

stipo

Verkenning exploitatiemaatschappij Hamerkwartier Amsterdam

In opdracht van de gemeente
Amsterdam (G&O en EZ)



XXXX Gemeente
Amsterdam

Auteur: STIPO, Jaap Schoufour

Datum: 16 februari 2022

Inhoud

Inleiding	3
Werkwijze	4
Gemeentelijke ambities	4
Huidige situatie	7
Referente voorbeelden elders in de wereld	9
Conclusie referenties	12
Op naar een EMH?	14
Uitgangspunten en voorwaarden	14
Doelen / kernactiviteiten EMH	15
Strategie en kernactiviteiten van de EMH	15
Ruimtelijke modellen van makersloodsen	16
Financiering in het Exploitatiemodel en Eigendomsmodel	18
De organisatie en governance	18
De positie en rol van de gemeente	19
Slotconclusies en advies	21
Bijlage: varianten model Makersloods	22

Inleiding

De gemeente heeft in 2021 in het kader van de ontwikkeling van het gebied Hamerkwartier, aan STIPO gevraagd om een verkenning uit te voeren naar een *Exploitatiemaatschappij Hamerkwartier*.

In de komende tien tot vijftien jaar transformeert Hamerkwartier tot een 'productieve en creatieve woon-werkwijk' met een gemengd aanbod van ruim 6.000 woningen, 160.000 m² bedrijvigheid, 55.000 m² kantoor en 7.000 m² retail. Het deel productieve bedrijvigheid van dat niet-wonen programma krijgt de ruimte in plinten met retail en bedrijfjes en zogenaamde 'makersloodsens'.

Een vraag die de gemeente aan bureau Stipo daarbij heeft gesteld, is of en hoe een zogenaamde 'exploitatiemaatschappij' een rol kan spelen om een deel van die bestaande en toekomstige productieve bedrijvigheid te huisvesten en hoe de benodigde nieuwe bedrijfsruimte daarvoor beschikbaar en betaalbaar kan worden en blijven in toekomstig Hamerkwartier.

De centrale vraag bij de opdracht luidt: *welke rol kan een exploitatiemaatschappij voor de langere termijn spelen voor een gunstig vestigingsklimaat voor dit type bedrijvigheid in het Hamerkwartier gegeven de mogelijke marktontwikkelingen die kunnen leiden tot te hoge huren?*

Om die vraag goed te kunnen beantwoorden, schetsen we eerst kort wat de gemeentelijke ambities zijn voor het huidige gebied en wat de huidige stand van zaken is. Daarna komen we met referenties elders de wereld, tot conclusies op basis van de ambities en de analyse van de huidige situatie. Hier bouwen we ons voorstel op hoe tot een Exploitatiemaatschappij Hamerkwartier (EMH) te komen. Een organisatie die een aanvulling kan zijn bij de bestaande inzetbare instrumenten van de gemeente om te sturen op de beschikbaarheid van betaalbare huisvesting van dit soort bedrijvigheid en hun betekenis voor de omgeving. Het gaat dan om huurniveau, omvang van de units, regelgeving omtrent hinder, veiligheid en gezondheid, onderlinge samenwerking en verbinding met een bredere maatschappelijke agenda zoals werk/leertrajecten voor MBO en HBO studenten en de omliggende woonwijken zoals de Vogelbuurt.

Vervolgens komen we bij de organisatie van de EMH zelf. Wat worden haar doelen, kernactiviteiten en hoe kan zij met de eigenaars van makersloodsens en plintenstroken tot zaken komen? En hoe zien die makersloodsens er modelmatig fysiek uit en welke huurprijzen gelden daarbij, zowel voor de productieve bedrijvigheid als voor de eigenaar die hoofdhuur ontvangt. Hoe kan een EMH worden gefinancierd met een deelneming van de gemeente? Welke entiteit en governance past het beste bij een EMH? Tot slot levert STIPO een puntsgewijs advies.

Werkwijze

Stipo heeft bij de uitvoering van de opdracht relevante documentatie bestudeerd, zoals de concept Investeringsnota, de nota Hamerkwartier Werkt!, de Bedrijvenstrategie Amsterdam, het Manifest Makers aan het IJ, Ambitie voor een ongedeelde IJ-kwartier, verslagen van diverse participatiebijeenkomsten en het rapport Ecosystemen van Werk in de Stad (Borra/Urhahn 2020).

Daarnaast heeft het team STIPO interviews gehouden met alle betrokken ambtenaren van de gemeente Amsterdam met o.a. de stadloods, Amvest, Eigen Haard, Lingotto/Buro Amsterdam, Wijngaarde Advies, Provast, Midvast, Studio Ninedots, Brighthouse media, platform Makers aan het IJ, NV Zeedijk, Stadsgoed, Fris Makelaars, Stadsherstel, Aouaki concepts, Zef Hemel, Hogeschool Rotterdam, Skatecafé, Skatepark en Evenementenbureau Kromhouthal.

Gemeentelijke ambities

De gemeente Amsterdam heeft een uitgebreid beleidskader dat zich uitspreekt voor de komst en het behoud van kleinschalige en productieve bedrijvigheid in gemengde (woon)gebieden.

Amsterdam wil ook een diverse en kleinschalige stad blijven met een zo breed en divers mogelijke werkgelegenheid voor alle soorten bewoners: ook voor laaggeschoolden en/of jongeren met alle culturele achtergronden. Juist dergelijke ambachtelijkheid, het maken met of bewerken van fysieke materialen, is in de afgelopen 40 jaar sterk afgenomen in Amsterdam. In de nota's Ruimte voor de Economie van Morgen en de Bedrijvenstrategie 2020 staat Hamerkwartier genoemd als toekomstige productieve woon-werkwijk waar dit type bedrijvigheid moet blijven.

In Hamerkwartier zal wonen en werken samengaan. Daar gaan te midden van ongeveer 6.000 woningen, de ondernemers producten fysiek produceren, bewerken, repareren, behandelen, transporteren et cetera. Werk dat lawaai, beweging, trilling, gedender, stof en geur oplevert. Dat maakt de ambities spannend want hoe gaat dat samen met de vele buurtbewoners?

In de concept Investeringsnota Hamerkwartier (vaststelling door de gemeenteraad in voorjaar 2022) staat aangegeven dat de 80.000 m² BVO bestaande bedrijvigheid behouden moet blijven en dat daar 80.000 m² BVO bij kan komen. De gemeente hanteert bij deze wens de categorieën: (1) ambachten/productie/reparatie, (2) kleinschalige stadsverzorgende dienstverlening, (3) creatieven en (4) experimentele horeca/cultuur en leisure. De 80.000 m² extra ruimte is onderverdeeld in productieve bedrijfsruimten (55.000 m²) met maximaal 30% kantoor en hybride productiebedrijven (25.000) die voor 50% uit kantoorruimte mag bestaan.

Naast deze bedrijfsruimten komt er ongeveer 50.000 m² BVO nieuw kantoor in het gebied en ongeveer 7.000 m² winkels en horeca.

De gemeente onderkent het belang van kleinschalige productieve bedrijvigheid niet alleen in economische termen. Het gaat ook om verbindingen maken met de omliggende wijken met hun maatschappelijk sociale agenda. De beoogde bedrijvigheid biedt straks werkgelegenheid op mbo-niveau. Ook zijn er met de bedrijvigheid werk/leertrajecten op te zetten in samenwerking

met het ROC in Noord rond hun vakopleidingen. Dergelijke verbindingen hebben hun effectiviteit al bewezen om werkloosheid, schooluitval, overlast van jongeren te bestrijden en zo jonge mensen weer een toekomstperspectief te bieden in Noord. De naastgelegen Vogelbuurt vraagt om zo'n aanpak. De gemeente heeft hiervoor kwartiermakers werkgelegenheid aangesteld. Daarnaast zijn er de WPI-teams en bestaat er het House of Skills om personeel voor hotels en horeca op te leiden.

De recente studie "Ecosystemen van werken in de stad" (2021) in opdracht van het Kenniscentrum Duurzame HavenStad van de Hogeschool Rotterdam en de Gemeente Rotterdam onderschrijft dit. De uitkomsten van deze studie zijn dat een leefbare, weerbare en vitale stad een ecosysteem is waar wonen en werken en andere functies, constant met elkaar interacteren en zorgen voor onder andere sociale cohesie door diversiteit in werkgelegenheid, onverwachte ontmoetingen en dynamische stromen mensen, producten en diensten. De ambities voor Hamerkwartier vormen een excellent voorbeeld hoe een lokale overheid in dit geval Amsterdam, deze conclusies onderkent en ernaar handelt in haar strategie van gebiedsontwikkeling en eigen positionering.

"Veel is mogelijk. Van incubators van creatieve startup gecombineerd met horeca, tot een fietswinkel met een fiets werkplaats waar vmbo studenten praktijkervaring op kunnen doen. Of een gedeeld productiefaciliteit concept waar meerdere en wisselende ondernemers gebruik van kunnen maken. Verbinding met de buurt kan op zowel consumenten niveau door waardevolle buurtfuncties als een warme bakker en een sleutel- en schoenmaker toe te voegen, maar ook op het gebied van ondernemerschap door ruimte te bieden aan het potentieel dat aanwezig is in de wijk"

Najah Aouaki, expert stedelijke economie, adviseur van B&W Amsterdam

Kleinschalige bedrijvigheid heeft ook een positieve uitwerking op de belevingswaarde van de openbare ruimte. Plinten met bedrijfjes hebben een uitstraling naar de openbare ruimte toe. Het levert levendigheid op, stimuleert sociale interactie en geeft een gevoel van veiligheid. Dergelijke positieve effecten van bedrijvigheid in plinten vergt ook zorgvuldig ontwerp van gebouw en openbare ruimte. Het is makkelijker gezegd dan gedaan. Bedrijvigheid heeft niet vanzelfsprekend een positief effect. De façade van bedrijfsruimten kan ook een besloten karakter hebben met een dichte roldeur of lamellen voor de ramen. Echte 'levendige plinten' kenmerken zich door menselijke maat en een aangename beleving van de buurt 'op ooghoogte', waardoor een gevoel van veiligheid ontstaat en ook de mogelijkheid tot ontmoeting en sociale contacten. De romantiek van een meubelmaker met een open pui waar een passant kan kijken naar ambachtelijk werk en er een praatje maken, is niet zomaar gerealiseerd. Om 'levendige plinten' te maken die langdurig hun kwaliteit behouden en flexibel op verandering kunnen inspelen, is veel meer nodig. Zo is een goed ontwerp in relatie tot de openbare ruimte cruciaal zoals de recente publicatie 'Superplinten' (heren 5 architecten/STIPO/AM, januari 2021) laat zien. Een goed ontwerp draagt bij aan een verantwoorde (veilige) combinatie van wonen (spelende kinderen) en bedrijven (laden/lossen met vrachtwagens). En hoe krijg je de juiste en huurders in de bedrijfsruimten die voldoen aan het gewenste profiel. En hoe hou je dat op orde?

Dat kan bijvoorbeeld met een beherende en regisserende organisatie die in het ontwerpproces mee doet, werving en selectie verzorgt van huurders en vervolgens de hurende ondernemers wijst op gemaakte afspraken ten aanzien van uitstraling van een etalage of openheid van een werkplaats naar de openbare ruimte toe. En dat vergt inspanning en aandacht. Een exploitatiemaatschappij is een mogelijke partij die kan zo'n rol gaan spelen.

De gemeente heeft een aantal gebruikelijke instrumenten ingezet om de programmering van Hamerkwartier te sturen. Ten eerste is daar het bestemmingsplan dat in Hamerkwartier het juridisch planologisch kader gaat vormen met onder andere de categorie 'productieve bedrijvigheid'. Daarnaast zijn er met de instrumenten erfpacht en anterieure overeenkomsten afspraken gemaakt, of nog te maken, over grondprijzen of afdrachten. Deze zijn gerelateerd tot de huurniveaus die de beleggers hopelijk gaan hanteren bij de bedrijfsruimten. Er zijn in de gesloten overeenkomsten geen maximale huurprijzen voorgeschreven. Er is een anterieure overeenkomst gesloten met een ontwikkelaar die als blauwdruk kan dienen voor het vervolg. Hierbij is de grondprijs voor de bedrijfsruimten berekend op plm. 350 euro per m² waarmee volgens de gemeente een huurprijs van 80-120 euro/m² VVO/jaar mogelijk moet zijn. Verder zijn er in de investeringsnota specificaties voor de gebouwen gedefinieerd met maatvoering en andere fysieke vereisten aan de bedrijfsruimten, hybride bedrijfsruimten en creatief kantoor.

De komst van een exploitatiemaatschappij Hamerkwartier (verder EMH) is dan een interessante mogelijkheid om deze kwaliteitsslag en kleinschaligheid aan te kunnen. In aanloop naar een voorstel voor zo'n organisatie bieden wij hieronder eerst een overzicht van de huidige situatie in het gebied.



Huidige situatie

In 2019 bestonden er in Hamerkwartier ongeveer 600 bedrijven met in totaal van 3.000 werknemers. Het zijn groothandelaren tot architecten en van autoschadebedrijven tot een fietsfabriek. Ook zijn er media- en modebedrijven, scheepsbouwers, ambachtelijke bierbrouwers en een zeepfabriek. Zij geven in ons onderzoek aan dat zij in al hun diversiteit, in het gebied willen blijven. Zij hebben hun intrek genomen in de oude fabrieks- en bedrijfsloodsen, zoals het Skatecafe, het skatepark, het evenementenbedrijf in de Kromhouthal, het restaurant de Goudfazant of de bioscoop Hyena. Zij allen hebben het gebied een nieuw gebruik en nieuwe uitstraling gegeven die door de buurt maar ook ver daaromheen in Amsterdam gewaardeerd wordt. Dit is een eerste pluspunt van het gebied.

Ten tweede, ons onderzoek laat zien dat die bestaande bedrijvigheid gevarieerde, laaggeschoolde werkgelegenheid biedt in Hamerkwartier. Dit blijkt uit de aanwezigheid van kleine garages en logistieke bedrijven, maar ook van creatieve en ambachtelijke zp'ers. Het personeel is middelbaar geschoold of heeft het vak ter plekke 'on the job' geleerd.

Een derde kenmerk van deze bedrijvigheid is dat er veel onderlinge solidariteit en uitwisseling is, zoals blijkt uit de activiteiten van de ondernemersvereniging Veban of de vereniging Makers aan het IJ. Laatstgenoemde heeft een visie op het gebied en hun rol daarin neergelegd in een manifest getiteld *Makers aan het IJ*. Daarin betogen zij dat hun soort bedrijvigheid van doorslaggevend belang is voor de menselijke maat en voor het behoud van de ambachtelijkheid in het gebied. Betaalbare bedrijfsruimtes moeten niet voor de hoogst mogelijke prijs verhuurd worden. Dat is volgens hen cruciaal om het karakter van het gebied met dit soort bedrijvigheid te behouden. De bedrijfjes die al in het gebied zijn, willen daar blijven.

“De inzet van een exploitatiemaatschappij kan een mooie bijdrage kan leveren om een plek te creëren en te behouden voor productieve bedrijvigheid. De druk de voorraad bedrijfsruimte voor bedrijven neemt steeds sneller toe. Creatieve ondernemers, de maakindustrie, startups, social enterprises en stadsverzorgende bedrijven zijn essentieel voor het (blijven) functioneren en floreren van dit deel van de stad. Vanwege het toenemende tekort vinden deze partijen echter steeds moeilijker een plek of helemaal geen plek meer. Stadsloods ontvangt veel verzoeken, onder andere uit het Hamerkwartier, om bedrijfsruimte maar kan in veel gevallen de vraag niet of nauwelijks verder helpen.”

(Andrea Esveld, Stadsloods Amsterdam)

Ten vierde, het productieve en creatieve MKB dat er nu zit en straks zal komen, stuurt sterk op kosten met name voor huisvesting. Veel van deze bedrijfjes willen een eigen ruimte maar vinden het ook belangrijk om onderdeel te zijn van een *gemeenschap* van bedrijfjes. Daar valt namelijk winst uit te halen in de vorm van samen complexe opdrachten doen, dure machines en projectmatig grotere ruimtes delen en gezamenlijk dienstverlening inkopen voor HRM, communicatie en administratie.

In lijn met die gezamenlijkheid is de stichting Hamerkwartier opgericht. Deze ambieert om een verbindende rol te gaan spelen in het gebied met informatie-uitwisseling tussen ontwikkelende partijen en gemeente, een digitaal platform en in de toekomst programmering in de openbare ruimte in met name het zomerseizoen. Dit kan per direct starten want ook in de fase van sloop nieuwbouw, renovatie en transformatie die Hamerkwartier de komende tien jaar zal kenmerken, is juist die communicatie en een onderlinge band opbouwen, belangrijk. Het werk van de stichting kan de voorbode zijn van gebiedsmarketing Hamerkwartier.

Ten vijfde, de ontwikkelaars en eigenaars in het gebied zijn positief over de gemeentelijke plannen waarin woningen gecombineerd worden met bedrijvigheid en een hoogwaardige openbare ruimte. Hun zorgen zitten in de onzekere mate van opname door de markt van al die bedrijfsruimten en hoe de bedrijfsactiviteiten zich verhouden tot de bewoners vanwege mogelijke overlast, veiligheid en gezondheid. Ze hebben posities genomen in het gebied op basis van de gemeentelijke plannen en hebben hun business cases met name opgebouwd uit de opbrengsten van het woonprogramma. De bedrijfsruimten in de plinten en de voorgeschreven makersloodsen zijn voor hen nog lastig te berekenen onderdelen van hun plannen. Ze ervaren de vereisten die gemeente momenteel stelt bij de makersloodsen en plinten als te veel detail, te rigide en onvoldoende flexibel richting de nog onduidelijke toekomst.

De marktpartijen van een ontwikkelveld zullen ook met elkaar tot afspraken te komen over het te realiseren volume bedrijfsruimte, waar wat voor bedrijven kunnen komen en welke juist wel of niet een bijdrage kunnen leveren aan levendigheid en veiligheid op bepaalde plekken. Zowel voor die zorgen als voor de samenwerking in een ontwikkelveld kan de EMH een uitkomst zijn.

“Bij het mengen van de functies wonen en werken delft het werken zonder nadere maatregelen altijd het onderspit. We hebben dringend behoefte aan beleid en extra mogelijkheden op dit punt.”

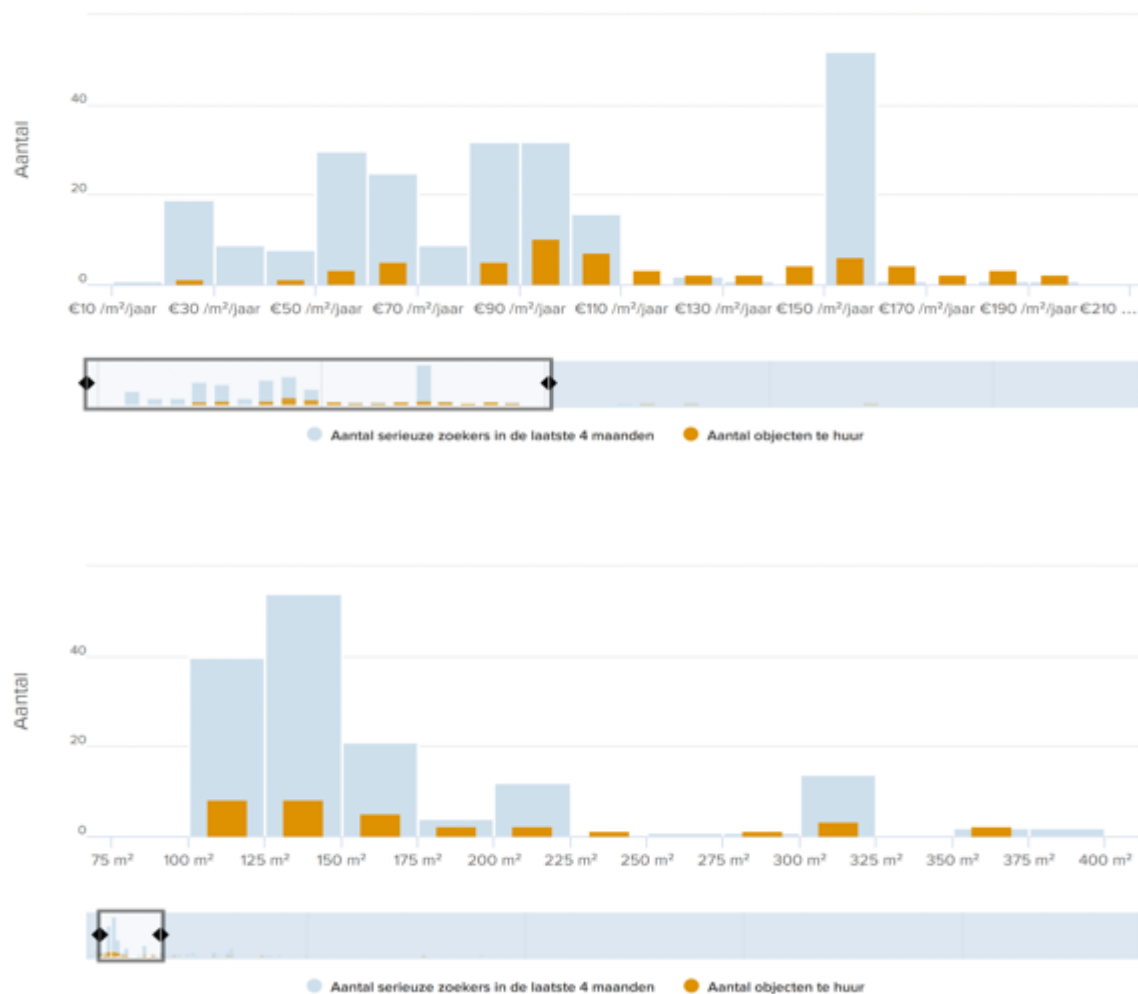
(Bert Drenth, voorzitter MKB)

De marktsituatie in het huidige Amsterdam kan een bedreiging vormen voor de ambities om in Hamerkwartier een fors metrage passende en betaalbare bedrijfsruimte te realiseren en dat ook te behouden. Het prijsniveau van bedrijfsruimte in Amsterdam wordt al jaren door de vraag opgestuwd. Ten tweede dreigt een verdringingseffect door de grote vraag op andere segmenten zoals kantoorruimte die maakt dat vastgoedeigenaars bedrijfsruimte neigen te transformeren naar ‘stoere’ kantoorruimte. Dat levert voor de eigenaar een hoger financieel rendement op. Zo zijn bijvoorbeeld veel architectenbureaus in Amsterdam gevestigd in casco achtige bedrijfsruimten met tafels geschraagd op steigerpalen. Een bedrijfsruimte maar dan wel in gebruik als duur kantoor met als enige maakactiviteit een schuimsnijdertje voor de maquettes...

De vraag naar redelijk geprijsde bedrijfsruimten is in Amsterdam onverminderd hoog. Het combineren van wonen en werken is een nieuwe weg die de stad Amsterdam de goede dynamiek zal geven. Gebieden met dat gemengde karakter worden hoger gewaardeerd

Hans-Peter Fris, directeur partner Fris Makelaars

Er zijn nu weinig factoren die aanleiding zijn om te denken dat de komende tien jaar de druk op de ruimte in het populaire Amsterdam substantieel zal afnemen. De verwachting is dat de enorme druk op de woningmarkt voorlopig voortduurt en dat de vraag naar kantoor en consumentgerichte dienstverlening en retail hoog blijft in een krappe markt in de Amsterdamse regio. Dat zal ook gelden voor Hamerkwartier met haar toekomstige met ruim 10.000 nieuwe bewoners en haar gunstige ligging in de stad en regio voor de kantorenmarkt. In de bedrijvenstrategie verwijst de gemeente naar een onderzoek uitgevoerd door het bureau STEC. De conclusie is dat de vraag naar bedrijfsruimte hoog is. Dit sluit aan bij conclusies van Fris Makelaars die de markt voor o.a. bedrijfsruimten permanent monitoren. Hun actueel analyse is dat de vraag naar kleinschalige bedrijfsruimten hoog is, met name in het segment 100-150 m² met een huurniveau van 100-120 euro per m² VVO per jaar.



Beide bovenstaande histogrammen: copyright Fris Makelaars

Referente voorbeelden elders in de wereld

Hoe staat er op moment elders in de wereld voor als het gaat om marktdruk en alternatieve en relevante modellen voor vastgoedontwikkeling en exploitatie die voor Amsterdam inspirerend zijn? We behandelen er hier een aantal. Velen zijn geïnspireerd op de mix van wonen en werken

in wijken en daarbij ook maatschappelijke doelstellingen te betrekken. Daar waar de klassieke projectontwikkeling en anticipeert op een komende waardestijging die op de markt een maximaal financieel rendement op gaat leveren, zoeken anderen naar een financieel gezonde business case waar een eventueel waardesurplus in te goede komt aan bijvoorbeeld de woongemeenschap ter plekke of duurzaamheid, leefbaarheid, etc. Door de waardestijging niet te cashen maar in de grond of de opstal te laten, blijft de ruimte om te wonen of te werken toegankelijk voor mensen en bedrijven met bescheiden financiële middelen. Bovendien kan de ontstane gemeenschap (bijvoorbeeld een coöperatie van bedrijven) vanuit de opgebouwde activa en betere solvabiliteit, nieuwe financiering verkrijgen voor nieuwe investeringen.

In Engeland heten dergelijke initiatieven Community Land Trust (CLT's) die daar vooral op betaalbaar wonen zijn gericht. Daarnaast is de Engelse regering in 2021 een fonds gestart met 150 miljoen pond: The Community Ownership Fund. Dit fonds is bedoeld voor burger en/of ondernemersinitiatieven die hun pub, buurtwinkels of -bedrijvigheid in stand willen houden waar de gemeenschap aantoonbaar baat bij heeft en draagvlak voor heeft. Het gaat om een eenmalige subsidie op basis van een businessplan om het vastgoed te verwerven en te verbouwen en in stand te houden t.b.v. maatschappelijke doelstellingen voor de langere termijn.

Een andere inspirerende referentie is Citydev in Brussel.

Ontwikkelingsmaatschappij voor het Brusselse Hoofdstedelijk gewest: Citydev Brussels



In Brussel bestaat sinds 1974 'Citydev Brussels' die zich toelegt op verwerving, ontwikkeling en exploitatie van grond en vastgoed. Het gaat om zowel woningen als bedrijfsruimten en winkelplinten. Citydev is in bezit van samenwerkende overheden uit de regio. Haar doelstellingen zijn maatschappelijk: een veerkrachtige, welvarende, duurzame, gemengde en toegankelijke stad te creëren. Citydev doet dit door middel van vastgoedontwikkeling en -bezit.

Daarbij gaat het om het evenwicht van economie, leefbaarheid en betaalbare woningen voor alle mensen. De aanpak is dynamisch en daarmee adaptief voor nieuwe situaties en tijden en kent 'gemoedelijkheid' zoals Citydev het zelf noemt: gelijkwaardigheid met de klant, vertrouwensrelaties opbouwen en in lange termijnperspectieven denken.

Citydev heeft voor zijn opdracht economische ontwikkeling een vastgoedpatrimonium uitgebouwd van ongeveer 200 hectare gronden en 190.000 m² gebouwen. Dit alles is uitsluitend bestemd voor economische activiteiten. Deze gebouwen en terreinen worden verhuurd aan ondernemingen die productieactiviteit uitoefenen, dat wil zeggen, ambachtelijke of industriële productie, productie van materiële diensten, productie van immateriële goederen of hoogtechnologise productie.



Citydev focust bij bedrijfsruimten op intensief gebruik (en stelt voorwaarden aan minimaal aantal personen werkzaam per hectare) en heeft onder andere een achttal bedrijventra in bezit en exploitatie. Deze zijn beschikbaar voor starters, scale-ups en bouwers van economische ecosystemen. Citydev werkt niet voor grootschalige of logistieke bedrijven of puur administratieve/financiële diensten tenzij deze een bijzondere bijdrage leveren aan bijvoorbeeld werkgelegenheid of versterking van de regio.



Citydev combineert de activiteiten voor bedrijfsruimten met sociale woningbouw in zogenaamde gemengde projecten. In deze complexe projecten vindt men woningen, bedrijfsruimten, collectieve voorzieningen, winkels, ateliers, scholen, horecazaken, culturele ruimten, medische centra en nog veel meer binnen een en hetzelfde multifunctionele huizenblok. Bedoeling is om zo het weefsel in de stad of wijk te herstellen of er een nieuwe dynamiek te brengen.

Citydev verwerft vanuit langere termijn ambities en beoogde stedelijke ontwikkeling ook grond en gebouwen. Na ontwikkeling kan Citydev vastgoed of grond verkopen maar zal dit uitsluitend doen aan partijen die overtuigend de lange termijn doelstellingen van Citydev respecteren. Citydev verkoopt marktconform maar niet om een maximaal financieel rendement te halen.

Het aanbod van Citydev is zeer divers: kantoorruimte, business centres, bedrijfsruimten, opslag, filmlocaties, ateliers, et cetera. De organisatie realiseert nieuwbouw en renoveert ook oude gebouwen en complexen. Bedrijven huren of kunnen de opstal en grond in erfpacht nemen. De afdeling Inventimmo verzorgt de communicatie rond het aanbod zelf via een site.



Citydev is een zelfstandig draaiende publiekrechtelijke instelling die uit haar exploitatie inkomsten en dankzij subsidies haar overhead financiert en in staat is om voldoende vreemd kapitaal aan te trekken voor haar vastgoedontwikkeling.

Een Raad van Bestuur speelt een centrale rol in de governance van Citydev. Deze RvB bestaat overwegend uit vertegenwoordigers van diverse overheden in het gewest en van werknemers- en werkgeversorganisaties. De RvB geeft sturing door middel van vijf jaarplannen waarin doelstellingen en gekwantificeerde resultaten staan beschreven. Onderdeel van de afspraken zijn onder andere subsidies t.b.v. stadsvernieuwingsprojecten.

<https://www.citydev.brussels>

Referentiebeelden van bedrijfsruimten gerealiseerd door Citydev Brussels

Alle foto's van deze referent: copyright PME Magellan Nathalie van Eygen

De Verenigde Staten

Behalve woongemeenschappen voor lange tijd voorzien van betaalbare woon en/of werkruimte, is ook de wens om gemeenschappelijke gebouwen voor een buurtgeoriënteerde dienstverlening, te realiseren met een alternatief model. In de VS zijn in vele steden, lokale initiatieven opgekomen om vastgoed en grond te kopen en deze voor onbepaalde tijd in bezit te houden bij een coöperatie. Hierbij vormt een lening door de overheid het begin van een proces dat vastgoed en grond in bezit kan brengen van een non-profit organisatie, gedragen voor de lokale gemeenschap en voorzien van publieke doelstellingen.

Zo is er in zuid Los Angeles de organisatie NICO. Het is een lokaal investeringsfonds dat beschikbaar is voor wijkinitiatieven met een lange termijn investeringsplan in vastgoed dat wordt ingezet voor lokale bedrijvigheid, winkels, maatschappelijke dienstverlening, et cetera. Daartoe heeft Nico een lokaal vastgoed investeringsfonds opgericht. De gedane investeringen worden beoordeeld aan de hand van een 'social impact Framework', vergelijkbaar met SDG's of de MPI's van het Nederlandse Stadmakersfonds.

Het Stadmakersfonds

STIPO en Stadkwadraat hebben in samenwerking met de provincie Utrecht in 2019 het Stadmakersfonds (SMF) gelanceerd. Dit fonds reikt sociale ondernemers en stadmakers de helpende hand met financiering van grond en/of stichtingskosten in combinatie met een bancaire lening en/of subsidies. Het SMF kan zelf grond of vastgoed verwerven of op aanvraag van een sociale onderneming of groep stadmakers hun verwerving of verbouwing van grond of vastgoed (co)financieren. De overdracht door het SMF van grond of vastgoed aan de organisatie kan op een later en geschikt moment plaatsvinden. Het SMF werkt op basis van een gezonde business case en een set MPI's (Maatschappelijke Prestatie Indicatoren) die samen met de organisatie worden geformuleerd. Het SMF streeft naar een landelijk fonds.



Copyright foto: STIPO

Conclusie referenties

Het is duidelijk dat overal ter wereld initiatieven en organisaties zijn ontstaan die de verbinding tot stand hebben gebracht tussen financiering en maatschappelijke doelstellingen waaronder het faciliteren van kleinschalig ondernemerschap. Onderscheidend daarin zijn de organisaties die geen financiële winstmaximalisatie nastreven maar op basis van een gezonde businesscase voor de langere termijn, streven naar maximale maatschappelijke meerwaarde. Daar kan onder vallen: een goed vestigingsklimaat voor ambachtelijke/maak MKB, dus waar handen en materialen aan de orde zijn zoals loodgieters, brouwerijen, autobedrijfjes, ateliers en meubelmakers et cetera. Overal ter wereld zijn deze initiatieven ingegeven door de wens om gemengde wijken te houden of te maken met daarin fysieke vervlechting van wonen en dergelijke functies. En bij genoemde voorbeelden is het duidelijk dat daarvoor speciale financiering nodig is en behoud of realisatie van geschikt vastgoed. Zo is in Brussel door Citydev een stevige positie in grond en gebouwen opgebouwd waarmee gewenste functies en bijbehorende huurders, voor langere tijd gezekerd zijn.



Copyright foto: Lioncity

Op naar een EMH?

Hoe kan de gemeente in samenwerking met de marktpartijen tot de gewenste passende bedrijfsruimte komen voor de productieve bedrijvigheid in een gebied als Hamerkwartier aan de hand van een organisatie EMH?

Volgens STIPO kan een EMH een belangrijke rol spelen bij deze uitdaging. De belangen en ambities van de gemeente zijn al uitgebreid aan de orde gekomen. Een EMH zou de eigenaars van plintruimten en makersloodsen werk en zorgen uit handen kunnen nemen en per ontwikkelveld een gesprekspartner kunnen zijn. De vastgoedeigenaars hebben waarschijnlijk geen capaciteit of ambitie om op klein schaalniveau de bedrijvigheid te handelen en te sturen op basis van gemaakte afspraken met de gemeente vervat in bestemmingsplan en erfpachtcontracten.

De EMH kan samen met eigenaars en gemeente een set prestatie indicatoren opstellen. Het gaat immers niet om maximaal financieel rendement maar om *maximaal economisch/maatschappelijk* rendement. De EMH moet af te rekenen zijn op aantallen verhuringen aan productieve bedrijvigheid en de mate van tevredenheid onder die bedrijfjes over het verhuurproces en huisvesting. Ook wil de EMH zich inspannen om de verbinding te maken tussen de bedrijven en de omliggende buurten en onderwijsinstellingen. Als indicatoren kunnen daar bijvoorbeeld gelden: het aantal matches van ROC studenten en stage/leer/werkplekken bij die bedrijfjes of aantal kennismakingsbijeenkomsten tussen bewoners en de bedrijven. Op basis van maatschappelijke beleidsprogramma's kunnen in samenspraak met de gemeente of maatschappelijke organisaties ook andere indicatoren worden geformuleerd op basis waarvan financiering en prestatieafspraken tot stand kunnen komen.

Ook kan de EMH de productieve en creatieve bedrijfjes helpen. De EMH kan per makersloods of plintstrook een concept en business case bedenken die ondernemers aanspreekt.

De EMH kan de intermediair zijn tussen individuele kleine bedrijvigheid en de grote ambities, belangen, instrumenten en de afspraken die gemeente met de eigenaars gemaakt hebben. Het realiseren en handhaven op kleine schaal en individueel niveau van de grote ambities en instrumenten is zoals geschetst, is moeilijk en minder gewenst voor grote organisaties als ontwikkelaars, beleggers en de gemeente. Ook kan een EMH een rol verbindende spelen naar onderwijsinstellingen en de maatschappelijke ambities voor de omliggende buurten.

De blauwdruk van een EMH ziet er dan als volgt uit:

Uitgangspunten en voorwaarden

- 1 De EMH vestigt zich voor onbepaalde tijd in Hamerkwartier en stelt zich tot doel om van Hamerkwartier een gemengd woon-werkgebied te maken zoals gemeente en marktpartijen en andere betrokken organisaties zijn overeengekomen.
- 2 De EMH heeft kans op een sluitende businesscase en voortbestaan als de eigenaars bereid zijn om met een bescheiden rendement voor de plintstroken en makersloodsen, te volstaan. Indien zij voor de EMH marktconforme huren of marktconforme verkoopprijzen hanteren voor hun vastgoed, is een sluitende businesscase voor de EMH moeilijk haalbaar. Het

principe moet zijn dat zij op basis van toegerekende stichtingskosten zowel voor huur als verkoop, een rendement van 2-4 % hanteren. Eigenaars moeten bereid zijn om op basis van het gemeenschappelijke belang zoals vervat in de ambities voor Hamerkwartier. Pas dan is een EMH in staat om marges te behalen waarmee haar overhead en overige kosten, zijn te dekken.

- 3 De EMH streeft niet naar winstmaximalisatie. Het gaat om het realiseren van onderstaande doelen onder de conditie van een jaarlijks gezonde business case voor de lange termijn.
- 4 De EMH is erop gericht een solvabele en liquide organisatie te zijn voor de lange termijn met een governance structuur die transparantie, verantwoording en stabiliteit maximaal garandeert.

Doelen/kernactiviteiten EMH

- 1 Het aanbieden van passende en betaalbare bedrijfsruimte in plintruimten, bestaande of tijdelijke bedrijfsgebouwen en de nieuwe 'makersloodsen' voor kleinschalige productieve en creatieve bedrijvigheid.
- 2 Het schetsen van profielen van wat voor bedrijvigheid waar gewenst is in opdracht van of in samenwerking met de eigenaar met bijvoorbeeld als basis complementariteit of ecosystemen. Vervolgens bouwt de EMH aan communities van ondernemers in de plinten en makersloodsen
- 3 Het opbouwen en versterken van maatschappelijke impact door verbindingen te realiseren in Hamerkwartier tussen de bedrijvigheid en de omliggende wijken en stadsdeel Noord.
- 4 Het desgevraagd adviseren aan ontwikkelaars/gebouweigenaars hoe de makersloodsen of plinten te ontwerpen voor de beoogde productieve bedrijvigheid en overige ambities t.a.v. samenstelling van huurders en meerwaarde voor levendigheid en leefbaarheid, voorkomen van overlast et cetera.

Strategie en positionering van de EMH

- 1 De EMH kan op drie verschillende manieren samenwerken met eigenaars van bedrijfsruimte en zich positioneren bij het aanbieden van bedrijfsruimten voor de doelgroep. De EMH zal hierover met de gebouweigenaars tot zaken moeten komen.
 - a *Het Managementmodel.* De meest bescheiden vorm is om de eigenaars aan te bieden dat de EMH de clusters van bedrijfsruimten in de makersloodsen of plintstroken gaat beheren en zorgt voor de communicatie en intake van kandidaathuurders voor die individuele ruimten. De EMH ontvangt hiervoor een afgesproken fee van de eigenaars en loopt een laag ondernemingsrisico. Het kan voor de eigenaars een voordeel zijn dat de EMH zorgt voor gebruik conform bestemmingsplan en nakoming van de afspraken met de gemeente.
 - b *Het Exploitatiemodel.* De EMH gaat makersloodsen en plintstroken hoofdhuren en onderverhuren. De EMH heeft betalingsverplichtingen in vorm van hoofdhuur en andere lasten zoals nutsvoorzieningen en loopt daarmee risico omdat bijvoorbeeld de tijdige betaling van onderhuur inkomsten kunnen tegenvallen.

- c *Het Eigendomsmodel.* De EMH koopt makersloodsen en plintstroken en doet dit door aangetrokken kapitaal in de vorm van leningen, aandelen, obligaties of deelnames. Dit geeft maximale beschikking over het vastgoed om dit vorm te geven en te verhuren. Het risico is net als bij het exploitatiemodel dat voldoende incassering van huur de inkomsten vormen waarmee de verplichtingen aan de financiers moet worden voldaan.
- 2 Als eerste concrete vastgoedactiviteit kan de EMH wellicht starten met een bedrijvenhotel. Dit is een tijdelijk gebouw op een beschikbare kavel van gemeente of ontwikkelaar. In dit gebouw kunnen bedrijven ondergebracht worden die uitgeplaatst worden in verband met sloop/nieuwbouw van hun huisvesting in Hamerkwartier. Momenteel is er geen kavel beschikbaar waar het bedrijvenhotel zou kunnen starten. De ontwikkelaars zijn in afwachting van de vaststelling van de Investeringsnota in 2022 en willen zich nu niet committeren aan afspraken over de komst van een tijdelijk bedrijvenhotel. Ook de gemeente heeft nu geen kavel beschikbaar.
- 3 Het uitvoeren van een marketing en communicatiestrategie die gericht is verkrijging van draagvlak en behoud daarvan voor de EHM onder de grond/gebouweigenaars. Dit gebeurt door direct contact tussen directeur EMH en senior staf van deze partijen. Regelmatig overleg zorgt voor signalering van zaken die volgens de eigenaars wel of niet goed gaan. Bij behaalde resultaten zoals de feestelijke start van verhuring van ruimten, organiseert EMH parallelle besloten bijeenkomsten voor deze senior staf. Het gaat erom dicht bij de belangen en posities van de vastgoedpartijen te blijven. De communicatiestrategie is vooral B-to-B en verschilt daarmee met de ambities van de stichting Hamerkwartier die sterk op externe communicatie en placemaking is gericht met alle betrokkenen en de omgeving zoals omwonenden en belangenorganisaties.

Voor de doelgroep hurende ondernemers ligt de nadruk om onderlinge kennismaking en mogelijke samenwerking om bijvoorbeeld schaalvoordelen te behalen, per plintstrook of makersloods. De EMH stimuleert per object een huurdersorganisatie die voor eigen interne communicatie gaat zorgen. De EMH begeleidt en coacht daarin de huurders.

Voor de doelgroep potentiële huurders bouwt de EMH een digitaal platform en organiseert zij informatiebijeenkomsten over de komende beschikbaarheid van ruimten.

Voor de doelgroep overige gebruikers van het gebied en omwonenden trekt de EMH samen op met de stichting Hamerkwartier.
- 4 De EMH voert regelmatig overleg met gemeente over doelen, strategie en jaarlijkse plannen.

Ruimtelijke modellen van makersloodsen

Los van de keuze van de eigenaar en EMH om tot het management-, exploitatie- of eigendomsmodel te komen, is er de vraag hoe je de plintstroken en makersloodsen in units kunt compartimenteren en hoe dat er financieel uit ziet. In de bijlagen zijn drie schetsen opgenomen van makersloodsen met een indicatieve berekening van huurprijzen voor de ondernemers enerzijds en de opbrengst voor de eigenaar anderzijds. Het geeft een indicatie hoe je de makersloodsen in verschillende typen bedrijfsunits kunt compartimenteren en wat de opbrengsten en kosten zijn voor beheer, onderhoud en leegstand. De makersloodsen zullen onderdeel zijn van grote integrale woon/werkvolumes maar de loodsen kunnen ook als zelfstandige gebouwen voorkomen.

Met de onderstaande modellen zijn drie ruimtelijke varianten uitgewerkt met hun financiële consequenties op hoofdlijnen. De conclusie van deze exercitie is dat de opbrengst van de makersloodsen tussen de 80 en 160 euro per m² VVO per jaar ligt en dat deze afhankelijk is van de omvang en aantal van de bedrijfsunits. Meer kleine ruimtes die per stuk per maand lager in huur zijn, leveren als totaal meer op dan enkele grote ruimtes. Onderstaande drie modellen laten dit zien (zie ook op A4 formaat in de bijlagen).



De drie komen tegemoet aan de actuele vraag naar productieve bedrijfsruimten. De eerste variant met kleine individuele ruimtes (linker afbeelding) komt tegemoet aan de vele ondernemers die zijn gebaat bij betaalbare kleine werkunits die gezamenlijk een *community* vormen. In zo'n gemeenschap kun je samenwerken, brainstormen, kennis-netwerken-ervaring delen, machines (uit)lenen, samen complementair aan opdrachten werken, inspiratie opdoen, sociaal contact hebben. Kortom, gezamenlijk vorm je in zo een community, een professioneel *ecosysteem* die voor iedere huurder van zakelijke en sociale meerwaarde is.

In variant 2 (middelste afbeelding) is dit community-denken het sterkst doorgevoerd. Hier zijn de individuele units niet meer dan een uitvalsbasis voor de productieve zp'er. Zijn/haar werkruimte is de grote gezamenlijke *Makerspace* die door alle deelnemers van de community gebruikt wordt. De machines zijn voor gedeeld gebruik en de uitwisseling van ervaring en expertise is maximaal. Het vergt een deskundig coördinator/beheerder van de Makerspace.

De derde variant (rechts) is gebaseerd op de meest gevraagde ruimte en prijs in Amsterdam. Fris Makelaars geeft aan dat het gaat om units van 125-150 m² VVO voor € 125/m² VVO/jaar. Bij deze variant van de makersloodsen beschikken de productieve bedrijven over hun eigen grote en zelfstandige werkruimte en toegang. Samenwerking zal hier minder intensief zijn omdat de omvang van de bedrijven hen een meer zelfstandig karakter geeft. Ook heeft iedere huurder zijn eigen toegang waardoor toevallige ontmoetingen beperkt zijn.

De opbrengsten van de eerste twee modellen zijn gelijk (€ 156-158 /m²/jaar) en de variant met grotere zelfstandige ruimtes in variant 3 (rechter afbeelding) levert een opbrengst op van € 110/m²/jaar voor de totale makersloodsen.

De drie modellen vormen kunnen de basis zijn voor overeenkomsten die de EMH met de ontwikkelaars/beleggers van de makersloodsen aan kan gaan. Indien de marktpartijen bereid zijn om voor de makersloodsen een *kostprijsdekkende huur* te hanteren, zal veel zal afhangen van de toe te rekenen stichtingskosten van de loodsen en bedrijfsplinten. De waardering van de makersloodsen hangt deels af van die stichtingskosten en op basis van onder andere de waardering komt een kostprijsdekkende huur tot stand. Andere componenten van de kostprijsdekkende huur zijn onder andere onderhoud, beheer en verzekeringen. Hierbij is het interessant om te bezien of de community zelf bijvoorbeeld onderhoud en beheer voor haar rekening kan nemen waardoor de kostprijsdekkende huur lager uit kan vallen.

Financiering in het Exploitatiemodel en Eigendomsmodel

Bij de opstart van het Exploitatiemodel is in de beginfase financiële ruimte nodig om als EMH tot een positieve exploitatie te komen. Dat kan gebeuren door met de eigenaar een huurvrijperiode af te spreken om als EMH eerst onderhuurinkomsten te genereren alvorens hoofdhuur af te dragen.

Bij het Eigendomsmodel is substantiële financiering nodig om tot verwerving over te kunnen gaan. STIPO schetst de volgende mogelijke financieringsvormen die afkomstig kunnen zijn van particuliere investeerders, van banken, van vermogensfondsen, uitgiftes van aandelen of obligaties of via een deelneming door de gemeente.

De financieringsvormen op een rij bij het Eigendomsmodel voor de verwerving van vastgoed:

- 1 Financiering kan plaatsvinden door middel van leningen of deelnemingen. Een lening is stabiel en voorspelbaar zowel begunstigde als verschaffer weten waar ze aan toe zijn. Rente en aflossing dient te worden betaald en leningverschaffer beoordeelt of de business case voldoende vertrouwen geeft om rente en aflossing te voldoen en ten tweede wat het onderpand is van de EMH voor het geval dat het mis gaat.
- 2 De deelnemingen van particuliere partijen kent varianten. Het kan om aandelen gaan waarbij de inleggers risico van waardeverlies lopen. Daar kan bijvoorbeeld een BV voor worden opgericht in bezit van de EMH. De EMH kan met die inleg vastgoed verwerven. Voor de EMH heeft het de voorkeur dat de inleg niet opeisbaar is of pas op langere termijn. Een aandeelhouder kan zijn aandeel dan overdoen aan een andere geïnteresseerde maar niet cashen bij de EMH. Dit is bij bekende voorbeelden als Stadsherstel of NV Zeedijk ook het geval. Het ingelegde geld blijft belegd in het vastgoed van de EMH. Het is bij aandeelhouderschap in de EMH van belang wie een aandeel kan nemen. Het kan zijn dat een vastgoedpartij in het gebied een aandeel neemt of zelfs voorstelt om het vastgoed als activa in te brengen en daarmee een positie met invloed verwerft in de EMH. Dit lijkt gezien het werk en doelstelling op gebiedsniveau van de EMH, niet gewenst. De governance kent bij voorkeur een scheiding tussen inbreng en zeggenschap.
- 3 De EMH kan ook obligaties uitgeven. Deze vorm van deelname geeft een aantal obligatiehouders die de zekerheid hebben dat op een afgesproken moment het geld met een vast of variabel rendement terugkomt. Deze variant van verwerving van kapitaal past bij een volgroeiende EMH.

De organisatie en governance

- 1 De organisatie is sterk afhankelijk van vertrouwen dat gemeente en marktpartijen in de EMH moeten krijgen. Daarbij helpt een governance die mede aan de hand van de NGC (Nederlandse Corporate Governance Code) is opgebouwd. Daarin is transparantie, verantwoording, toezicht en beloning in regels vastgelegd.
- 2 De meest passende entiteit voor de EMH is een stichting met ANBI status. Hierbij is de doelstelling per definitie op de inhoud gericht en niet op winstmaximalisatie. Een eventueel financieel surplus wordt geïnvesteerd ten behoeve van de doelstelling die in lijn ligt met de ambities van de gemeente voor het gebied. De stichting kan een NV gaan bezitten waar de

deelnemingen in ondergebracht worden. Als de volgende stap richting een EMH gezet wordt kan voor dergelijke constructies specialistische kennis ingezet worden.

- 3 Voor de stichting is een 'bestuursmodel' met meest logisch. Dat wil zeggen dat een bestuur op afstand (4-6 vergaderen per jaar) toezicht houdt op een directeur die met een team werkt aan de dagelijkse realisatie van de doelstellingen die in jaarlijkse plannen is vervat. Het bestuur krijgt tijdig stukken ter verantwoording voorgelegd van de directeur.
- 4 De directeur (1,0 fte) en team (1,2 fte) betekent € 125.000 (€ 75.000 + € 50.000) aan jaarlijkse personeelskosten. Alle overige kosten komen uit op € 75.000 hetgeen betekent dat de totale kosten van de EMH uitkomen op indicatief € 200.000 op jaarbasis.
- 5 De EMH zal bij aanvang nog geen exploitatie-inkomsten uit vastgoedactiviteiten hebben. Voordat de EMH vastgoed in exploitatie neemt zal de gemeente bereid moeten zijn om éénmalig het budget voor een *kwartiermakersfase* te financieren. In de *kwartiermakersfase* werkt de *kwartiermaker* het businessmodel in detail uit inclusief commitments van de ontwikkelaars om met de EMH in zee te gaan nadat de herontwikkeling en bouwactiviteiten zijn gestart. Dit vergt ongeveer een startbudget van € 50.000. De opstart van een bedrijvenhotel kan onderdeel zijn van de *kwartiermakersfase*.
- 6 De EMH is in KPI's gemeten af te rekenen op jaarlijks gehuisveste bedrijfjes passend in de ambities. De prestaties zijn vanaf de start van het Bedrijvenhotel af te meten.

De positie en rol van de gemeente

De gemeente kan een deelneming nemen in een fonds of organisatie die vastgoed verwerft om het publieke belang te dienen. De gemeente opereert dan op afstand. De leidraad hiervoor is vervat in de nota Doelgericht op Afstand 2 (2013) en de update daarvan: Nota Beleidskader Deelnemingen uit 2021. Hierin staat beschreven hoe de gemeente tot een afweging komt tot welke vorm van deelneming te komen. Cruciaal in deze is de vraag of (1) de realisatie van bedrijfsruimten voor productieve bedrijvigheid voor Hamerkwartier een publiek belang zijn en (2) of deze via marktwerking gerealiseerd kan worden. De nota biedt een procedure die begint met de *Denkfase*. Deze kan onderdeel zijn van het vervolgproces als de gemeente sluit om op basis van het STIPO werk om een businessplan uit te werken voor de EMH.

Om alvast op de twee cruciale vragen in te gaan: de vastgestelde kaders voor het Hamerkwartier (zoals de Investeringsnota) gaan onder andere over de gemeentelijke wens om de vestiging en langdurige aanwezigheid van een specifiek soort bedrijvigheid in het gebied: productieve bedrijvigheid. De gemeente heeft dit type omschreven in bestemmingsplan en erfpachtvoorwaarden. De vraag is vervolgens gaat en kan de markt hiervoor zorgen? De beantwoording van die vraag is nu niet absoluut en definitief te beantwoorden. Deze hangt af van de vastgoedmarkt van Amsterdam en die nu en de komende jaren wordt beïnvloed door diverse factoren. De aanname is dat er de komende jaren grote kans bestaat dat de marktprijzen te hoog zullen worden voor de productieve bedrijvigheid. Deskundigen als de Stadsloods en Fris makelaars wijzen daarop.

Dit kan aanleiding zijn voor een politieke afweging om meer betrokkenheid bij vastgoed in Amsterdam te overwegen. Dit kan door zelf vastgoed aan te kopen. Een goed voorbeeld daarvan is recente besluitvorming in de Raad in het vierde kwartaal 2021 rond het vrijmaken op de gemeentebegroting van een reserve om vastgoed aan te kopen ten behoeve van Aanpak

Binnenstad. De gemeente treedt hier op met een budget om vastgoed te verwerven om dit daarmee beschikbaar te maken voor de NV Zeedijk, Stadsgoed ne Stadsherstel. In alle drie heeft de gemeente een deelneming. De vraag of hier sprake is van *staatssteun* of en of verstoring van een *equal level playing field* op de Amsterdam vastgoedmarkt is hier uitputtend onderzocht. De gemeente kan op deze manier opereren op basis van een beleidskader. In het geval van bovengenoemde besluitvorming gaat dat om sturing op het gebruik van vastgoed in de Binnenstad. Bij Hamerkwartier en een EMH gaat het om de vestiging van productieve bedrijvigheid die straks door marktontwikkelingen geen betaalbare huisvesting kan of zal kunnen, vinden. Ook dit is een grond op basis waarvan de gemeentemiddelen vrij kan maken om vastgoed te verwerven of om de EMH te initiëren.

Het goed om ook lichtere vormen van gemeentelijke betrokkenheid te onderkennen m het publieke doel te bereiken. Deze zijn van licht naar zwaar als volgt te rubriceren:

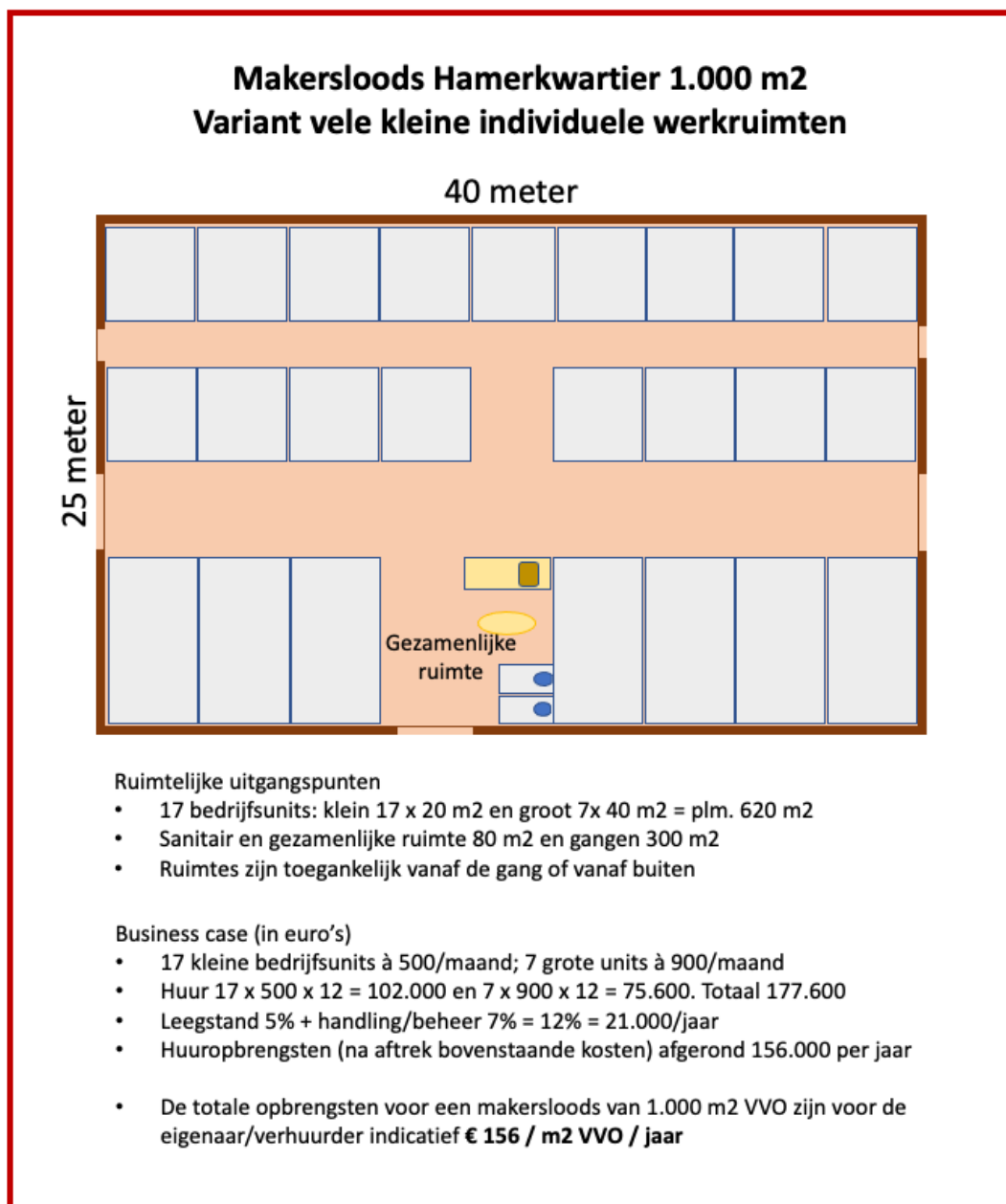
- a. **Beleid.** De gemeente kan volstaan met het onderstrepen van het belang van productieve bedrijvigheid in gemengde wijken en dit waar mogelijk met onderzoek, analyse en beleid uitdragen en haar beleidsmatige steun uitspreken voor de EMH.
- b. **Subjectsubsidie.** De gemeente kan op basis van het publiek belang (productieve bedrijvigheid is in de stad gewenst) een beleidskader, subsidie instrumentarium en regeling vaststellen. Daarmee kan zij subsidies verlenen aan productieve bedrijvigheid om zo tot huurmatiging te komen. Daarmee mengt de gemeente zich aan de vraagzijde van de vastgoedmarkt. Voordeel is dat het direct gericht op de huisvestingslasten van productieve bedrijvigheid is gericht. Nadeel is de moeilijk te duiden omvang van de doelgroep en de criteria daarbij. Welk bedrijf heeft dergelijke subsidie echt nodig en zal er voldoende gemeentelijk budget zijn om aan de nog onbekende omvang van aanvragen te voldoen? En voor hoe lang committeer je je aan zo'n regeling? Ook is het vanuit de lange traditie van economisch beleid van de gemeente een ongewenste positionering om geld aan ondernemers uit te keren.
- c. **Gemeentelijk Vastgoed.** De gemeente kan vastgoed verwerven en onderbrengen bij gemeentelijk vastgoed en vervolgens verhuren aan de doelgroep. Dit vergt aanpassing van het huidige beleidskader waarbinnen de directie Gemeentelijk Vastgoed opereert. Het is een weg waarbij de gemeente direct als aanbieder op de markt van bedrijfsruimten gaat opereren. Voor de Wet Markt en Overheid is dit een 'economische activiteit'. Het betekent dat de gemeente hierbij een kostprijsdekkende huur dient te hanteren. Dit kan aanvaardbare huren voor productieve bedrijvigheid betekenen. Het is vanuit gemeentelijk economisch beleid en vigerend vastgoedbeleid een onwaarschijnlijke weg.

De conclusie uit bovenstaande is dat de beleidsmatige wens om tot passende en betaalbare bedrijfsruimten te komen voor het productieve MKB, met meest gebaat lijkt bij een maatschappelijke onderneming die buiten de gemeentelijke organisatie is gepositioneerd. Deze onderneming kan met duidelijke opdracht, mandaat en aanpak, op een ondernemende wijze voor die bedrijfsruimten gaan zorgen. Deze voorliggende verkenning vormt de blauwdruk voor een dergelijke organisatie.

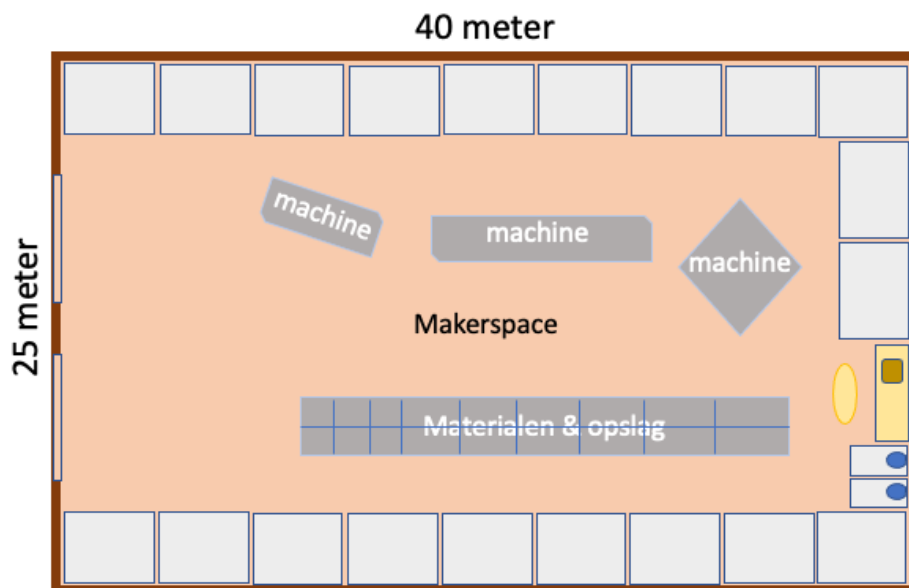
Slotconclusies en advies

- STIPO onderschrijft, op basis van haar onderzoek en analyse, de zorg van de gemeente Amsterdam dat passende huisvesting voor productieve bedrijvigheid in het geding is. De huidige populariteit van de stad en de hoge huren die de consumentgerichte dienstverlening kan betalen, geven nu overal in de stad hoge prijzen die de productieve bedrijvigheid niet kan betalen. Ontmenging van de stad is gaande en zet de komende jaren door.
- De gemeente kan een belangrijke rol spelen om dit proces te bestrijden. Hamerkwartier is daar een excellent voorbeeld van. Met bestemmingsplan, erfpacht en anterieure overeenkomsten stuurt de gemeente aan op behoud en toevoeging van productieve bedrijvigheid en geeft de marktpartijen in het gebied de ruimte om hier hun invulling aan te geven. Deze instrumenten en aanpak zijn ook elders in de stad inzetbaar.
- De gemeente kan met bovengenoemde instrumenten echter niet op detailniveau sturen. Dat detailniveau is wel nodig om de economische ecosystemen te bouwen en te doen floreren. Het gaat dan om de vormgeving van de makersloodsen en compartimentering in bedrijfsruimtes, de samenstelling van de communities in de makersloodsen, hun complementariteit, de relaties die de bedrijven kunnen aangaan met onderwijsinstellingen en de maatschappelijke agenda en de bijbehorende netwerken in de wijken.
- Het realiseren van bovengenoemde ambities kan het beste gebeuren door een organisatie die niet overheid is en die niet marktconform naar maximaal financieel resultaat streeft. Het is een organisatie die bedrijfsmatig opereert met een gezonde business case. De doelstelling van deze organisatie die voorlopig EMH is genoemd, is specifiek gericht op huisvesting van productieve en sociale bedrijvigheid, haar communities en versterking van economische en maatschappelijke ecosystemen op lokaal gebieds en stedelijk niveau.
- In het Hamerkwartier zullen vanaf volgend jaar de ontwikkelingen starten. Dat betekent dat er nog tijd is om de eerste stappen richting een EMH te komen in overleg met de partijen en in het gebied. Dat kan nu op ambtelijk niveau ter hand worden genomen en na de installatie van een nieuw college, verder gestalte en financiering krijgen.
- Het belang om de goede vestigingsvoorwaarden voor productieve bedrijvigheid in de stad te realiseren, is van stedelijk belang en ontstijgt daarmee Hamerkwartier. Diverse deskundigen en organisaties wijzen daar in deze rapportage op. Het thema is al enkele jaren onderwerp van maatschappelijke en politieke discussie en heeft aandacht gekregen in de lokale media. Een vastgoedorganisatie zoals die in deze rapportage als EMH is beschreven, kan een partij zijn voor de gehele stad. Er is nú al urgentie in andere delen van de stad om bestaande productieve bedrijvigheid te behouden voor Amsterdam die door stijgende prijzen en de hoge prioriteit voor woningbouw, in het geding is. Dat maakt dit onderwerp relevant voor het komende Coalitieakkoord 2022-2026. Daarin kan de komst van een dergelijke vastgoedorganisatie geagendeerd worden. De urgentie is er en de gemeente kan hierin vanaf 2022 een cruciale initiërende rol in gaan spelen.

Bijlage: varianten model Makersloods



Makersloods Hamerkwartier 1.000 m² Variant grote gezamenlijke makerspace



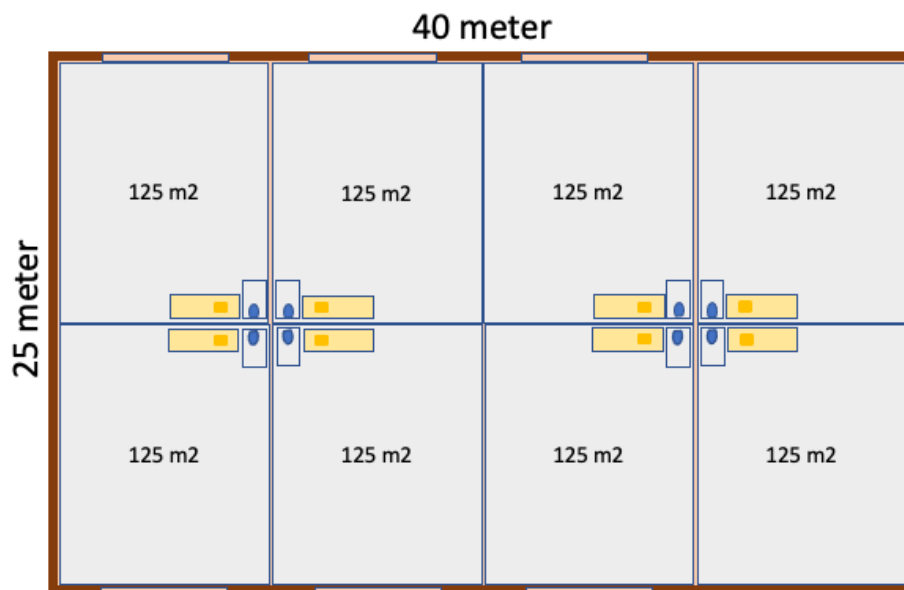
Ruimtelijke uitgangspunten

- 20 individuele units (gereedschap/kantoor) groot: 20 x 15 m² = plm. 300 m²
- Gezamenlijke makerspace 700 m² met diverse machines en opslag
- Vanaf buiten brede toegang tot de centrale ruimte

Business case (in euro's)

- 20 units à 750/maand: 20 x 750 x 12 = 180.000 per jaar
- Leegstand 5% + handling/beheer/onderhoud 7% = 12 % = 21.600/jaar
- Huuropbrengsten (na aftrek bovenstaande kosten) afgerond 158.400 per jaar
- De totale opbrengsten voor een makersloods van 1.000 m² VVO `zijn voor de eigenaar/verhuurder indicatief **€ 158 / m² VVO / jaar**

Makersloods Hamerkwartier 1.000 m² Variant grote individuele werkruimten



Ruimtelijke uitgangspunten

- 8 bedrijfsunits: 8 x 125 m² met keukenblok en WC
- Ruimtes zijn toegankelijk vanaf buiten

Business case (in euro's)

- 8 ruimtes 125 m² à €125/m² VVO/jaar. Totaal: 8 x 125 x 125 = 125.000
- Leegstand 5% + handling/beheer/onderhoud 7% = 12% = 15.000/jaar
- Huuropbrengsten (na aftrek bovenstaande kosten) 110.000 per jaar
- De totale opbrengsten voor een makersloods van 1.000 m² VVO zijn voor de eigenaar/verhuurder indicatief **€ 110 euro / m² VVO / jaar**