

Op de tweede plaats moeten gemeenten ervoor zorgen dat het aanbod van kantoren niet verder uit de pas gaat lopen met de vraag door de plancapaciteit te verminderen. Dit is lastig omdat de aanleg van kantoren jarenlang erg gunstig is geweest voor het rond krijgen van de grondexploitaties. Dit kunnen gemeenten doen door Het Nieuwe Werken plaats te laten vinden in gerenoveerde panden en nieuwbouw te verbinden aan de sloop van bestaande kansarme kantoren. Daarnaast kan de gemeente zelf voorop lopen door Het Nieuwe Werken in de eigen organisatie in te voeren.

Op de derde plaats kunnen minder aantrekkelijke snelweglocaties opgekrikt worden door een aantal maatregelen als: de invoering van parkmanagement, een Vereniging van Eigenaren instellen en het toevoegen van voorzieningen. Ook een sterke branding en de bestemming van sommige locaties in het bestemmingsplan verruimen zijn mogelijke verbeteringen. Het is een kans ook in te zetten op bedrijfsverzamelconcepten als de markt voor ZZP'ers en kleine bedrijven verbetert.

Op de vierde plaats kan de gemeente voorwaardenscheppend bezig zijn. Functiemenging kan worden gestimuleerd door het implementeren van woonwerkpanden in het bestemmingsplan door kantoorruimten kleiner dan 500 meter eenvoudiger mogelijk te maken. De voorkeur voor één tot twee dagen thuiswerken en een mogelijke stijging van ZZP'ers zal in de toekomst kunnen leiden tot aanpassingen in woonwijklocaties. Bijvoorbeeld grotere woningen met kantoorruimte op de begane grond en meer voorzieningen in de woonwijk.

Op de vijfde plaats is het aanbieden van draadloos internet in centrumlocaties en de binnenstad een manier om werken in de openbare ruimte, bijvoorbeeld park, café of bibliotheek, te ondersteunen. Dit is een andere manier van voorwaardenscheppend bezig zijn. Ruimere openingstijden van winkels dragen bij aan een betere wisselwerking tussen werken en privé. Het versterken van het totaalplaatje van de stad kan van belang zijn in het aantrekken van gebruikers van Het Nieuwe Werken.

## 6.2 Reflectie

Geen enkel onderzoek is perfect. Ook dit onderzoek is niet perfect gelopen. In deze paragraaf wordt ingegaan op de beperkingen van dit onderzoek. Het doel van de paragraaf is om expliciet te maken welke sterke en zwakke kanten de onderzoeker in het onderzoek herkent.

### Reikwijdte

Sterk aan dit onderzoek is het gebruik van veel verschillende methoden van onderzoek. Een combinatie van literatuuronderzoek, interviews van koplopers Het Nieuwe Werken, enquête Stadsregio Arnhem Nijmegen en expert interviews versterkt de bruikbaarheid en bijdrage van dit onderzoek. Al met al is veel empirisch materiaal verzameld. In dit onderzoek is onderzocht wat de betekenis van Het Nieuwe Werken is voor de bedrijfslocatie waarbij veel nadruk gelegen heeft op de bedrijfslocatie. Dat is ook de kracht van dit onderzoek geweest. Een tekortkoming van dit onderzoek is dat de vragen in de interviews met koplopers beter verbonden hadden kunnen worden met HNW-kantoorconcepten. Het belang hiervan werd pas duidelijk nadat de interviews waren afgenomen. De onderzoekspopulatie koplopers is een erg diverse populatie bedrijven. Een betere uitsplitsing naar bedrijfssectoren had interessant kunnen zijn en er had ook meer aandacht kunnen worden gegeven aan de redenen waarom bedrijven niet overstappen op Het Nieuwe Werken. Het onderzoek heeft plaatsgevonden in het prille begin van onderzoek doen naar Het Nieuwe Werken. Dit heeft tot gevolg dat definities van begrippen en werkwijze(n) van Het Nieuwe Werken nog niet zijn uitgekristalliseerd. Het was allemaal nieuw. Dit gaf beperkingen. Bedrijven die de enquête hebben ingevuld waren bijvoorbeeld vaak zelf sterk zoekend. Bij de enquête onder bedrijven in de Stadsregio Arnhem Nijmegen viel de respons tegen. Een bepaalde voorzichtigheid met betrekking tot de conclusies is daarom gewenst. Er is meer onderzoek nodig om meer algemeen geldende en concrete uitspraken te doen. Een vervolgonderzoek zal daarom interessant zijn om conclusies uit dit onderzoek te vergelijken met conclusies uit de bestudering van andere casussen en met een andere insteek.

### Validiteit

Validiteit heeft te maken met de geldigheid van het onderzoek. Wat betreft de interne validiteit van dit onderzoek zijn er enkele beperkingen. In dit onderzoek zijn bepaalde factoren meegenomen die een rol kunnen spelen bij bedrijfslocaties. Er is vooral aandacht gegeven aan multimodale en multifunctionele omgevingskwaliteiten. De operationalisering van locaties, maar ook van omgevingskwaliteiten had anders kunnen zijn. Met bijvoorbeeld meer factoren die samenhangen met het bedrijfspan. Ook vragen bij de (expert) interviews en de enquête hadden anders kunnen worden gesteld. Dit had tot andere resultaten kunnen leiden. Gezien de veelheid aan locatieaspecten en zaken die daarmee samenhangen, kan hier ook een andere afweging in worden gemaakt. In de scriptie is getracht zo goed mogelijk te beargumenteren waarom is gekozen voor de gevolgde strategie.

### Proces en verloop

Aan het begin van het onderzoeksproces is een planning opgesteld. Aan de hand van deze planning is dit onderzoek uitgevoerd. De volgordelijkheid van dit onderzoek is echter een probleem geweest. Het goed afbakenen en het vinden van geschikte definities heeft meer tijd gekost dan gepland. Doordat de enquête en interviews in een bepaalde tijdsperiode moesten plaatsvinden door externe

omstandigheden is het soms lastig geweest om de goede vragen te stellen. Zoals ook al eerder benoemd had bij de interviewvragen met de koplopers bijvoorbeeld meer kunnen worden ingegaan op het type bedrijf, de wijze waarop het bedrijf met Het Nieuwe Werken bezig is en het gehanteerde HNW-kantoorconcept.

### **6.3 Aanbevelingen voor onderzoek**

Dit onderzoek naar Het Nieuwe Werken is vanwege de nieuwheid van het concept van verkennende aard. Het is breed opgezet. Het zou interessant kunnen zijn om onderzoek te doen naar Het Nieuwe Werken bij één type HNW-kantoorconcept, bijvoorbeeld Seat-2-meetachtige concepten of bedrijfsverzamelconcepten. De reikwijdte van dit soort concepten is onduidelijk. Ook de bedrijfssectoren en Het Nieuwe Werken kunnen beter in kaart worden gebracht. Er zou bijvoorbeeld specifiek vanuit één bedrijfssector naar Het Nieuwe Werken kunnen worden gekeken. Een herhaling van dit onderzoek over een periode van vijf jaar zou interessant kunnen zijn omdat ontwikkelingen zich in snel tempo opvolgen. Een meer Randstedelijke regio zou daarbij interessant kunnen zijn omdat hier een andere regionale dynamiek is en er bijvoorbeeld een grotere rol kan zijn van fileproblematiek, zoals één van de zes geïnterviewde sleutelfiguren meldde.

## Literatuurlijst

ABN AMRO (2011). *Kansen voor kwaliteit*. De Nederlandse kantorenmarkt in beeld. Amsterdam: ABN AMRO.

Ashworth, G.J. & Voogt, H. (1987). Geografische marketing: een bruikbare invalshoek voor onderzoek en planning, in: *Stedebouw en Volkshuisvesting*. Vol. 68, p. 85-90.

Atzema, O., Lambooy, J., Van Rietbergen, T., & Wever, E. (2002). *Ruimtelijke Economische Dynamiek Tweede druk*. Bussum: Coutinho.

Baane, R., Houtkamp, P., & Knotter, M. (2010). *Het Nieuwe Werken ontrafeld: over Bricks, Bytes & Behavior*. Assen: Van Gorcum.

Bak, R.L. (2010). Structurele leegstand van kantoren. In: *NVM Business*. Nieuwegein: NVM-makelaars.

Benschop, A. (2004). *Telewerken doe je thuis, onderweg of in je eigen buurt. Het verlangen naar iets dat nog niet bestaat*. Amsterdam: Universiteit van Amsterdam, Den Haag: Telewerkforum.

Besier, S. (2011). *De invloed van Het Nieuwe Werken op gemeentelijk vastgoed*. Groningen: Rijksuniversiteit Groningen, Ruimtelijke wetenschappen.

Bijl, D. (2007). *Het Nieuwe Werken, op weg naar een productieve kenniseconomie*. Den Haag: SDU Uitgevers.

Bijl, D. (2009). *Aan de slag met Het Nieuwe Werken*. Zeewolde: PAR CC.

Blauwhoed Research (2010). *Waar staan we nu na de campagne? Resultaten onderzoek onder werknemers Natuur en Milieu*. Rotterdam: Blauwhoed Research, Den Haag: Telewerkforum.

Coenen, T. (2005). *De 'space of flows' versus de 'space of places'. Stedelijk leven in de netwerkmaatschappij*. Leuven: Katholieke Universiteit Leuven.

De Groot, R. (2009) Univé-VGZ-Trias, in: *Facility Management Magazine*. December 2009, p. 36-37.

De Jager, W. (2009). *Het Nieuwe Werken Ondernemingsgeest*. Den Haag: Telewerkforum.

De Jong, M., & Leijten, M. (2004). *Het juiste bedrijf op de juiste plaats. Locatie- en vestigingsbeleid in twee Nederlandse en Vlaamse pionierende gemeenten*. Den Haag: Kenniscentrum Grote Steden, Delft: TU Delft.

De Jong, J. (2009). Duw- en trekfactoren voor het nieuwe werken. In: *Werkgeven, tijdschrift van werkgeversorganisatie AWWN*. Den Haag: AWWN.

Davis, B., & Huebner, R. (2009). *Deepdive –How the Workplace can Attract, Engage & Retain Knowledge Workers*. London: Steelcase.

Derksen, A., & Van Dongen, F. (2010). *Locatiebeslissingen: Piekt Nederland? Een studie naar strategische locatiebeslissingen in Nederland tussen 2000-2008*. Masterscriptie Economische Geografie. Utrecht: Universiteit van Utrecht, faculteit Geowetenschappen.



- Dijst, M. (2004). *ICTs and accessibility, an action space perspective on the impact of new information and communication technologies*. In: Beuthe, M., Himanen, V., Reggiani, A., & Zamparini, L. (eds.) *Transport Developments and Innovations in an Evolving World*, p. 27-46. Berlin: Springer.
- Dijst, M. (2006). *Stilstaan bij beweging. Over veranderende relaties tussen steden en mobiliteit*. Utrecht: Universiteit Utrecht, faculteit Geowetenschappen.
- Dupain, W. (2009). *Managing Change in the 21st Century: The Journey towards a New World of Work - A Rebalancing Act of Managerial and Knowledge Worker Power, Roles and Mental Models at Microsoft*. Rotterdam: Erasmus University.
- Draaijer & Partners (2010). *Invloed van Het Nieuwe Werken op huisvesting en vice versa*. Groningen: Draaijer & Partners.
- Elfrink, R. (2009). Philips druk met de flexibele werkplek. In: *Eindhovens Dagblad*, 26 februari 2009.
- Eiffel (2011). Het Nieuwe Werken meer dan flexwerken! In: *Eiffel Management Scope*, uitgave 10 Df2. Arnhem: Eiffel.
- Evers, A., & Cimen, H. (2009). Whitepaper: Getronics Het Nieuwe Werken. KPN/Getronics: 2009.
- Florida, R. (2002). *The rise of the creative class, and how it's transforming work, leisure, community & everyday life*. New York: Basic Books.
- Froeling, K., & Van der Heijden, J. (2011). Het Nieuwe Werken: uitdaging en kans voor de facility manager. In: *Facility management Magazine*. p. 45-47. Jaarboek 2011.
- Harrison, A., Wheeler, P., & Whitehead, C. (2004). *The Distributed Workplace*. Spon Press: London/DEGW.
- Hospers, G.J. (2009). *Citymarketing in perspectief*. Lelystad: IVIO-Wereldschool.
- Jansen, W. (1993). De organisatie van kwaliteit, 1993, *Een essay over ruimtelijke kwaliteit in de VINEX locaties geschreven in opdracht van de Rijksplanologische dienst in het kader van het project Stedelijke Milieudifferentiatie*.
- Jochems, K. (2010). *Flexibel: Het Nieuwe Werken*. Verslag bijeenkomst 'huisvesten of thuisvesten van Deloitte'. Rotterdam: Deloitte.
- Jones Lang Lasalle (2011). *Creëren van 'Winning Workplaces'*. Amsterdam: Jones Lang Lasalle.
- Kluiwstra, M. (2010). *The influence of The New Way of Working on the office market in the Netherlands, with a special focus on the Arnhem Nijmegen City Region*. Greenwich: University of Greenwich, School of Architecture and Construction.
- Kloosterman, H. (2002). De intelligente netwerkstad en het belang van de plek. In: *Real Estate Magazine*, vol. 25, p. 1-7.
- Laing, A. (2011) *Tipping points. Placemaking*. Chicago: CoreNet Global Summit.
- Lambregtse, C. (2005). *Innovatieve kantoorconcepten Veel voordelen, maar niet voor iedere organisatie geschikt*. Werkgeven, tijdschrift van werkgeversorganisatie AWWN. Den Haag: AWWN.
- Louw, E. (1996). *Een geografisch onderzoek naar de rol van huisvesting bij locatiebeslissingen van kantoorhoudende organisaties*. Delft: Dup.

- Mans, E.J. (2011). *Werkgelegenheidsgroei door aanleg nieuwe bedrijventerreinen*. Masterscriptie Economische Geografie, Utrecht: Universiteit Utrecht, faculteit Geowetenschappen.
- Maussart, L. (2009). *Regio's op eigen kracht? Een onderzoek naar de effectiviteit van regionaal economische programma's in Nederland*. Masterscriptie Economische Geografie, Nijmegen: Radboud Universiteit.
- McKinsey, J.O. (2001). *The War for Talent*. Organization and Leadership Practice. McKinsey & Company.
- Microsoft (2005). *New World of Work*. A Microsoft white paper.
- Olden, H. (2010). *Uit voorraad leverbaar; de overgewaardeerde rol van bouwrijpe grond als vestigingsfactor bij de planning van bedrijventerreinen*. Doctorale dissertatie. Utrecht, Universiteit Utrecht, faculteit Geowetenschappen.
- Ouye, J., Nagy, G., Singer, B., & Langhoff, J. (2010). *Alternative Workplace Strategies in the Current Economy: Results from New Ways of Working's Benchmarking Study*. New Ways of Working Network. April, 2010.
- Pellenbarg, P.H. (2006). Locatie of prestatie. In: *Stedebouw en Ruimtelijke Ordening*. Vol. 87. nr. 3, p. 26-29.
- Pen, C.J. (2002). *Wat beweegt bedrijven: besluitvormingsprocessen bij verplaatste bedrijven*. Promotieonderzoek. Groningen: Rijksuniversiteit Groningen, faculteit der Ruimtelijke Wetenschappen.
- Planbureau voor de Leefomgeving (2006). *Welvaart en Leefomgeving*. Planbureau voor de Leefomgeving: Den Haag/Bilthoven.
- Rabobank (2002). *Economische Barometer van Noordoost-Brabant*. Utrecht: Rabobank Nederland.
- Raspe, O., & Van Oort, F. (2007). *Ruimtelijk economisch beleid in de kenniseconomie*. Den Haag: Ruimtelijk Planbureau.
- Remøy (2010). *Out of Office; A Study on the Cause of Office. Vacancy and Transformation as a Means to Cope and Prevent*. PhD Thesis. Delft: TU Delft.
- Ritsema van Eck, J., Van Oort, F., Raspe, O., Daalhuizen F., & Van Brussel, J. (2006). *Vele steden maken nog geen Randstad*. Rotterdam: NAI Uitgevers, Den Haag: Ruimtelijk Planbureau.
- Ritsema van Eck, J. (2010). *De staat van de ruimte 2010: de herschikking van stedelijk Nederland*. Den Haag/Bilthoven: Planbureau voor de Leefomgeving.
- Ruimtelijk Planbureau (2006). *Economische netwerken in de regio*. Rotterdam, NAI Uitgevers, Den Haag: Ruimtelijk Planbureau.
- Schaffers, H., Brodt, T., Pallot, M., & Prinz, W. (2006). *The Future Workspace. Perspectives on Mobile and Collaborative Working*. Enschede: Telematica Instituut.
- Scholten, L. (2005). *Stadsregio Arnhem Nijmegen Regionaal plan 2005 – 2020*. Stadsregio Arnhem Nijmegen.
- Smit, A.J. (2005). Nieuwe kansen voor verouderde bedrijventerreinen. Stedelijke woonwerkmilieus nabij stadscentra. In: *Real Estate Magazine*, vol. 41, p. 45-51.

- Stec (2008). *Locatietypologie analyse kantorenmarkt Zuid-Holland*. Stec: Arnhem.
- Steyaert, J., & De Haan, J. (2007). *Jaarboek ICT en samenleving 2007. Gewoon digitaal*. Amsterdam: Boom Amsterdam.
- Tiggeloven, P. (2006). *Grenzen aan geografische marketing. Een analyse van marketingprojecten in Nederlandse Doelstelling-2 gebieden*. Masterscriptie. Nijmegen: Radboud Universiteit.
- Tidd, P. (2009). *Work-culture and Workplaces around the World*. World Facility Management Day conference/ Google London, 28th August 2009.
- Urban Pioneers (2010) *Het Nieuwste Werken. Connecting business through people*. Den Haag: Urban Pioneers.
- Van Beuzekom, W. (2010). *Nederland in 2025 bijna kantoorloos*. Persbericht OCS Workplaces. Den Bosch: OCS Workplaces.
- Van Butsele, A.S. (2006). *Onderzoek naar het scheiden en verweven van functies op bedrijventerreinen in stedelijk gebied*. Promotieonderzoek. Gent: Universiteit Gent.
- Van de Wiel, E. (2008). *Van massa maar menselijk. Een visie op de toekomst van marketing in het informatietijdperk*. Master Communicatie & multimedia Design. Tilburg: Universiteit van Tilburg.
- Van der Ham, L.J. (2010). *De rol van gevestigde ondernemers bij de herstructurering van bedrijventerreinen*. Masterscriptie Economische Geografie. Utrecht: Universiteit Utrecht, faculteit Geowetenschappen.
- Van der Meer, J. (2010). Kwart kantoren leeg in 2015. In: *Trouw*, 25 juni 2010.
- Van der Knaap, G.A., & Ottens, H.F.L. (2007). *ICT, Bedrijvigheid en Ruimte. Inhoudelijke evaluatie van de deelprogramma's MES-bedrijvigheid en MES-ruimte*. Rotterdam: Erasmus Universiteit Rotterdam, faculteit der Economische Wetenschappen, Utrecht: Universiteit Utrecht, faculteit Geowetenschappen.
- Van der Vlugt, P., & Rutjens, R. (2011). *Handreiking 'Het Nieuwe Werken'*. Werkgeversvereniging voor energie, kabel&Telecom, afval&Milieu/HR-adviesbureau. Doorn: Qidos.
- Van Dinteren, J. (2007). Een nieuw type werklocatie: "Enjoy Work" als leidend principe. In: *Real Estate Magazine*, vol. 50, p. 24-29.
- Van Dinteren, J., & De Lange, M. (2007). *Economische Agenda Stadsregio Arnhem Nijmegen 2007 – 2010*. Stadsregio Arnhem Nijmegen.
- Van Dinteren, J. (2010). Hoe werken we straks en waar? In: *Stedenbouw en Ruimtelijke ordening*, juli – augustus 2010.
- Van Dinteren, J., & Van der Krabben, E. (2011). Het Nieuwe Werken: meer dan werkplek en inrichting. In: *Real Estate Magazine*, vol. 77, p. 34-39.
- Van Dinteren, J. (2011). Ontdek de toekomstige werkplek. In: *Facility Management Informatie*, december 2011.
- Van Dooren, J. (2010). *Een deltaplan voor Het Nieuwe Werken*. Stichting Limint.
- Van Heck, E., Baalen, P., Dupain, W., & Go, F. (2007). *Results from the New Worlds of Work Research Report 2007*. Erasmus Universiteit: Rotterdam.

- Van Oord, F., Raspe, O. & Snellen, D. (2003). *De ruimtelijke gevolgen van ICT*. Rotterdam: NAI Uitgevers. Den Haag: Ruimtelijk Planbureau.
- Van Reisen, F. (1997). *Ruim Baan voor Telewerken? Effecten van flexibele werkvormen op ruimtelijke ordening en mobiliteit als gevolg van veranderend tijdruimtegedrag*. Delft: TU Delft/NGS.
- Vastgoedrapportage 2011 (2011). *Vastgoedrapportage Stadsregio Arnhem Nijmegen*. Stadsregio Arnhem Nijmegen.
- Verbeek-Van Angelen, F. (2010). Het nieuwe werken; niet alleen wat, maar ook hoe, in: *Facility Management Informatie*, vol. 11, 2010.
- Verschuren, P. & Doorwaard, H. (2007). *Het ontwerpen van onderzoek*. Den Haag: Lemma.
- Vijbrief, N. (2010). *Op je werk en tegelijkertijd in het café met vrienden. De effecten van sociale Web 2.0 applicaties op onze traditionele scheiding van ruimten*. Masterscriptie Nieuwe Media en Digitale Cultuur. Utrecht: Universiteit Utrecht.
- VROM (2006). Nota Ruimte: ruimte voor ontwikkeling / Samenvatting: Deel 4: tekst na parlementaire instemming. Den Haag: Ministerie van VROM.
- VROM-raad (2001). *Tussen feit en fictie. Verkenning van ontwikkelingen in de informatie- en communicatietechnologie en de gevolgen voor het beleid over wonen, ruimtelijke ordening, milieu en mobiliteit*. Den Haag: VROM-raad.
- Ware, J. & Grantham, C. (2003). The future of work: Changing patterns of workforce management and their impact on the workplace. In: *Journal of facilities management*. Vol. 2, no. 2, p. 142-159.
- Wesselink, J.W. (2005). Werknemers over werklocaties. In: *Bedrijventerrein*.
- Westerink, T. (2010). *Het Nieuwe Werken. Een nieuwe kijk op werk medewerkers en organisaties*. Amersfoort: FranklinCovey.
- Weterings, A., Dammers, E., Breedijk, M. Boschman, S. & Wijngaarden, P. (2009). *De waarde van de kantooromgeving. Effecten van omgevingskenmerken op de huurprijzen van kantoorpanden*. Den Haag/Bilthoven: Planbureau voor de Leefomgeving.
- Wetenschappelijke raad voor het regeringsbeleid (2002). *Stad en land in een nieuwe geografie. Maatschappelijke veranderingen en ruimtelijk dynamiek*. Den Haag: Sdu Uitgevers.
- Wiegmans, B.W., Beekam, N., Boschker, A., van Dam, W., & Nijhof, N. (2003). ICT and Sustainable Mobility: From Impacts to Policy. In: *Growth and Change* Vol. 34, No. 4 (Fall 2003), p. 473-489.
- Worthington, J. (2006). *How sustainable is distributed working in the networked city?* IABSE Henderson Colloquium, Cambridge, 10-12 July 2006.
- Zuidema, M., & Van Elp, M. (2010). *Kantorenleegstand. Probleemanalyse en oplossingsrichtingen*. Amsterdam: Economisch instituut voor de Bouw.

#### *Geraadpleegde websites*

- Alkema, M. (2011). *Case UVIT: Wat kost Het Nieuwe Werken en wat levert het op?* Interview Avans Plus. Geraadpleegd op 12-06-2011: <http://www.avansplus.nl>

Autoconnect (2009). *Onderzoek Easynet Videoconferencing nog niet populair bij Europese bedrijven*. Geraadpleegd op 22-05-2011, <http://autoconnect.nl/2009/03/16/onderzoek-easynet-videoconferencing-nog-niet-populair-bij-europese-bedrijven/>

CBS (2008). *De digitale economie*. Geraadpleegd op 22-05-2011, [http://www.ictregie.nl/publicaties/nl\\_09i-NROI-041\\_Digitale\\_Economie\\_2008\\_p34pub.pdf](http://www.ictregie.nl/publicaties/nl_09i-NROI-041_Digitale_Economie_2008_p34pub.pdf)

Digitale mobiliteit (2011). *Digitale mobiliteit werkt u al mobiel?* Geraadpleegd op 22-05-2011, <http://www.smart-mobilitynetwork.com/2010/02/24/Digitale-mobiliteit-Werkt-u-al-mobiel-/>

Mensen, R. (2011). *Het Nieuwe Werken bij KPN. Presentatie Waternetwerk*. Geraadpleegd op 15-06-2011, <http://www.avansplus.nl>

Netwerkgoederenvervoer Brabant (2011). *Multimodaal Zuid Nederland*. Geraadpleegd op 22-05-2011, <http://netwerkgoederenvervoerbrabant.ning.com/>

Pergl-Wilson, T. (2010). *Het Nieuwe werken in het Nieuwe kantoor, vijf voorbeelden* Facto Magazine: 2010. Geraadpleegd op 12-06-2011, <http://www.factomagazine.nl>

Van Overbeek, M. (2011). Geraadpleegd op 22-05-2011, *Regio Alkmaar Magazine*, [http://issuu.com/elmamultimedia/docs/6852\\_ram\\_2011-2](http://issuu.com/elmamultimedia/docs/6852_ram_2011-2)

Van der Bord-Appel (2011). *Enkele kengetallen rond de ZZP-er*. Geraadpleegd op 22-05-2011, <http://www.vanderbordenappel.nl/nieuws/zakelijknieuws/474-enkele-kengetallen-rond-de-zzp-er->

Van de Haterd, B. (2011). *Mythen en feiten over HNW*. Geraadpleegd op 22-05-2011, <http://www.hnwb.nl/mythen-en-feiten-over-hnw/>

VROM (2007). Geraadpleegd op 22-05-2011. *Geschiedenis Ruimtelijke ordening* [http://www.ikcro.nl/geschiedenis\\_ro.htm](http://www.ikcro.nl/geschiedenis_ro.htm)

Wormgoor, H. (2011). *HP – Flexibel werken is een belangrijke arbeidsvoorwaarde*. Geraadpleegd op 19-06-2011, <http://www.slimwerken.nl>

#### *Overig deelname*

Bijeenkomst de architectuur van Het Nieuwe Werken Conclusion Utrecht.

Vastgoed Symposium 2011: Kantorenleegstand.

Presentatie Vastgoedrapportage 2011.

# Bijlage 1: Vragenlijst interviews koplopers

## Inleiding

Mijn naam is Frank de Feijter. In het kader van mijn afstudeerscriptie Economische geografie aan de Radboud Universiteit Nijmegen doe ik onderzoek naar de eisen die Het Nieuwe Werken stelt aan de bedrijfslocatie en de meest kansrijke locaties voor Het Nieuwe Werken.

Ik zou u daar graag een paar korte vragen over willen stellen.

**1. Op wat voor type locatie staan de 'Nieuwe-Werken-gebouwen'? (stationslocatie, centrumlocatie, kantorenpark, zichtlocatie, nabij uitvalswegen, anders)**

**2. Voldoet deze locatie aan de eisen die vanuit Het Nieuwe Werken worden gesteld?**

Indien ja: wat zijn die kwaliteiten?

Indien nee: waar zitten de problemen?

**3. Gaat u bij eventuele verhuizing vanuit het idee van Het Nieuwe Werken in het bijzonder letten op bepaalde vestingsplaatsaspecten?**

Bij eventuele verhuizing ga ik letten op:



4. Hoe denkt u dat Het Nieuwe Werken in het algemeen de locatiekeuze van bedrijven gaat beïnvloeden?

Ik verwacht dat HNW zal zorgen dat het type locatie met deze karakteristieken aantrekkelijker wordt:

5. Wat weegt in de toekomst van Het Nieuwe Werken zwaarder dat de locatie multifunctioneel, (bijvoorbeeld voorzieningen, mogelijkheden recreatie/groen in nabijheid) is of dat de locatie multimodaal (bereikbaarheid per trein of auto) is?

Multifunctioneel/multimodaal weegt zwaarder omdat:

6. Wat denkt u dat de 'kritische werknemer van de toekomst' voor eisen aan de directe omgeving van het bedrijfsgebouw gaat stellen?

Voor de locatie/omgeving van het bedrijfsgebouw wil men meer:

7. Overige opmerkingen

Ruimte voor overige opmerkingen

Ik wil u hartelijk bedanken voor het meewerken aan deze schriftelijke enquête. Ik zou u willen vragen het document op te slaan en digitaal op te sturen naar: [fdefejter@student.ru.nl](mailto:fdefejter@student.ru.nl)  
De resultaten zullen worden verwerkt in mijn masterscriptie. Wilt u op de hoogte blijven van de resultaten van mijn onderzoek dan kunt u dit vermelden in uw reactiemail.

## Bijlage 2: Lijst geïnterviewde koplopers Het Nieuwe Werken

Bedrijf	Respondent
Accenture	Thomas Mulder
Alliander	Mark Hamstra
Atos Origin	Jan Krans
Berenschot	Kirsten Boersma
Capgemini	Ruud de Groot
Centraal Beheer Achmea	Ellen Faber
Cisco	Bas Boorsma
Conclusion	Kees Froeling
Deloitte	Tim Sluiter
ING	Marleen Tijdeman
Logica	Erik Grandiek
Microsoft	Robert Tempels
Qurius	Jeroen Verkuyl
Rabobank	Chiel van der Heide
Sogeti	Arnd Brugman
SNS Reaal	Ruud Groeneweg
Tennet	Janine Spaan
TNT	Flip Verwaaijen
Vitens	Mariska de Vries
Vodafone	Tjeu Verheijen

# Bijlage 3: Vragenlijst enquête Stadsregio Arnhem Nijmegen

## Algemene vragen

Het eerste gedeelte van deze enquête bestaat uit een aantal algemene vragen die betrekking hebben op uw organisatie zelf.

### Vraag 1

**Hoeveel mensen werken er (omgerekend naar fulltime) in uw bedrijf?**

- 1
- 2-4
- 5-9
- 10-19
- 20-49
- 50-99
- 100-499
- >500

### Vraag 2

**In wat voor ruimte is uw bedrijf (hoofdzakelijk) gevestigd?**

- Kantoorruimte
- Bedrijfsruimte met kantoor
- Bedrijfsruimte zonder kantoor
- Winkelruimte
- Bedrijf aan huis
- Onderwijsruimte
- (medische) praktijkruimte
- Horecaruimte
- Anders: \_\_\_\_\_

### Vraag 3

**U heeft aangegeven dat uw bedrijf in de sector Bouwnijverheid actief is. Kunt u dit verder specificeren?**

- Algemene burgerlijke en utiliteitsbouw en projectontwikkeling
- Grond-, water- en wegenbouw (geen grondverzet)
- Gespecialiseerde werkzaamheden in de bouw

### Vraag 4

**In welke sector is uw bedrijf actief?**

- Landbouw, bosbouw en visserij
- Winning van delfstoffen
- Industrie
- Productie en distributie van en handel in elektriciteit, aardgas, stoom en gekoelde lucht
- Winning en distributie van water, afval- en afvalwaterbeheer en sanering
- Bouwnijverheid
- Groot- en detailhandel; reparatie van auto's
- Vervoer en opslag
- Logies-, maaltijd- en drankverstrekking
- Informatie en communicatie
- Financiële instellingen
- Verhuur van en handel in onroerend goed
- Advisering, onderzoek en overige specialistische dienstverlening
- Openbaar bestuur, overheidsdiensten en verplichte sociale verzekeringen
- Onderwijs

- Gezondheids- en welzijnszorg
- Cultuur, sport en recreatie
- Overige dienstverlening
- Huishoudens als werkgever; niet-gedifferentieerde productie van goederen en diensten
- Extraterritoriale organisaties en lichamen

### Vraag 5

**U heeft aangegeven dat uw bedrijf in de sector Groot- en detailhandel; reparatie van auto's actief is. Kunt u dit verder specificeren?**

- Handel in en reparatie van auto's, motorfietsen en aanhangers
- Groothandel en handelsbemiddeling (niet in auto's)
- Detailhandel (niet in auto's)

### Vraag 6

**U heeft aangegeven dat uw bedrijf in de sector Vervoer en opslag actief is. Kunt u dit verder specificeren?**

- Vervoer over land
- Vervoer over water
- Luchtvaart
- Opslag en dienstverlening voor vervoer
- Post en koerriers

### Vraag 7

**U heeft aangegeven dat uw bedrijf in de sector Financiële instellingen actief is. Kunt u dit verder specificeren?**

- Financiële instellingen (geen verzekeringen en pensioenfondsen)
- Verzekeringen en pensioenfondsen (geen verplichte sociale verzekering)
- Overige financiële dienstverlening

### Vraag 8

**U heeft aangegeven dat uw bedrijf in de sector Informatie en communicatie actief is. Kunt u dit verder specificeren?**

- Uitgeverijen
- Productie en distributie van films en televisieprogramma's; maken uitgeven van geluidsopnamen
- Verzorgen en uitzenden van radio- en televisieprogramma's
- Telecommunicatie
- Dienstverlenende activiteiten op het gebied van informatietechnologie
- Dienstverlenende activiteiten op het gebied van informatie

### Vraag 9

**U heeft aangegeven dat uw bedrijf in de sector Advisering, onderzoek en overige specialistische zakelijke dienstverlening actief is. Kunt u dit verder specificeren?**

- Rechtskundige dienstverlening, accountancy, belastingadviesing en administratie
- Holdings (geen financiële), concerndiensten binnen eigen concern en managementadviesing
- Architecten, ingenieurs en technisch ontwerp en advies; keuring en controle
- Speur- en ontwikkelingswerk
- Reclame en marktonderzoek
- Industrieel ontwerp en vormgeving, fotografie, vertaling en overige consultancy

- Veterinaire dienstverlening

### Vraag 10

**U heeft aangegeven dat uw bedrijf in de sector Verhuur van onroerende goederen en overige zakelijke dienstverlening actief is. Kunt u dit verder specificeren?**

- Verhuur en lease van auto's, consumentenartikelen, machines en overige roerende goederen
- Arbeidsbemiddeling, uitzendbureau's en personeelbeheer
- Reisbemiddeling, reisorganisatie, toeristische informatie en reserveringsbureaus
- Beveiliging en opsporing
- Facility management, reiniging en landschapsverzorging
- Overige zakelijke dienstverlening

### Vraag 11

**U heeft aangegeven dat uw bedrijf in de sector Gezondheids- en welzijnszorg actief is. Kunt u dit verder specificeren?**

- Gezondheidszorg
- Verpleging, verzorging en begeleiding met overnachting
- Maatschappelijke dienstverlening zonder overnachting

### Vraag 12

**U heeft aangegeven dat uw bedrijf in de sector Cultuur, sport en recreatie actief is. Kunt u dit verder specificeren?**

- Kunst
- Culturele uitleencentra, openbare archieven, musea, dieren- en plantentuinen, natuurbehoud
- Loterijen en kansspelen
- Sport en recreatie

### Vraag 13

**U heeft aangegeven dat uw bedrijf in de sector Overige dienstverlening actief is. Kunt u dit verder specificeren?**

- Levensbeschouwelijke en politieke organisaties, belangen- en ideële organisaties, hobbyclubs
- Reparatie van computers en consumentenartikelen
- Wellness en overige dienstverlening, uitvaartbranche

### Vraag 14

**U heeft aangegeven dat uw bedrijf in de Detailhandel (niet in auto's) actief is, kunt u dit verder specificeren?**

- Supermarkt/Warenhuizen
- Gespecialiseerde winkels in voedings- en genotmiddelen
- Benzinstation
- Winkels in consumentenelectronica
- Winkels in overige huishoudelijke artikelen
- Winkels in lectuur-, sport-, kampeer en recreatieartikelen
- Winkels in overige artikelen
- Apotheken
- Markthandel
- Detailhandel niet via winkelmarkt (bijv. internetwinkel)

## Huidige huisvesting

Dit gedeelte van de enquête bestaat uit een aantal vragen met betrekking tot de huidige huisvesting van uw organisatie.

### Vraag 15

**In welke gemeente is uw bedrijf gevestigd?**

- Arnhem
- Beuningen
- Doesburg
- Duiven
- Groesbeek
- Heumen
- Lingewaard
- Millingen a/d Rijn
- Montferland
- Mook en Middelaar
- Nijmegen
- Overbetuwe
- Renkum
- Rheden
- Rozendaal
- Rijnwaarden
- Ubbergen
- Westervoort
- Wijchen
- Zevenaar

### Vraag 16

**Wat is de postcode van uw bedrijf?**

\_\_\_\_\_

### Vraag 17

**Wat is de totale vloeroppervlakte (b.v.o.) van uw bedrijfspand?**

- 0-50 m<sup>2</sup>
- 50-250 m<sup>2</sup>
- 250-500 m<sup>2</sup>
- 500-1000 m<sup>2</sup>
- 1000-2000 m<sup>2</sup>
- 2000-3000 m<sup>2</sup>
- 3000-4000 m<sup>2</sup>
- >4000 m<sup>2</sup>

### Vraag 18

**Wat is het percentage kantoorruimte ten opzichte van het totaal aan ruimte?**

- 0-10%
- 10-25%
- 25-50%
- 50-75%
- >75%

### Vraag 19

**Heeft uw bedrijf het huidige pand in:**



- Huur
- Eigendom
- Weet niet
- Anders: \_\_\_\_\_

### Vraag 20

**Kunt u aangeven wat de belangrijkste reden is geweest waarom u het bedrijfspand huurt?**

- Financieel aantrekkelijk
- Beperkt aanbod koopmarkt
- Behoefte aan flexibiliteit
- Anders: \_\_\_\_\_

### Vraag 21

**Kunt u aangeven wat de belangrijkste reden is geweest waarom u het bedrijfspand in eigendom heeft?**

- Financieel aantrekkelijk
- Beperkt aanbod huurmarkt
- Geen behoefte aan flexibiliteit
- Anders: \_\_\_\_\_

### Vraag 22

**Kunt u aangeven wat de twee belangrijkste redenen zijn geweest waarom uw bedrijf in de Stadsregio Arnhem-Nijmegen is gevestigd?**

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Ondernemer woonachtig in de regio | <input type="checkbox"/> Arbeidspotentieel (kwantitatief)               |
| <input type="checkbox"/> Afzetmarkt                        | <input type="checkbox"/> Prijs/Kwaliteit van de bedrijfshuisvesting     |
| <input type="checkbox"/> Regiovestiging/kantoor            | <input type="checkbox"/> Kwaliteit van arbeidsaanbod (opleidingsniveau) |
| <input type="checkbox"/> Vestigingsklimaat                 | <input type="checkbox"/> Anders: _____                                  |

### Vraag 23

**Kunt u aangeven wanneer uw bedrijf voor het laatst is verhuisd?**

- |                                 |   |
|---------------------------------|---|
| <input type="radio"/> <1970     | <input type="radio"/> 1990-2000               |
| <input type="radio"/> 1970-1980 | <input type="radio"/> >2000                   |
| <input type="radio"/> 1980-1990 | <input type="radio"/> Eerste vestigingsplaats |

### Vraag 24

**Waar was uw bedrijf voorheen gevestigd?**

- Zeer nabij huidige locatie (binnen een straal van 5 kilometer)
- Een andere locatie binnen de huidige plaats
- Een andere gemeente binnen de Stadsregio Arnhem-Nijmegen
- In een andere regio binnen Gelderland
- In een andere provincie dan Gelderland

### Vraag 25

**U heeft aangegeven dat u voorheen in een andere gemeente binnen de Stadsregio Arnhem-Nijmegen was gevestigd, kunt u aangeven welke?**

- Arnhem

- Beuningen
- Duiven
- Doesburg
- Groesbeek
- Heumen
- Millingen aan de Rijn
- Montferland
- Mook en Middelaar
- Lingewaard
- Nijmegen
- Overbetuwe
- Renkum
- Rheden
- Rijnwaarden
- Rozendaal
- Ubbergen
- Westervoort
- Wijchen
- Zevenaar

### Vraag 26

**U heeft aangegeven dat u voorheen in een andere regio binnen Gelderland was gevestigd, kunt u aangeven welke?**

- Achterhoek
- Noord-Veluwe
- Rivierenland
- Stedendriehoek (Apeldoorn, Deventer, Zutphen)
- De Vallei

### Vraag 27

**U heeft aangegeven dat u voorheen in een andere provincie was gevestigd, kunt u aangeven welke?**

- Zeeland
- Noord-Holland
- Zuid-Holland
- Noord-Brabant
- Utrecht
- Flevoland
- Overijssel
- Groningen
- Friesland
- Drenthe
- Limburg

### Vraag 28

**Kunt u aangeven hoe vaak uw bedrijf vanaf de oprichting is verhuisd?**

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4
- >4
- Weet niet

### Vraag 29

Is de ruimtebehoefte de voorbije drie jaar (hoofd- en eventuele nevenvestigingen):

- Gedaald
- Gelijk gebleven
- Gestegen

### Vraag 30

Wat is de belangrijkste reden voor de verandering in behoefte (hoofd- en eventuele nevenvestigingen)?

- Bedrijfseconomisch/conjunctuur
- Fusie
- Toekomst/strategie
- Veroudering van het pand
- Gebruiksmogelijkheden
- Toename internetgebruik
- Anders: \_\_\_\_\_

### Vraag 31

Op wat voor soort locatie bevindt uw pand zich?

#### Kantoorruimte

- Zichtlocatie
- Centrumlocatie
- Stationslocatie
- Nabij uitvalswegen
- Kantorenpark
- Woonkern/woonwijk

#### Bedrijfsruimte

- Bedrijventerrein in de stad/dorp
- Bedrijventerrein aan de rand van de stad/dorp
- Bedrijventerrein buiten de stad/dorp
- Overige

#### Winkelruimte

- Centraal
- Ondersteunend
- Overig

### Vraag 32

U heeft aangegeven dat uw pand zich op een centrale locatie bevindt. Zou u dit verder kunnen specificeren?

- Binnenstad (>400 winkels)
- Hoofdwinkelgebied groot (200-400 winkels)
- Hoofdwinkelgebied klein (100-200 winkels)
- Kernverzorgend centrum groot (50-100 winkels)
- Kernverzorgend centrum klein (5-50 winkels)
- Kernverzorgend supermarktcentrum (3-4 winkels)

### Vraag 33

U heeft aangegeven dat uw pand zich op een ondersteunende locatie bevindt. Zou u dit verder kunnen specificeren?

- Binnenstedelijke winkelstraat (>50 winkels, niet
- Wijkcentrum klein (<25 winkels)

planmatig ontwikkeld)

- Stadsdeelcentrum (>50 winkels, planmatig ontwikkeld)
- Wijkcentrum groot (25-50 winkels)
- Buurtcentrum (5-9 winkels)
- Supermarktcentrum (3-4 winkels)

### Vraag 34

**U heeft aangegeven dat uw pand zich op een overige locatie bevindt. Zou u dit verder kunnen specificeren?**

- Grootschalige winkelconcentratie
- Speciaal winkelgebied
- Gespreide bewinkeling

### Vraag 35

**Welke rol speelden de volgende locatiefactoren in de keuze om het bedrijf op de huidige locatie te vestigen?**

	Belangrijk	Enigszins belangrijk	Niet belangrijk
Huisvestingskosten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uitbreidingsmogelijkheid en op huidige locatie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Parkeerruimte medewerkers	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Parkeerruimte bezoekers/klanten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Representativiteit en kwaliteit gebouw	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vindbaarheid (o.a. zichtbaarheid en bewegwijzering)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Telecommunicatiemiddel en	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Regelgeving (lokale overheid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nabijheid van voorzieningen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bereikbaarheid met het openbaar vervoer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bereikbaarheid met het eigen vervoer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Beschikbaarheid gekwalificeerd personeel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Duurzaam bedrijfspand	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nabijheid van klanten/afzetmarkt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### Vraag 36

**Wat is het bouwjaar van het pand waarin uw organisatie gevestigd is?**

- <1960
- 1960-1970
- 1970-1980
- 1980-1990
- 1990-2000
- >2000

### Vraag 37

Kunt u met een rapportcijfer aangeven hoe u uw huidige gebouw waardeert (hoofdvestiging)?

- |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | 7                     | 8                     | 9                     | 10                    |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### Vraag 38

Kunt u met een rapportcijfer aangeven hoe u de directe bedrijfsomgeving van uw bedrijfspand in haar algemeenheid waardeert?

- |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | 7                     | 8                     | 9                     | 10                    |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### Vraag 39

Is uw directe omgeving ten overstaan van de afgelopen drie jaar verbeterd, ongewijzigd gebleven of verslechterd?

- Verbeterd
- Ongewijzigd gebleven
- Verslechterd

### Vraag 40

Denkt u dat er in uw huidige pand mogelijkheden zijn voor inkrimping en/of uitbreiding (hoofd- en eventuele nevenvestigingen)?

- |             | Ja                    | Nee                   |
|-------------|-----------------------|-----------------------|
| Inkrimping  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Uitbreiding | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### Vraag 41

Welke effecten heeft de economische crisis (gehad) op uw behoefte aan bedrijfshuisvesting (hoofd- en eventuele nevenvestigingen)?

- Groei
- Krimp
- Geen invloed

## Toekomstige huisvesting

Dit gedeelte bestaat uit een aantal vragen omtrent de (eventuele) toekomstige bedrijfshuisvesting.

### Vraag 42

Verwacht u de komende drie jaar veranderingen in de huisvestings situatie van uw bedrijf?

- Nee, niet echt waarschijnlijk
- Ja, mogelijk wel
- Ja, waarschijnlijk wel
- Weet niet

### Vraag 43

**Verwacht u op de langere termijn (>3 jaar) een verandering in de huisvestingssituatie van uw bedrijf?**

- Nee, niet echt waarschijnlijk
- Ja, mogelijk wel
- Ja, waarschijnlijk wel
- Weet niet

**Vraag 44**

**Wat is de oppervlakte waar u naar op zoek bent (b.v.o.)?**

- 0-50 m<sup>2</sup>
- 50-250 m<sup>2</sup>
- 250-500 m<sup>2</sup>
- 500-1000 m<sup>2</sup>
- 1000-2000 m<sup>2</sup>
- 2000-3000 m<sup>2</sup>
- 3000-4000 m<sup>2</sup>
- >4000 m<sup>2</sup>

**Vraag 45**

**Wat is de courantwaarde van het bedrijfspand dat u achterlaat?**

- Goed
- Redelijk
- Matig
- Slecht

**Vraag 46**

**Bent u bereid een bepaald percentage meer huur te betalen voor een kortlopend contract (<5 jaar)?**

- Ja
- Nee
- Weet niet

**Vraag 47**

**Wilt u de toekomstige huisvesting van uw bedrijf in:**

- Eigendom
- Huur

**Vraag 48**

**Stel uw bedrijf zou verhuizen, hoe waardeert u de volgende locatiefactoren wat uw nieuwe bedrijfshuisvesting betreft?**

	Zeer belangrijk	Enigszins belangrijk	Niet belangrijk
Huisvestingskosten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uitbreidingsmogelijkheid en op huidige locatie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Parkeerruimte medewerkers	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Parkeerruimte bezoekers/klanten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Representativiteit en kwaliteit gebouw	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vindbaarheid (o.a.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



zichtbaarheid en bewegwijzering)			
Telecommunicatiemiddel en	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Regelgeving (lokale overheid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nabijheid van voorzieningen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bereikbaarheid met het openbaar vervoer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bereikbaarheid met het eigen vervoer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Beschikbaarheid gekwalificeerd personeel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Duurzaam bedrijfspand	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nabijheid van klanten/afzetmarkt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

#### Vraag 49

##### Welke locatie heeft de eerste voorkeur bij een eventuele verhuizing?

- Zeer nabij de huidige locatie (binnen een straal van 5 kilometer)
- Een andere locatie binnen de huidige plaats
- Een andere gemeente binnen de Stadsregio Arnhem-Nijmegen
- Een andere regio binnen de provincie Gelderland
- Een andere provincie dan Gelderland

#### Vraag 50

##### U heeft aangegeven dat uw voorkeur uitgaat naar een andere gemeente binnen de Stadsregio Arnhem-Nijmegen, kunt u aangeven welke?

- Arnhem
- Beuningen
- Duiven
- Doesburg
- Groesbeek
- Heumen
- Millingen aan de Rijn
- Montferland
- Mook en Middelaar
- Lingewaard
- Nijmegen
- Overbetuwe
- Renkum
- Rheden
- Rijnwaarden
- Rozendaal
- Ubbergen
- Westervoort
- Wijchen
- Zevenaar

#### Vraag 51

##### Stel uw bedrijf zou verhuizen, hoe aantrekkelijk zijn de volgende locaties in Nijmegen?

	Aantrekkelijk	Neutraal	Niet aantrekkelijk
Kantoorruimte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nijmegen Oost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nijmegen Zuid (incl. Brabantse Poort)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nijmegen West	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nijmegen Centrum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Winkelruimte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Centraal winkelgebied	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ondersteunend winkelgebied	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Overige	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bedrijfsruimte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bedrijventerrein in de stad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bedrijventerrein aan de rand van de stad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bedrijventerrein buiten de stad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### Vraag 52

In welk prijssegment valt uw toekomstige bedrijfshuisvesting?

- Top
- Midden
- Laag
- Weet niet

### Vraag 53

Stel uw bedrijf zou verhuizen, hoe aantrekkelijk zijn de volgende locaties in Arnhem?

	Aantrekkelijk	Neutraal	Niet aantrekkelijk
Kantoorruimte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arnhem Noord	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arnhem Oost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arnhem Zuid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arnhem West	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arnhem Centrum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Winkelruimte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Centraal winkelgebied	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ondersteunend winkelgebied	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Overige	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bedrijfsruimte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bedrijventerrein in de stad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bedrijventerrein aan de rand van de stad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bedrijventerrein buiten de stad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### Vraag 54

In welk prijssegment valt uw toekomstige bedrijfshuisvesting?

- Top
- Midden
- Laag
- Weet niet

### Vraag 55

**U heeft aangegeven dat uw voorkeur uitgaat naar een andere regio binnen de provincie Gelderland, kunt u aangeven welke?**

- Achterhoek
- Noord-Veluwe
- Rivierenland
- Stedendriehoek (Apeldoorn, Deventer, Zutphen)
- De Vallei

### Vraag 56

**U heeft aangegeven dat uw voorkeur uitgaat naar een andere provincie dan Gelderland, kunt u aangeven welke?**

- Zeeland
- Noord-Holland
- Zuid-Holland
- Flevoland
- Noord-Brabant
- Limburg
- Overijssel
- Drenthe
- Groningen
- Friesland
- Utrecht

## Het Nieuwe Werken

Het laatste onderdeel van deze enquête heeft betrekking op Het Nieuwe Werken. Onder Het Nieuwe Werken wordt onder andere verstaan de toename van thuiswerken, het creëren van flexplekken en de opkomst van nieuwe kantoorconcepten.

Wanneer uw bedrijfspand hoofdzakelijk uit winkelruimte bestaat kiest u bij vraag 57 niet van toepassing.

### Vraag 57

**Maakt uw organisatie gebruik van thuiswerken?**

- Ja
- Nee
- Niet van toepassing

### Vraag 58

**Onder Het Nieuwe Werken wordt verstaan de toename van thuiswerken, het creëren van flexplekken en de opkomst van nieuwe kantoorconcepten. Denkt u dat Het Nieuwe Werken de komende jaren veel invloed zal hebben op uw bedrijfsvoering?**

- Ja
- Enigszins
- Nee

- Weet niet

### Vraag 59

**Wat zijn de effecten van Het Nieuwe Werken op de huisvesting tot nu toe?**

- Geen effecten  
 Minder vierkante meters  
 Meer vierkante meters  
 Weet niet

### Vraag 60

**Wat is/zijn de belangrijkste reden(en) dat uw organisatie Het Nieuwe Werken stimuleert?**

	Belangrijk	Enigszins belangrijk	Niet belangrijk
Efficiënter werken	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Beter voor het milieu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lager ziekteverzuim	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Behoud personeel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kortere reistijden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Huisvestingskosten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Betere balans privé/werk	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Anders, namelijk: \_\_\_\_\_

### Vraag 61

**Hoeveel procent van uw werknemers maakt gebruik van de mogelijkheid om thuis te werken?**

- <25%  
 25-50%  
 50-75%  
 >75%

### Vraag 62

**Hoeveel procent van de werkzaamheden wordt thuis verricht?**

- <10%  
 10-25%  
 25-50%  
 >50%

### Vraag 63

**Welk type werklocatie zou in uw geval een alternatief kunnen zijn voor het traditionele kantoor?**

- Thuis  
 Koffiecorner  
 Bedrijfsverzamelgebouw  
 Café  
 Bibliotheek  
 Locatie in de buitenlucht (bijvoorbeeld in het park)  
 Nieuwe vergaderformules (bijvoorbeeld Seats2meet)  
 Anders: \_\_\_\_\_

### Vraag 64

**Maakt uw bedrijf gebruik van flexplekken?**

- Ja
- Nee

**Vraag 65**

**Hoeveel procent van uw werknemers maakt gebruik van deze flexplekken?**

- <10%
- 10-25%
- 25-50%
- >50%

**Vraag 66**

**Hoeveel procent van de werkzaamheden worden verricht op deze flexplekken?**

- <10%
- 10-25%
- 25-50%
- >50%

**Vraag 67**

**Wat is de toekomstverwachting omtrent Het Nieuwe Werken binnen uw organisatie?**

- Stijging
- Blijft gelijk
- Daling

**Vraag 68**

**Welke effecten heeft Het Nieuwe Werken in de komende vijf jaar naar verwachting op uw behoefte aan huisvesting (Hoofd- en eventuele nevenvestigingen)?**

- Groei
- Krimp
- Weet niet

Indicatie aantal m<sup>2</sup>: \_\_\_\_\_

**Vraag 69**

**Hoeveel (in %) denkt u in de toekomst te kunnen besparen op de huisvestingskosten als gevolg van het nieuwe werken?**

- 0-10%
- 10-25%
- 25-50%
- >50%

**Vraag 70**

**Verwacht u dat het invoeren van Het Nieuwe Werken noodzakelijk wordt bij het aantrekken van nieuw personeel / nieuwe generatie schoolverlaters?**

- Ja
- Nee
- Weet niet

### Vraag 71

**Welke alternatieven typen werklocaties (maximaal twee) zullen volgens u het meest succesvol worden?**

- Thuis
- Koffiecorner
- Bedrijfsverzamelgebouw
- Café
- Bibliotheek
- Locatie in de buitenlucht (bijvoorbeeld in het park)
- Nieuwe vergaderformules (bijvoorbeeld Seats2meet)

Anders, namelijk: \_\_\_\_\_

### Vraag 72

**Welke locationale aspecten (maximaal twee) zijn volgens u het meest belangrijk voor het succes van kantoorconcepten die zich richten op Het Nieuwe Werken?**

- Nabijheid van voorzieningen
- Bereikbaarheid met het OV
- Nabijheid van het stedelijk centrum
- Congestievrije aansluiting op de hoofdtransportassen
- Aanwezigheid telecommunicatiemiddelen (bijvoorbeeld WiFi)
- Goede voorwaarden voor gebruik van de fiets

Anders, namelijk: \_\_\_\_\_

### Vraag 73

**Denkt u dat de opkomst van Het Nieuwe Werken kan leiden tot een verschuiving van geografische spreiding van bedrijfspanden in Nederland? Met andere woorden, denkt u dat de Stadsregio Arnhem-Nijmegen interessanter of juist minder interessant wordt en waarom?**

---

---

---

---

### Vraag 74

**Denkt u dat bepaalde plaatsen binnen de Stadsregio Arnhem-Nijmegen juist interessanter of minder interessant worden, welke en waarom?**

---

---

---

---

### Vraag 75

**Wat voor een typen kantoorplekken worden minder interessant door Het Nieuwe Werken?**

- Kamerkantoor (1-3 werkplekken)
- Groepskantoor (4-12 werkplekken)
- Kantoorruimte (een omsloten ruimte met >13 werkplekken)
- Combikantoor (zowel individuele- als groepswerkplekken)



## Bijlage 4: Vragenlijst expert interviews

### INLEIDING

Mijn naam is Frank de Feijter. Ik ben masterstudent economische geografie aan de Radboud Universiteit te Nijmegen. Mijn afstudeeronderzoek richt zich het verband tussen Het Nieuwe Werken en de voorkeur voor locaties van werkplekken en werkgebieden. Het Nieuwe Werken is een begrip met veel kanten. In mijn onderzoek ga ik vooral in op dienstverlenende bedrijven, waar werknemers geen vaste werkplek meer hebben en meer thuis kunnen werken en als tweede variant dat ZZP'ers nieuwe vormen van kantoor zoeken om elkaar te ontmoeten. Bijvoorbeeld bij Seats2meet en bedrijfsverzamelgebouwen. Met bedrijfslocaties doel ik op de ligging en de omgeving van het kantoorpand met bepaalde voorzieningen, een bepaalde ontsluiting, enz.

Hiervoor heb ik 20 koplopers in Het Nieuwe Werken kort geïnterviewd onder andere Microsoft, UVIT en TNT. Ook heb ik gebruik gemaakt van de 260 bedrijven die betrokken waren bij het gebruikersonderzoek met focus op Het Nieuwe Werken van de Vastgoedrapportage 2011. Dit waren niet alleen bedrijven die bezig zijn met Het Nieuwe Werken maar een afspiegeling van vooral kleine en middelgrote bedrijven in de Stadsregio. Hieruit komt het beeld naar voren dat bereikbaarheid via autoweg en openbaar vervoer nog belangrijker wordt voor de kantoorlocatie van Het Nieuwe Werken en dat nabijgelegen vooral dagelijkse voorzieningen in belang toenemen. De centrale stationsomgeving is een gewaardeerde locatie, mits autobereikbaarheid en voldoende parkeergelegenheid zijn gegarandeerd.

### ALGEMEEN: MOGELIJKHEDEN HET NIEUWE WERKEN

1. Kunt u zich kort voorstellen?
2. Wat denkt u dat de effecten van Het Nieuwe Werken zullen zijn over de breedte van de Nederlandse kantorenmarkt?
3. Wat zijn in uw ogen de belangrijkste Het Nieuwe Werken concepten?
4. Denkt u dat Het Nieuwe Werken een belangrijke voorwaarde wordt voor werknemers om ergens aan de slag te gaan?
5. Wat denkt u dat de effecten zullen zijn over de breedte voor de Nederlandse kantorenmarkt en het kantorenbeleid?

## BEDRIJFSLOCATIE

6. Op welke wijze denkt u dat Het Nieuwe Werken de locatiekeuze van bedrijven gaat beïnvloeden?
7. Wat betekent dit voor andere misschien minder aantrekkelijke locaties?
8. Hoe groot zou de meest optimale Het Nieuwe Werken locatie eruit zien denkt u?

7.1 Wat voor type kantoren?

7.2 Qua bereikbaarheid via openbaar vervoer, autoweg, parkeren?

7.3 Qua voorzieningen, dagelijks, recreatief, aanwezigheid van groen/water

## ECONOMISCH EN RUIMTELIJK (BEDRIJFSLOCATIE)BELEID

9. Op welke wijze kan de gemeente x, provincie, stadsregio door middel van beleid inspelen op Het Nieuwe Werken om Arnhem te behouden als sterke kantorenstad?
10. Weet u nog geschikte personen om te interviewen?
11. Weet u nog geschikte documenten die ik kan raadplegen?