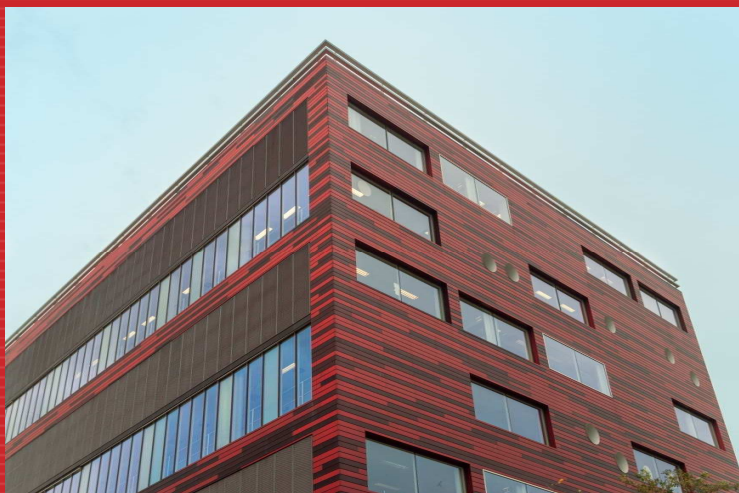




VASTGOEDVISIE PIVOT PARK

**NAAR EEN ATTRACTIEF PARK MET PASSEND
VASTGOED**

Hoofdrapport

FASTGOEDVISIE PIVOT PARK

NAAR EEN ATTRACTIEF PARK MET PASSEND FASTGOED

18 December 2015

Hoofdrapport

Eindrapportage

Auteurs

Deze rapportage is opgesteld door Caudata Advies. Waarbij naast Paul Jansen ook Jacques van Dinteren en David Meijer een belangrijke bijdrage hebben geleverd. Jacques van Dinteren op persoonlijke titel en David Meijer vanuit zijn bouwkundig kosten adviesbureau Vitruvius.



OLSP Vastgoed BV

Pleunie Josseaud

Ditmar van Grinsven

CAUDATA ADVIES

Hengstdalseweg 121 Adres

6523ED Nijmegen

+31 (0) 6 53576399 Telefoon

pjjansen76@gmail.com E-mail

Arnhem 64244725 KvK

NL164757429B01 BTW

INHOUDSOPGAVE

1	Introductie	3
2	Uitgangspunten	4
3	Visie op een attractief Pivot Park	5
3.1	Succesvoorwaarden voor een attractief Park	6
	Voorwaarden voor succes	6
	Regionale voorwaarden	6
	De belangrijkste succesfactoren voor een science park	10
	Conclusie	15
3.2	Van science park concept naar vastgoed	16
	Kenmerkende aspecten	16
	(Te) klein, maar fijn?	18
	Het science park voorbij: naar een regionale invalshoek	19
3.3	Kwalitatief Programma van Eisen	19
	Tevredenheid over Pivot Park in algemene zin en algemene wensen	19
	Functionele wensen	20
	Ruimtelijk / Gebouwen	22
4	Ontwikkelplan Pivot Park	24
4.1	Naar een attractief park	24
	Vastgoed strategie	24
	Aanbevolen te nemen stappen	25
4.2	Van bestaand naar passend vastgoed	28
	Analyse huidige kwaliteit van de gebouwen	28
	Naar passend vastgoed	32
4.3	Investeringsprogramma	35
	Begrotingen van de gebouwen	35
	Begrotingen van het terrein	35
	Overige kosten & samenvatting	35
	Overzicht kosten	36
4.4	Governance structuur	40

1 INTRODUCTIE

Deze rapportage is bedoeld om de gemeente Oss en de provincie Noord Brabant, als eigenaar van het vastgoed, een visie aan te reiken hoe om te gaan met de toekomstige ontwikkeling van het vastgoed op Pivot Park. Daarvoor is in eerste instantie aangegeven wat de voorwaarden voor een attractief park zijn en tot welk kwalitatief programma van eisen dit leidt. Vervolgens is een ontwikkelplan opgesteld om van bestaand naar passend vastgoed te komen, waarbij tevens het investeringsprogramma (op hoofdlijnen) en het governance vraagstuk is meegenomen. Een aantal belangrijke keuzes, ook qua vastgoed, dient integraal op basis van zowel het business plan als deze visie te worden genomen.

Daarnaast wordt in deze rapportage ingegaan op een aantal specifiek door OLSP vastgoed bv gestelde vragen met betrekking tot bijvoorbeeld het MJOP en de verhouding bvo.

2 UITGANGSPUNTEN

De provincie Noord Brabant en de gemeente Oss hebben Pivot Park gevraagd een nieuw businessplan (BCI, oktober 2015) te maken, waarin met name het marktperspectief en de financiële doorvertaling daarvan centraal staan. Een doorvertaling naar het vastgoed ontbreekt echter. Deze doorvertaling vindt u in deze rapportage waarbij de uitkomsten van het Business Plan (BCI, oktober 2015) als uitgangspunt zijn gehanteerd. Tevens zijn een 15 tal interviews met medewerkers van de Pivot Park organisatie, de vastgoed eigenaren en enkele gebruikers op het park gevoerd.

Bij het bestuderen van het business plan (BCI, oktober 2015) vallen een aantal zaken op. Een overzicht van deze zaken is hieronder opgesomd. Om de uitkomst van het business plan op de juiste waarde te kunnen schatten is het van belang onderstaande zaken te kennen.

- Wie is er eigenaar van het Pivot Park? En dan bedoel ik niet de formele eigenaar van de gebouwen, faciliteiten en grond, maar wie is de eigenaar van het functionele concept en heeft er belang bij dat het Pivot Park een goed functionerend park wordt / is. Vanuit een integrale visie op een goed functionerend park kunnen, gedreven door een behoefte vanuit de markt, keuzes worden gemaakt op ruimtelijk niveau (gebouwaanpassingen, terreininrichting, etc).
- In algemene zin kent het business plan een aanbod gedreven insteek. Dit komt wellicht ook door de ontstaansgeschiedenis van het park. De marktvraag van bedrijven waar Pivot Park op in kan spelen wordt beantwoord door met Nederlandse gemiddelden te werken en wordt vertaald in aantallen bedrijven. De vraag blijft openstaan wat nu de specifieke marktvraag richting het Pivot Park is. Deze wordt in het business plan niet beantwoord.
- Er is gekozen om alleen de Nederlandse markt te betrekken in dit onderzoek. Waarom is er niet voor gekozen om (op zijn minst met kentallen) de internationale markt mee te nemen? Wetende dat de business van de meeste bedrijven op Pivot Park, maar ook op andere vergelijkbare science parks, internationaal georiënteerd is. En er recentelijk zelfs internationale overnames hebben plaatsgevonden. Met deze (methodische) keuze in het business plan dient rekening te worden gehouden als men uiteindelijk de uitspraken op bedrijfs- en arbeidsplaatsniveau waardeert.
- De methode om het marktperspectief in beeld te brengen is gebaseerd op drie pijlers. Dit is een gedegen basis, maar bij de uitwerking wordt met name rekening gehouden met het aantal bedrijven. Wordt het life science klimaat niet bepaald door meerdere factoren? Te denken valt aan investeringen in topsectoren. Die bepalen een klimaat en niet enkel het aantal bedrijven. Daarnaast komen R&D investeringen niet meer terug.
- Er wordt gekozen voor een scenario met hoge attractiviteit. De vraag dient zich aan; op basis waarvan? Omdat een lage attractiviteit geen optie is? En wat betekent een hoge attractiviteit? Op basis waarvan heeft er kwantitatieve waardering van attractiviteit plaatsgevonden? Dit is namelijk sterk bepalend voor verdere uitwerking van het business plan. De attractiviteit wordt

gewaardeerd met 5 of 7% in relatie tot het marktperspectief en niet met bijvoorbeeld 20%? Is dit gebaseerd op onderzoek of referentiewaarden?

- Er wordt uitgegaan van een gelijkblijvend marktaandeel. Waar is dit op gebaseerd? Op basis daarvan worden namelijk de scenario's doorgerekend. Is dit niet erg twijfelachtig gezien de concurrentie? Bijvoorbeeld de uitbreiding van Leiden Bioscience Park. Dit park is alleen door zijn massa al concurrerend. Daarnaast kan ook het White Biotechnology Park van DSM in Delft concurrerend zijn. En dichterbij uiteraard de Novio Tech Campus met haar scherpe prijzen en groeiende community. Ook Utrecht is een opkomend park. Dus waarom zou het marktaandeel van PP gelijk blijven in deze zich sterk ontwikkelende markt?
- Uiteindelijk is er sprake van één scenario voor wat betreft attractiviteit. Waarbij attractiviteit niet kwalitatief wordt beschreven, maar wel kwantitatief vertaald. Waarom is gekozen voor een gemiddelde tussen scenario B en D? En wat betekent "om ambitieus te zijn, maar niet te optimistisch"?
- Voor wat betreft huurprijzen wordt geadviseerd om 15% boven het marktgemiddelde te gaan zitten. Waarom is er niet voor gekozen om 10 of 20% te nemen? Dit betekent namelijk nogal wat voor je exploitatie en anderzijds hoe aantrekkelijk je bent voor bedrijven om zich op PP te vestigen. Wat zegt een marktgemiddelde als referentieprijis om naar 15% te komen? Toegevoegde waarde van een park bestaat uit de combinatie van vastgoed, faciliteiten/apparatuur en services. Hoe zijn services meegenomen in de benchmark en de bepaling van de marktprijs? Wat zeggen deze waarden als er in de praktijk met kortingen gewerkt wordt (moet worden) om ondernemers te werven en binden?



Impressie Pivot Park, November 2015

3 VISIE OP EEN ATTRACTIEF PIVOT PARK

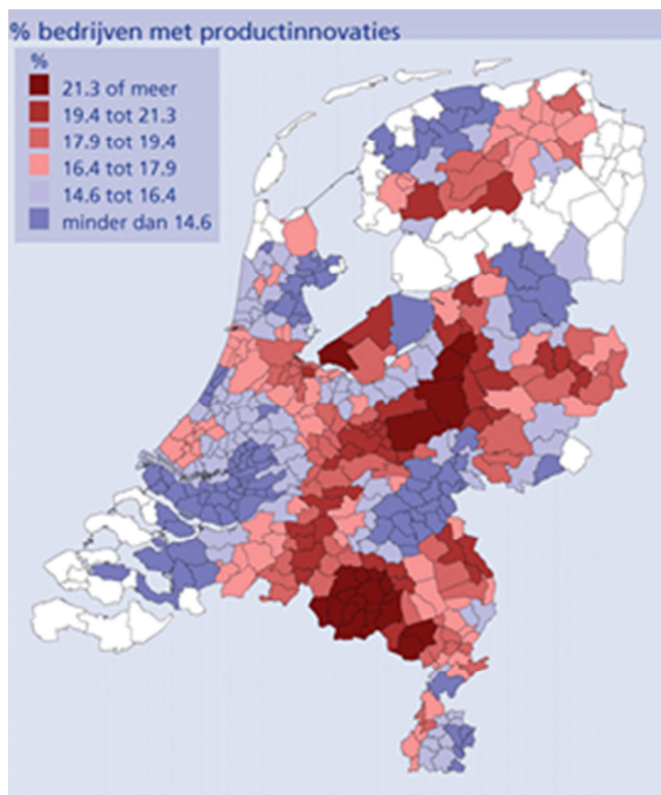
3.1 Succesvoorwaarden voor een attractief Park

VOORWAARDEN VOOR SUCCES

Aan de hand van een twintigtal artikelen en papers worden in dit hoofdstuk de belangrijkste succesfactoren bij de ontwikkeling van een science park op een rij gezet. Alvorens naar de factoren kan worden gekeken die een science park tot een succes maken, moeten we ons realiseren dat de regionale setting een belangrijke voorwaarde is. Het zal tevens duidelijk zijn dat moet worden voldaan aan de meer algemene eisen die bedrijven aan een vestigingsregio stellen, zoals goede bereikbaarheid, voldoende aanbod van ruimte en dergelijke.

REGIONALE VOORWAARDEN¹

Belangrijke regionale factoren zijn voor de kennisindustrie de volgende (min of meer in volgorde van belang). Alhoewel de business van veel van de op Pivot Park gevestigde bedrijven zich internationaal afspeelt (en acquisitie zich ook (en en) daar op zou moeten richten), worden de meeste succesfactoren voor science parks beïnvloed door regionale factoren en niet door nationale. De regionale afbakening van Pivot Park is Noord Oost Brabant.



Een goed functionerend netwerk van innovatieve / creatieve bedrijven en instellingen

Algemeen

Een cultuur van intellectuele interactie, creativiteit en ondernemerschap moet in de regio aanwezig zijn. Er moet een sfeer heersen van samenwerking die gestalte krijgt in tal van partnerships. De meest betrokken partijen (bedrijven, hogere onderwijsinstellingen en lokale overheid) gaan met elkaar een lange termijn commitment aan om te komen tot een creatieve, innovatieve regio. Het science park kan daarbinnen een aanjagersrol vervullen. De laatste jaren wint het idee ook terrein dat een science park eerder een nodus, een concentratiepunt is in een regio (de 'binnenstad' van de innovatieve regio), dan dat het op zichzelf functioneert. Daarbij wordt vaak ook aangenomen dat het om een sterk verstedelijkte

¹ Bedacht moet worden dat in de te presenteren figuren en cijfers niet altijd al de sterk gedaalde werkgelegenheid bij Organon / MSD nog is meegenomen; recente cijfers of kaartbeelden zijn niet altijd beschikbaar.

regio met bijbehorende agglomeratievoordelen moet gaan.

Noordoost-Brabant

Informatie over netwerken is in Nederland niet voor handen. Wel komt uit onderzoek naar voren dat Noordoost Brabant niet tot als regio kan worden aangeduid die boven het gemiddelde van Nederland uitkomt als het gaat om productinnovaties. Onderstaand kaartbeeld dateert bovendien uit circa 2009, dus nog voordat de teruggang bij Organon was begonnen (<http://www.bureaulouter.nl/index.html?url=http://www.bureaulouter.nl/voorbeeldproj-monitoring.html>).

Van een sterk verstedelijkte regio met bijbehorende economische schaalvoordelen is in Noordoost-Brabant geen sprake. Op enige afstand liggen wel een aantal middelgrote steden, maar met het economisch profiel en de massa van Oss, is het doorgaans gezochte klimaat niet aanwezig.

Een goed functionerende arbeidsmarkt van kenniswerkers

Algemeen

Meer nog dan andere economische sectoren zijn de technologie- en kennisbedrijven afhankelijk van goed opgeleide, creatieve arbeidskrachten. Het gaat er om dat de regio in staat moet zijn om die kenniswerkers aan te trekken (zie hierna), maar even zeer is het van belang dat de regio er in slaagt om de afgestudeerden aan de aanwezige hogere onderwijsinstututen aan zich te binden. Kenniswerkers van buiten aantrekken zal met name gaan lukken als een kritische massa is bereikt en een aantrekkelijk woon- en leefklimaat kan worden geboden (voor het laatste punt: zie hierna).

Noordoost-Brabant

Om redenen van beschikbaarheid van statistiek moeten we kenniswerker hier even gelijk stellen aan hoog opgeleid (HBO / universitair). De regio Noordoost Brabant wijkt met een aandeel van 24% (Oss 20%) niet opvallend af van Nederland (25%), Arnhem Nijmegen (29%) of Zuidoost-Brabant (26%). Daarmee is echter nog niet gezegd dat daarbij sprake is van een aansluiting op de specifieke vraag vanuit de doelgroep van Pivot Park.

Positief is de nabijheid van universiteiten (Eindhoven, Wageningen, Nijmegen) en de mogelijkheid studenten en daar aanwezige onderzoekers aan te trekken. Uit diverse gesprekken met bedrijven die zich momenteel op Pivot Park hebben gevestigd blijkt dat het goed lukt om kenniswerkers aan te trekken voor een job op het Pivot Park. Enkele bedrijven geven aan internationaal te werven, anderen putten nog vooral uit de vijver van het "oude MSD / Organon".

Een aantrekkelijke woon- en leefomgeving

Algemeen

Hoger opgeleide kenniswerkers zijn mobiel. Dat betekent dat zij van elders aangetrokken kunnen worden. Om deze hoger opgeleiden aan te kunnen trekken en reeds gevestigde kenniswerkers vast te kunnen houden is een aantrekkelijke woon- en werkomgeving een absolute voorwaarde.

Noordoost-Brabant

Voor specifiek Noordoost-Brabant zijn geen cijfers bekend. In het algemeen is het een veel gehoord verhaal dat het woon- en leefklimaat in Noord-Brabant goed is. Opiniepeilingen onderbouwen dit (zie <http://brabantkennis.nl/kijkopbrabant/#de-kracht-van-stad-en-land>). Uit de interviews met de al op Pivot Park gevestigde bedrijven blijkt dat vrijwel unaniem de regionale woon- en leefomgeving hoog wordt gewaardeerd. Een enkele keer werd opgemerkt dat vooral voor gezinnen de regio erg aantrekkelijk is, maar dat dit voor jonge talenten uit bijvoorbeeld de Randstad minder het geval is. Daarbij werd overigens direct opgemerkt dat Oss centraal in Nederland ligt en goed bereikbaar is.

De aanwezigheid van kennisinstellingen

Algemeen

Kennisinstellingen waarvan gebruik kan worden gemaakt zijn een voorwaarde, maar die hoeven niet naast het terrein te liggen. Slechts één derde van de science parks ligt in de directe nabijheid van een universiteit (IASP, 2007). Opmerkelijk is dat in een recenter onderzoek (eveneens gebaseerd op de IASP populatie; EU, 2014) wordt vastgesteld dat 18% van de science parks een universiteit binnen 5 km kan bereiken en dat zelfs 66% op de campus van de universiteit is gevestigd. De universiteit is primair van belang vanwege de studentenpopulatie en aanwezige faciliteiten. Kennis(uitwisseling) scoort verhoudingsgewijs lager. Opvallend in dit verband is ook dat in een onderzoek onder bedrijven gevestigd op Nederlandse science parks twee derde het met de volgende stelling (geheel) eens was: "Als het gaat om echt cruciale kennis voor mijn bedrijf speelt afstand geen rol. Desnoods reis ik naar het andere eind van de wereld om deze kennis te vergaren." Een universiteit is bovendien geen absolute voorwaarde; een grote innovatieve onderneming kan ook een sleutelrol vervullen.

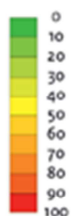
Noordoost-Brabant

Als we niet te veel werken met de Nederlandse perceptie van afstand, maar meer vanuit een internationaal perspectief afstanden beschouwen, dan kan worden vastgesteld dat Pivot Park gunstig is gelegen ten opzichte van verschillende universiteiten die een breed scala aan disciplines afdekken. Deze zijn echter alle verder weg gelegen dan vijf kilometer. Daar staat dan echter tegenover dat in de ruime regio sprake is van een milieu dat een zekere focus heeft op de medische sector (Royal Haskoning, 2005; zie ook volgende figuren). Dit onderzoek dateert weliswaar van 2005, maar deze uitkomst wordt momenteel nog steeds bevestigd in interviews met de op Pivot Park gevestigde bedrijven. Verschillende van de reeds op Pivot Park gevestigde bedrijven geven daarbij aan dat zij samenwerken met universiteiten over de gehele wereld en het een pre vinden niet gelieerd te zijn aan een Nederlandse universiteit, maar mondiaal de meest optimale samenwerking aan te kunnen gaan.

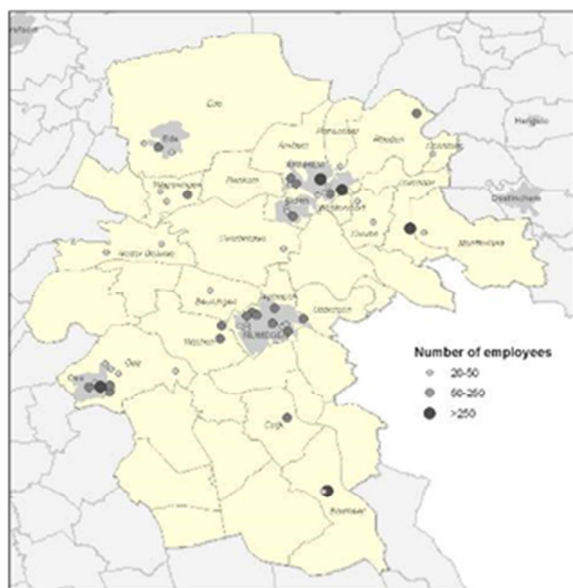
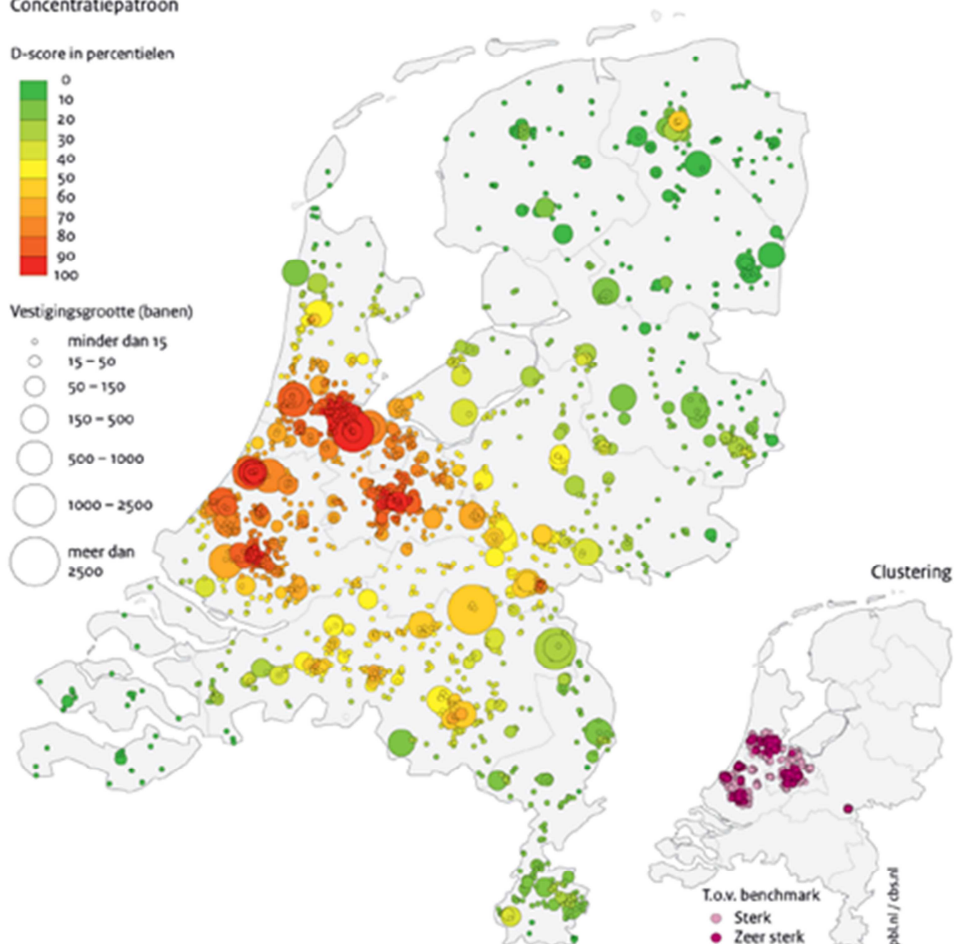
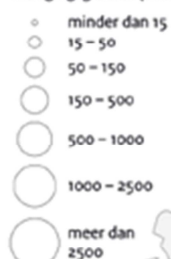
Ruimtelijke spreiding van vestigingen in de topsector Life sciences & health

Concentratiepatroon

D-score in percentielen



Vestigingsgrootte (banen)



Bron: Royal Haskoning, 2005

Financieringsbronnen

Algemeen

Innovatieve bedrijven hebben vaak een lange ontwikkeltijd nodig voor hun producten. Dat vraagt nogal wat van de financiering. Specifieke voorzieningen door regionale banken, al dan niet in een samenwerkingsverband, kunnen daarin voorzien, evenals de toegang tot andere financieringsbronnen, zoals innovatiefondsen.

Noordoost-Brabant

Door de schaal van Nederland zijn er op dit punt geen grote regionale verschillen. Bedrijven in Noordoost-Brabant kunnen bovendien hun voordeel doen met het Innovatiefonds Brabant. Met het Innovatiefonds wil de provincie samen met private investeerders zorgen voor de nodige financiering van innovatieve MKB-bedrijven, onder meer in de life science en biobased economy. Naast het BLSF, heeft de BOM de beschikking gekregen over (€ 2 mio + € 2 mio) aan financiële middelen specifiek om bedrijven op het Pivot Park te stimuleren. Enkele van de momenteel op het Pivot Park gevestigde bedrijven geven aan hier weinig van te zien en merken daarnaast op de beschikbare financieringsbronnen niet erg toegankelijk en overzichtelijk te vinden.

DE BELANGRIJKSTE SUCCESFACTOREN VOOR EEN SCIENCE PARK

In volgorde van belang kunnen de volgende zeer wezenlijke succesfactoren worden genoemd op het schaalniveau van het park zelf.

Markt, visie en strategie

Algemeen

Het ontwikkelen van een science park wijkt nogal af van een reguliere bedrijventerreinontwikkeling. Er is sprake van een duidelijke visie en een sterk concept voor een specifieke doelgroep. Aan de basis van een dergelijke ontwikkeling ligt een gedegen marktonderzoek. Op grond daarvan moet worden gekomen tot een scherpe afbakening van de doelgroep en een onderscheidend concept. Dit wordt neergelegd in een heldere visie en een lange termijn strategie om de geformuleerde doelen te kunnen bereiken. Veelal is sprake van een lange termijn investering, juist omdat voor een specifieke doelgroep wordt gekozen (zie hierna). Een exploitatieopzet zal dan ook een veel langere termijn moeten bestrijken dan bij een reguliere (bedrijventerrein) ontwikkeling het geval is.

Pivot Park

Aan een visie en een strategie ontbrak het niet toen het initiatief voor het Pivot Park werd genomen, maar de ontstaansgeschiedenis is geheel anders dan doorgaans het geval is. Pivot Park kan, zeker voor wat betreft de beginfase, als één grote spin-off van MSD worden gezien. Achterliggend idee was eerst en vooral het behoud van de ex-MSD kenniswerkers. Vanuit deze aanbod gedreven situatie zijn verschillende overheden gestart om een attractief park te ontwikkelen met bestaansrecht in de huidige markt van science parken gericht op vroegtijdige medicijnontwikkeling.

Inmiddels ligt er een nieuw business plan (2015) voor, waar een aantal opmerkingen op zijn gemaakt. Los van de gehanteerde uitgangspunten in het laatste business plan kan worden geconstateerd dat met 33 gevestigde bedrijven Pivot Park de laatste jaren een goede start heeft gemaakt. Belangrijk is nu, en dat wordt gelukkig ook door iedereen onderschreven, de juiste keuzes worden gemaakt om de volgende stap voor het Pivot Park te zetten.

Een sterk management op het science park

Algemeen

Een science park onderscheidt zich van een regulier bedrijventerrein doordat de contacten niet stoppen na vestiging van het bedrijf, maar dan eigenlijk pas beginnen. Een science park heeft dan ook een professioneel management. Dat draagt zorg voor de marketing en de communicatie naar alle betrokken partijen. Dit management draagt zorg voor de creatie van een 'community', brengt bedrijven met elkaar in contact, organiseert seminars, zorgt voor gezamenlijke voorzieningen, organiseert sociale activiteiten, enzovoorts.

Het management draagt zeker ook zorg voor uitstekend vastgoedmanagement en schakelt vastgoed professionals in bij de (ver)bouw van R&D gerelateerd vastgoed. Het gaat hierbij immers vaak om zeer specifieke gebouwen, zoals clean rooms, laboratoria en dergelijke. Ook opzet van en zorg voor een incubatiecentrum maken op vrijwel elk science park onderdeel uit van de formule.

Er is bij voorkeur één directeur, een entrepreneur, die een sterke uitstraling heeft, een netwerker is en daarmee het gezicht is van het science park.

Pivot Park

Er is een duidelijk aanwezig en herkenbaar management. De activiteiten van dit management richten zich vooralsnog in sterke mate op het runnen van een bedrijvenpark en is nog niet toegekomen aan een sterke focus op het creëren en onderhouden van een community. De huidige bedrijven zijn op zijn best als een concentratie aan te duiden, maar niet als een community. Alhoewel ze zelf wel spreken van een community, omdat de meesten elkaar nog kennen uit de "oude MSD/Organon" periode. De vraag komt ook op of, gezien de ruimtelijke mogelijkheden van het park, in de toekomst voldoende massa kan ontstaan om een community werkelijk te laten functioneren. Momenteel is er onvoldoende massa om diverse diensten goed te laten functioneren.

Daarnaast is er sprake van gedeeld eigenaarschap op het Pivot Park, vastgoed is in eigendom van OLSP VG BV (en grond in eigendom van de gemeente), terwijl de dagelijkse gang van zaken bij de exploitatie maatschappij ligt. Qua management is dit niet optimaal, maar zelfs bedrijven die op het Pivot Park gevestigd zijn, merken deze twee eenheid, waarbij de dubbele petten van bijvoorbeeld een organisatie als de BOM ook wordt gezien en benoemd.

Breed samengesteld dienstenpakket

Algemeen

Het management draagt er zorg voor dat bedrijven, vooral de kleine en middelgrote ondernemingen, uitstekend kunnen functioneren. Daarom wordt gezorgd voor een zeer breed dienstenpakket. Daarbij valt te denken aan onder meer het toegang krijgen tot financieringsbronnen, management- en marketingadviezen, ontwikkelen van innovatiestrategieën, het met elkaar in contact brengen van ondernemers. Bovendien: het organiseren van seminars, informele bijeenkomsten, enzovoorts. Op sommige parken wordt er vanuit het idee van het scheppen van een creatieve omgeving zelfs veel werk gemaakt van evenementen, concerten, tentoonstellingen en ludieke acties.

Van groot belang is ook het concrete aanbod van faciliteiten als laboratoria, clean rooms, testfaciliteiten en dergelijke. Dit vooral met het oog op de kosten van deze voorzieningen.

De zorg voor een incubator centre kan ook tot de taak van het management behoren. Op sommige science parks wordt daar veel aandacht aan besteed vanuit het idee dat daar de toekomstige 'bewoners' van het park vandaan zullen komen.

Pivot Park

Pivot Park beschikt over unieke voorzieningen die door de gevestigde bedrijven kunnen worden gebruikt. Met het oog op de snel voortschrijdende technologie komt wel de vraag op in hoeverre en vooral hoe lang dit een onderscheidend voordeel kan zijn en blijven. Ook dient men zich bewust te zijn van het feit dat PPSC goed "verkoopt", maar dat in de werkelijkheid weinig bedrijven op Pivot Park hier daadwerkelijk gebruik van maken.

Afgezien van deze specifieke gezamenlijke faciliteiten is het aanbod aan voorzieningen (voor bedrijven, maar ook voor personeel) zeer beperkt. Hoewel het overzicht van site en lab services anders doet vermoeden, zijn deze erg basic en functioneel van aard. Qua lab services is het niveau van aangeboden diensten van Pivot Park hoog, de vraag is in hoeverre dit onderscheidend is, omdat dit ook weer aanbod gedreven lijkt te zijn. Gezien de omvang van het park (ook kijkend naar mogelijke toekomstige groei) mag men geen hoge verwachtingen hebben van de mogelijkheden op dit vlak doordat het draagvlak vaak te gering zal zijn om bepaalde faciliteiten bedrijfseconomisch te laten functioneren. Ter indicatie; op zowel het science park in Leiden als op de HighTech campus in Eindhoven werken circa 12.000 mensen. Bij het aanbieden van specifieke diensten dient dus goed naar exploitatie hiervan te worden gekeken en dienen deze wellicht gecombineerd met overige Osse bedrijven of breder dan enkel voor Pivot Park bedrijven te worden aangeboden.

Duidelijke doelgroepkeuze / onderscheidende identiteit

Algemeen

Er moet een duidelijke keuze worden gemaakt voor een doelgroep. Daarmee wordt het terrein duidelijk geprofileerd. Hoe onderscheidender de doelgroep, des te beter. Het management heeft zorg te dragen voor een heldere toelatingsstrategie en moet daaraan vasthouden. Naast de doelgroep moeten er vestigingsmogelijkheden zijn voor complementaire bedrijven, waarbij te denken valt aan onder meer consultancy en andere, specifieke (technische) dienstverleners. Uit onderzoek is gebleken dat het op

de meeste Nederlandse science parks ontbreekt aan een goede selectie aan de poort (Van Dinteren en Pfaff, 2011).

Pivot Park

Pivot Park heeft een helder omschreven doelroep. Dit wordt goed uitgedragen. De bedrijven die gevestigd zijn voldoen aan het profiel. Wel kan soms worden beluisterd dat de keuze van de naam voor het park niet tot uitdrukking brengt wat de doelgroep is / de activiteiten van de gevestigde bedrijven zijn.

In enkele van de interviews met reeds gevestigde bedrijven op het Pivot Park werd geopperd om een nog scherpere focus als Park te kiezen. Het ligt voor de hand om in deze groeiende, internationale markt een duidelijk profiel te ontwikkelen. Een idee kan zijn om, vanuit de wetenschap dat de regio Oss Nijmegen sterk is medicijnontwikkeling, te kiezen voor een profiel dat bijvoorbeeld aansluit bij de small molecules. Een verbreding naar bijvoorbeeld de agrifood ligt gezien de wens om een duidelijk profiel, de beschikbare faciliteiten (agrifood vraagt doorgaans geen Ferrari), niet voor de hand. Al zouden enkele service bedrijven op het Pivot Park een verbreding wel toejuichen.

Een sterk vastgoedconcept

Algemeen

Op regionaal niveau wordt een goede kwaliteit van woon- en leefomgeving gevraagd; op het niveau van het science park zelf is een werkomgeving vereist die creativiteit en innovatie stimuleert. De eerder genoemde dienstverlening speelt daarbij een rol, maar het gaat ook om de aanwezigheid van voorzieningen, de architectuur en de landscaping. Er moet een stedenbouwkundig overall concept zijn en een coördinerend stedenbouwkundige ziet toe op de architectuur van individuele gebouwen.

Van belang is de flexibiliteit in het concept. Bedrijven moeten de mogelijkheid hebben hun huisvesting snel aan te kunnen passen. Hetzij door uitbreidingsmogelijkheden op de kavel, hetzij dat ze door het management snel aan andere huisvesting op het terrein kunnen worden geholpen.

Gezien de eerder genoemde lange termijn planning die veelal aan de orde is, is ook een duidelijke fasering van de ontwikkeling aan de orde.

Duurzaamheid speelt bij alle huidige concepten een toenemende rol van betekenis.

Pivot Park

Doordat het hier gaat om een park dat gebruik maakt van gebouwen die door MSD ter beschikking zijn gesteld, is de ontstaansgeschiedenis van Pivot Park een geheel andere dan doorgaans het geval is. Aan de bovenstaande eisen kan niet worden voldaan. Gebouwen zijn verouderd en zijn niet flexibel in te zetten, en van samenhangende architectuur / stedenbouw en landscaping is momenteel geen sprake. Dit is ook een van de belangrijkste gehoorde opmerkingen over het Pivot Park; namelijk het ontbreken van een campus. Al stond in de ontwerpopdracht voor het "Basisplan Campus Design Pivot Park al, een open, inspirerende en innovatieve omgeving en een openbaar toegankelijk terrein, waarin

een fraaie landschappelijke setting vooral het ontmoeten stimuleert, centraal. Andere uitgangspunten waren:

- Verbindingen tussen gebouwen binnen het park en met de omgeving;
- Oriëntatie en herkenbaarheid van het park, op het terrein en van buitenaf;
- Ontsluiting en toegangen van het terrein voor diverse gebruikers / bezoekers (auto, trein);
- Omvorming van het terrein van industrieel naar campusachtig parklandschap;
- Creëren van een inspirerende innovatieve omgeving voor life science.

Faciliterende rol overheid

Algemeen

De lokale overheid heeft (zeker bij de buitenlandse science parks) geen doorslaggevende rol in het geheel, maar is even goed onmisbaar. Het gaat dan vooral om een faciliterende rol. Het commitment van de lokale overheid is van belang. De gemeente (maar ook de provincie, de BOM en zelfs het Rijk) kan verder een rol spelen bij het aantrekken van bedrijven, subsidieverlening en het verbeteren van de (inter)nationale bereikbaarheid.

Pivot Park

Bij de start van Pivot Park hebben de verschillende overheden (gemeente, provincie, BOM, Rijk) een belangrijke rol gespeeld. Deze ligt vooral op het vlak van financiering, het bieden van de financiële garanties en het afdekken van (bedrijfs)risico's. Ook nu is de rol van de verschillende overheden vooral die van eigenaar, aandeelhouder en garantie- en geldverstrekker. Daarmee houden ze een goede afstand tot de ontwikkeling, ondersteunen ze waar mogelijk en nodig, maar hebben ze uiteindelijk toch een vaak (dubbele) vinger in de pap. Dit leidt niet tot een gewenste en meest optimale governance structuur. Slagvaardigheid ontbreekt, overheden hebben twee petten op, bijvoorbeeld waar het gaat om het stimuleren van bedrijven om te ondernemen (via bv BLSF), maar uiteindelijk ook als aandeelhouder voor wat betreft de exploitatie van het Park en hebben ze dus baat bij hoge huurinkomsten. De gehele Pivot Park organisatie, de huurders, maar ook alle betrokken overheden hebben baat bij een heldere structuur, met duidelijke verantwoordelijkheden. Hiervoor is een duidelijk toekomstbeeld met betrekking tot de betrokkenheid van de overheden bij het Pivot Park van belang. Is er bijvoorbeeld sprake van een gewenste publieke exit binnen 5 jaar en bestaat de ambitie om Pivot Park binnen 5 jaar te privatiseren? Waarbij de publieke (faciliterende) betrokkenheid voor alle partijen uiteraard goed is geregeld in de voorwaarden. Want betrokkenheid heeft wel degelijk meerwaarde.

CONCLUSIE

Kijkend naar de belangrijkste voorwaarden waaraan moet worden voldaan om een science park tot een succes te maken, kan voor het Pivot Park worden vastgesteld dat aan een deel van de regionale voorwaarden wordt voldaan. Op het schaalniveau van het science park zelf constateren we hetzelfde.

In een samenvattend schema ontstaat daarmee het onderstaande beeld. De arbeidsmarkt, de strategie en de nabijheid van hoger onderwijs en andere instellingen worden met een oranje kleur aangeduid. Bij de markt is dat gedaan omdat we niet weten of de arbeidsmarkt goed aansluit op de specifieke vraag van bedrijven die op Pivot Park zitten of zich daar gaan vestigen.

Bij de strategie omdat er wel sprake is van een visie en een strategie, maar de vraag rijst of de markttechnische onderbouwing sterk genoeg is. Over het business plan (2015) zijn hieromtrent door ons in ieder geval verschillende vragen gesteld (zie hiervoor).

Waar het de kennisinstellingen betreft moet worden vastgesteld dat deze veel verder weg zijn gelegen dan de 5 kilometer die doorgaans als grens voor een goede interactie wordt aangehouden. Anderzijds is het zo dat een bepaald klimaat op het vlak van life sciences / health in de regio al aanwezig is en Pivot Park strategisch is gelegen tussen verschillende universiteiten en hogescholen.

Regionaal		Terreinniveau	
Netwerk van bedrijven en instellingen		Marktsurvey, visie, strategie	
Arbeidsmarkt van kenniswerkers		Sterk management	
Woon- en leefomgeving		Breed dienstenpakket	
Hoger onderwijs en andere kennisinstellingen		Heldere doelgroepkeuze	
Financieringsbronnen		Sterk vastgoedconcept	
		Faciliterende overheid	

3.2 Van science park concept naar vastgoed

KENMERKENDE ASPECTEN

Een science park is een duidelijk concept. Het verschilt nadrukkelijk van een regulier bedrijventerrein. Een belangrijk onderscheidend kenmerk is dat door de aard van de doelgroep het scheppen van een community één van de belangrijkste onderscheidende kenmerken is. Dat vraagt het nodige van het management. Daarnaast hebben de op een science park gevestigde bedrijven graag ook een dak boven het hoofd, net als ieder ander bedrijf, maar ook hier zijn duidelijke verschillen vast te stellen. In de vertaling van het science park concept naar het (R&D-) vastgoed zijn de volgende zaken kenmerkend, zij het dat deze niet overal in dezelfde mate worden aangetroffen:

- Er is sprake van een stedenbouwkundig overall concept en de bouw van de verschillende gebouwen wordt door een coördinerend architect / stedenbouwkundige begeleid. Daarbij is niet het doel dat alle gebouwen dezelfde architectuur hebben, maar wel dat gebouwen met elkaar in overeenstemming zijn, al of niet in afzonderlijke ruimtelijke clusters.
- Ook eenduidige bewegwijzering op het terrein en de gebouwen kan een belangrijke rol spelen om een uniform karakter te creëren van het park.
- In de stedenbouwkundige lay-out is sprake van een oriëntatie op een centraal plein (soms een waterpartij) waar de uiteenlopende voorzieningen zijn te vinden. Inrichting van die openbare ruimte en voorzieningen is gericht op het stimuleren van ontmoetingen.
- De ruimte tussen de gebouwen hebben een doordachte landscaping tot op detailniveau. Het wegwerken van het zicht op auto's maakt daar vrijwel altijd deel van uit (hoogteverschillen, groen, parkeren onder de gebouwen). Op groenvoorzieningen wordt in het geheel niet bezuinigd.
- De gebouwen zelf zijn doorgaans zeer specifiek door de technische inrichting die wordt gevraagd. Echter, niet iedereen, zeker niet de starters, hebben behoefte aan dure apparatuur zodat vaak ook laboratoria, clean rooms en dergelijke voor kort of lange tijd kunnen worden gehuurd.
- Aan starters wordt specifieke accommodatie met managementondersteuning aangeboden. Dat kan in een speciaal incubatorgebouw, maar ook zien we oude / verouderde gebouwen ingezet worden die tegen een lage prijs worden verhuurd. Het management ziet dit doorgaans ook als de kweekkas voor toekomstige huurders op het terrein. Een incubator kent doorgaans een fysieke vorm (gezamenlijke receptie, repro diensten, etc) en een "diensten" vorm in de vorm van begeleiding, etc.
- Op veel science parks is bewust gekozen voor verhuur van de gebouwen en is het park in handen van één eigenaar. Daardoor kan (snel) groeiende bedrijven veelal snel een nieuwe accommodatie worden aangeboden of is soms zelfs ruimte gereserveerd voor nieuwbouw mocht voor een bedrijf op redelijke termijn geen ruimte beschikbaar zijn. Verhuur biedt flexibiliteit.

- Het gaat echter niet alleen om flexibiliteit. Doorgaans gaat het op science parks om zeer specifieke gebouwen die veelal grote investeringen vragen. Voor tal van bedrijven ligt daar een financieringsprobleem, omdat er een gat zit (zowel in tijd als in geld) tussen het doen van investeringen en het moment waarop de innovaties leiden tot winstgevendende producten. Voor startende en innoverende bedrijven moeten feitelijk alle beschikbare financiële middelen worden ingezet in de bedrijfsvoering, zodat die niet vast komen te zitten in de 'bakstenen' van de huisvesting. Huur ligt dan voor de hand.
- Door deze eigendomsvorm wordt het terrein tot aan de gevel van de gebouwen beheerd door één organisatie. Zo men wil kan dit parkmanagement de ondernemer ook alle zorgen binnen het gebouw uit handen nemen, variërend van schoonmaak, koffieautomaten tot het ophangen van schilderijen. Soms vallen deze diensten onder het parkmanagement zelf, maar meestal is het parkmanagement beperkt van omvang en worden de diverse diensten in de omgeving ingehuurd.
- Vastgoed- en facilitymanagement zij dus feitelijk geïntegreerd. Dat is een belangrijk voordeel voor bedrijven die snel kunnen groeien en die wel iets anders aan hun hoofd hebben dan de huisvestingsproblematiek. Zo weten bedrijven zich steeds verzekerd van optimale randvoorwaarden voor hun functioneren. Dit concept kan ook op een kleiner schaalniveau plaats vinden (groot gebouw; klein complex van gebouwen), maar de schaalvoordelen zijn dan minder evident.
- Het verhuren van gebouwen brengt voor de belegger uiteraard een risico met zich mee door de dynamiek in de bedrijfshuisvesting, maar de onzekerheid die daarmee gepaard kan gaan wordt op de Engelse science parks ondervangen door te werken met langlopende huurcontracten van 15 tot 25 jaar (de trend lijkt te zijn dat deze looptijden korter worden). Deze contracten binden de huurder echter niet voor die gehele periode, want de contracten mogen verhandeld worden (zakelijk recht). Indien de eigenaar hiermee instemt zijn dergelijke constructies hier wellicht ook mogelijk.
- In sommige gevallen (bijvoorbeeld Greenpark bij Reading) worden door de ontwikkelaar/belegger de eerste kavels nog verkocht om de ontwikkeling financieel in de startblokken te helpen, maar daarna is toch alleen maar sprake van verhuur.
- Gestreefd zou kunnen worden naar een bepaalde mix van gebruikers, bijvoorbeeld klein en groot of starters, gazelles en volwassen bedrijven, maar hoe interessant dit ook mag zijn voor de community, in de praktijk valt daar feitelijk niet op te sturen. Voorbeelden zijn ons ook niet bekend. Wel is er op veel science parks sprake van specifieke aandacht voor het aanbieden van kleine en goedkope ruimtes voor starters.
- Juist ook met het oog op de starters kan de vraag opkomen of dat ook betekent dat, met het oog op de mogelijke groei van die starters, maar ook van de gazellen, ruimte bewust leeg moet worden gehouden om snel in de vraag van een groeiend bedrijf te kunnen voorzien. Grote parken kunnen zich dat wellicht veroorloven, maar gezien de beperkte omvang van Pivot Park moet dat geen optie zijn. Als het park (nagenoeg) volledig bezet is, kan wel worden gekeken naar de mogelijkheden voor nieuwbouw op het terrein. Nieuwbouw na sloop en enige inbreiding behoren tot de mogelijkheden en kunnen voorlopig nog voor opvangcapaciteit zorgen.

(TE) KLEIN, MAAR FIJN?

De vraag kan opkomen of de omvang van Pivot Park een belemmering is. Het park heeft momenteel een vloeroppervlak van circa 46.000 m² bvo en een terreinoppervlak van 11,5 ha. Het gevoel kan ontstaan dat dit voor een science park aan de kleine kant is. Recent onderzoek (EU, 2014) laat voor science parks verspreid over de wereld en voor Europese parken zien dat respectievelijk 24 tot 34% van de parken in de steekproef een oppervlak hebben van minder dan 15.000 m². Met het huidige oppervlak valt Pivot Park net in de derde categorie van 40.000 – 80.000 m². Daarenboven zijn er voor het Pivot Park in direct aangrenzende gebieden nog uitbreidingsmogelijkheden. Wel is het zo dat bij kleinere science parks het draagvlak voor bepaalde voorzieningen beperkt of afwezig kan zijn.

Completed floor space (m ²)	IASP 2012 (member sample) (%)	IASP 2013 EU survey (%)
<15,000	24	34
15,000 – 39,999	27	22
40,000 – 80,000	21	18
>80,000	28	26
	100	100

Sample sizes 2012=62; 2013=126

Uit hetzelfde EU onderzoek komt tevens naar voren dat ongeveer een vijfde van de science parks minder dan 300 arbeidsplaatsen telt. Pivot park is over die grens al heen.

On Park Employment (No. employees)	IASP 2012 (member sample) (%)	IASP 2013 EU survey (%)
<300	21	22
300 – 799	23	24
800 – 1499	15	17
1499 – 3000	23	20
>3000	18	17
	100	100

Sample sizes 2012=52; 2013=123

HET SCIENCE PARK VOORBIJ: NAAR EEN REGIONALE INVALSHOEK

Ondanks het feit dat het Pivot Park zeker niet tot de kleinste science parks behoort, blijft het wel een gegeven dat bij een grotere massa meer wisselwerking mogelijk is en wellicht ook de aantrekkingskracht op andere bedrijven wordt vergroot. Het is in dat verband ook opvallend dat zich een nieuwe trend voordoet waarbij het management van een science park zich uitstrekt over meerdere locaties. Uit een recent IASP onderzoek blijkt dat al in één derde van de gevallen van zo'n situatie sprake is. Ongetwijfeld zal / kan het zo zijn dat de omvang van de verschillende sites sterk uiteen kan lopen.

In het licht van het voorgaande is het wellicht te overwegen in hoeverre de profilering kan worden versterkt door deze naar een meer regionaal niveau te trekken en zo ook de 'massa' te vergroten. Dat zou concreet betekenen een nauwere samenwerking tussen partijen op de as Schaijk – Nijmegen. Denk daarbij aan: het dierenlaboratorium in Schaijk, Pivot Park, Novio Tech Campus, Mercator Science Park, Heyendaal Campus (met name UMC Radboud en medische faculteit), individuele bedrijven en Health Valley.

Samenwerking ligt voor de hand met zowel (het management van) deze parken als met commerciële vastgoedpartijen. Uit het business plan (BCI, 2015) blijkt dat verkennende gesprekken in deze richting reeds zijn gestart.

3.3 Kwalitatief Programma van Eisen

Een kwalitatief programma van eisen volgt uit de voorwaarden voor succes en specifiek de beoogde groei van de bedrijvigheid volgend uit het business plan (2015). De algemene eisen die een attractief park aan vastgoed stelt (zie 1.1) en de specifieke wensen (zie dit hoofdstuk) geven al een goed beeld van de kwalitatieve eisen.

Hoofdstuk 1.3 geeft in algemene zin een antwoord op de eisen aan vastgoed op een attractief science park. Hieronder zijn de meer specifieke wensen van de huidige huurders opgesomd. In de gesprekken met de reeds op Pivot Park gevestigde bedrijven is namelijk gevraagd naar het functioneren van het Pivot Park in algemene zin en of er specifieke wensen zijn qua functies en ruimtelijk.

TEVREDENHEID OVER PIVOT PARK IN ALGEMENE ZIN EN ALGEMENE WENSEN

- Door het merendeel van de respondenten wordt aangegeven dat het Pivot Park een goede start heeft gemaakt, met momenteel 33 bedrijven, maar dat een volgende stap nodig is. De eerste vestigers waren veelal ex-Organon (/MSD) mensen. Woonplaats Oss speelde blijkbaar een belangrijke rol om zich op Pivot Park te vestigen. Maar om van Pivot Park een bruisende campus te maken, zullen nu meer bedrijven van buiten af zich moeten vestigen.
- Eigenaarschap van Pivot Park is enkele keren genoemd als punt van aandacht. Blijkbaar is duidelijk dat dit momenteel niet optimaal is georganiseerd.

- De huurprijzen en servicekosten op Pivot Park zijn volgens de ondernemers hoog. Dit werd door veel bedrijven geaccepteerd, omdat ze direct gebruik konden maken van volledig ingerichte labs. Nu langzaamaan het moment aanbreekt dat apparatuur vervangen dient te worden en hier zelf in geïnvesteerd moet te worden, worden door de gevestigde bedrijven vraagtekens geplaatst bij de hoge prijzen. Het business plan (2015) dient dit gevoel weg te nemen dan wel de hoogte van de gevraagde prijs goed te onderbouwen.
- De momenteel op Pivot Park gevestigde bedrijven vormen een unieke combinatie van bedrijven die zich richten op de vroege fase van geneesmiddelenonderzoek. De drie grootste Nederlandse bedrijven zitten op Pivot Park! Enkele keren is aangegeven dat qua branding Pivot Park hier meer gebruik van moet maken.
- Pivot Park is wellicht een meer industriële campus² dan een science park. Het zou erg waardevol zijn om zichtbaar te maken welke relaties er vanuit de gevestigde bedrijven zijn met universiteiten / kennisinstellingen wereldwijd. Zodoende kan direct het argument dat Pivot Park geen relatie heeft met een universiteit worden ontkracht, want dit wordt door alle (!) respondenten juist als sterk punt van Pivot Park gezien.
- Ervaren wordt dat Pivot Park niet volledig bezet is (rond de 50%) en dat er weinig interactie is tussen de bedrijven. Hiervoor ontbreekt momenteel ook de massa. Het is belangrijk om hier sterk op in te zetten (in de acquisitie), anders bestaat het risico dat bedrijven zullen vertrekken. Momenteel ontbreekt de natuurlijke ontmoeting en bruist het niet. Een argument dat hiervoor verschillende keren wordt gegeven is dat er geen centraal gebouw is waar alles samenkomt.
- Vrijwel iedereen vindt de beveiliging een punt van aandacht op het moment dat het hek overdag opengaat. Dit is ook relevant in het kader van af te sluiten verzekeringen. Maar ook het kunnen afsluiten van verdiepingen is bijvoorbeeld belangrijk voor specifieke huurders.
- Enkele van de gebouwen zijn gedateerd en dit merken de gebruikers ook als het bijvoorbeeld de verwarming en luchtbehandeling betreft. Qua gebouwinstallaties is het zowel in de labs als de kantoren niet modern te noemen, in het volgende hoofdstuk wordt hier nader op ingegaan.

FUNCTIONELE WENSEN

- Om ook aantrekkelijk te zijn voor kleinere bedrijven is het nodig om ook kleinere labs aan te kunnen bieden, waar wel direct kantoorruimte aan is verbonden. Starters hebben maar een klein lab van veelal 25 m² nodig. Het splitsen van bestaande labs is hiervoor noodzakelijk. De verhouding labs en kantoren is momenteel niet optimaal.

² Een dergelijke campus ontstaat rondom een groot, innovatief bedrijf. Zo kan het ontstaan van Pivot Park wellicht worden aangeduid, maar de R&D in het betreffende grote innovatieve bedrijf is tegelijkertijd verdwenen.

- Een gebouw dat als incubator kan dienen en waar startende bedrijven gezamenlijk worden gefaciliteerd is wenselijk. Belangrijke keuze die dan dient te worden gemaakt is welke diensten Pivot Park in dat geval zelf aan wil bieden. Of gebeurt dit via servicebedrijven? Te denken valt aan diensten zoals ondernemersbegeleiding, receptie, adviesdiensten, accountants, ip services, juristen, etc. Deze wensen zijn aanvullend op de ontbrekende business services die in het business plan worden genoemd.
- Een goed functionerend, stabiel ICT netwerk is cruciaal voor een modern park. Dit vergt een grote investering, maar is op Pivot Park nog steeds een punt van aandacht.
- De diensten die momenteel aan worden geboden vanuit Pivot Park zijn vooral gericht op het primaire proces; gericht op het goed laten functioneren van een lab. De koppeling met het hoge en dure serviceniveau van Johnsson Control wordt losgelaten, daarvoor in de plaats komt een flexibel keuzemenu aan services. Zie overzicht in bijlage 2. Daar komt bij dat er momenteel met Kadans Vastgoed contact is om voor zowel Pivot Park als Novio Tech Campus bepaalde services gezamenlijk in te kopen. Dit is een prima ontwikkeling.
- Over de wijze waarop momenteel met de afvoer van afval wordt omgegaan zijn veel respondenten niet te spreken.
- Nu het hek met MSD wordt gesloten, ontstaat er behoefte aan een eigen lunchfaciliteit. Vrijwel niemand spreekt over een restaurant om te kunnen dineren. Momenteel lunchen er ongeveer 80 mensen van Pivot Park bij MSD. Er is al eens geprobeerd met een Pivot Table gezamenlijk te gaan lunchen, dit is vanwege de beperkte massa geen succes gebleken. Dit is een belangrijk aandachtspunt bij de exploitatie van een dergelijke voorziening (voor 100 - 150 personen). Of er uiteindelijk voor een "lunch" kiosk of een uitgebreidere voorziening wordt gekozen, het is belangrijk de vorm aan te laten sluiten bij de daadwerkelijke vraag en wat er qua exploitatie mogelijk is.
- Enkele bedrijven geven aan behoefte te hebben aan gezamenlijke abonnementen op literatuur en toegang tot databases. Vanuit de Pivot Park organisatie wordt aangegeven dat hierin is geïnvesteerd, maar dat er slechts zeer beperkt animo voor is.
- Een centrale (bemenste) receptie wordt door vrijwel niemand genoemd als wens, wel een heldere plattegrond zodat logisch is waar bezoekers heen dienen te gaan. Deze dient bij de toegang van het park zichtbaar te zijn.
- Op het gebied van human capital zou het Pivot Park een grotere rol kunnen spelen. Nu organiseren de bedrijven dit doorgaans zelf (en geven zij aan geen moeite te hebben met het vinden van de juiste mensen). Vanuit Pivot Park zou er in faciliterende zin wel meer kunnen worden gedaan. Bijvoorbeeld het gezamenlijk optrekken naar een symposium / beurs onder de paraplu van Pivot Park.

- Een gemeenschappelijk pool van personeel wordt niet genoemd als behoefte, bedrijven hebben onderling momenteel voldoende contact over de uitwisseling van de juiste mensen.
- De vindbaarheid van Pivot Park met de auto blijft een punt van aandacht. Dit gaat met de TomTom nog niet altijd goed. De borden op de toegangswegen in Oss zijn prima. Parkeren is goed georganiseerd.
- Een etalage waar de bedrijven zich kunnen presenteren wordt wenselijk gevonden. Dit dient dan niet over specifieke producten te gaan, maar moet vooral laten zien welke bedrijven onderdeel zijn van de community.
- Specifieke diensten die een enkele keer zijn genoemd en interessant zijn om bij ontwikkeling van Pivot Park op de lange termijn mee te nemen zijn: centrale meeting rooms, warehousing faciliteiten, een bank office, multifunctionele printer faciliteiten, koffiebar, kleine kiosk.

RUIMTELIJK / GEBOUWEN

- De huidige clusters van labs zijn voor starters niet handig. De huidige gebouwen bieden mogelijkheden om meer units te creëren, hiervoor kun je bijvoorbeeld slim doorbraken maken tussen labs en kantoren, zoals in gebouw RK staat te gebeuren.
- Er is vraag naar een gezamenlijke, centrale ruimte om relaties te kunnen ontvangen. Dit kan ook het (lunch)paviljoen worden, als er maar ruimte is om elkaar te ontmoeten.
- Er wordt onvoldoende gedaan aan de bewegwijzering van Pivot Park. Het is bijvoorbeeld niet duidelijk dat er momenteel 33 bedrijven zijn gevestigd. Maak dit duidelijk is een veel gehoorde opmerking, bijvoorbeeld door vlaggenmasten / lichtbakken.
- Opslag van gevaarlijke stoffen in openbaar gebied is een punt van aandacht!
- Geen van de respondenten geeft aan nu of in de toekomst behoefte te hebben om het dierenverblijf in de huidige staat te gaan gebruiken.
- Voor toekomstige uitbreidingen is het belangrijk de bouwvlakken van nu te slopen gebouwen als mogelijke uitbreiding te bestemmen. Houdt hier in je landscaping rekening mee.
- Bedrijven zijn enigszins sceptisch in wat er allemaal toegezegd wordt aan ruimtelijke verbeteringen. De plaatjes zien er fantastisch uit, maar men ziet de investering nog niet plaatsvinden. Het gehele

ruimtelijke beeld, maar bijvoorbeeld ook de kleurstelling van gebouwen, wordt belangrijker voor bedrijven die volwassen worden.

- Met het nieuwe hek vanaf 1 januari 2016 wordt het belangrijk om de bereikbaarheid met het openbaar vervoer (lees; trein) goed ruimtelijk aan te geven. Goede bewegwijzering vanaf het NS station, door bijvoorbeeld een duidelijke looproute, is noodzakelijk.
- De industriële omgeving van Pivot Park, wordt als een voordeel beschouwd, want voor veel grote farma bedrijven is dit een herkenbare omgeving. Maak hier meer gebruik van als Pivot Park is enkele keren gehoord. En niet alleen van de huidige fysieke omgeving, maar ook van de geschiedenis van medicijnontwikkeling.
- De kwaliteit van het openbare gebied wordt verschillende keren als aandachtspunt genoemd. De gebouwen zijn weliswaar niet state-of-the-art, maar de prioriteit ligt bij het openbare gebied en eenheid creëren in de buitenruimte. Daar speelt de schil van de gebouwen uiteraard ook een rol in. Voor een detaillering zie volgend hoofdstuk.



Impressie Pivot Park, November 2015

4 ONTWIKKELPLAN PIVOT PARK

In het vorige hoofdstuk zijn de algemene voorwaarden voor succes en meer specifieke wensen ten aanzien van het vastgoed geïnventariseerd. Op basis daarvan zijn onderstaande acties gedefinieerd om van het bestaande vastgoed naar meer passend vastgoed te komen.

4.1 Naar een attractief park

VASTGOED STRATEGIE

Uit het business plan (BCI, 2015) blijkt dat er in het gekozen BD scenario (met een hoge attractiviteit, mager marktperspectief en stevige ambities) het volgende wordt beoogd in de periode 2015 – 2020:

- Een groei van het aantal bedrijven van 33 naar 40;
- Een groei van het aantal banen van 350 naar 580;
- Een stijging van de bezettingsgraad van 50 naar 88%.

Deze uitgangspunten, evenals de voorwaarden en wensen uit hoofdstuk 3 vormen de input voor de vastgoed strategie.

Waardepropositie

De drie-eenheid, vastgoed, faciliteiten en management bepaalt de toegevoegde waarde van een park voor een ondernemer. Enkel een aantrekkelijk openbaar gebied bepaalt bijvoorbeeld niet of een ondernemer voor Pivot Park kiest, de integrale waarde propositie moet kloppen. Hiervoor is een integrale ontwikkelingsvisie nodig (zowel voor de business als het vastgoed), als ook een integraal gedragen business plan en een eenduidige governance structuur. Een weloverwogen integrale gebalanceerde ontwikkeling, om te transformeren van een “one company site” naar een “one community campus”, is cruciaal.

De vastgoed situatie van Pivot Park is niet optimaal. Uit het business plan (BCI, 2015) blijkt dat met diverse (nog te nemen) maatregelen de huisvestingslasten boven het niveau van vergelijkbare parken blijven liggen. Het unieke van Pivot Park moet dus komen uit met name de faciliteiten en het management (zowel qua park als community). Meer toegevoegde waarde tegen lagere lasten voor de huurders is dan het credo. Ten aanzien van voornoemde twee punten geldt dat hiervoor is vastgesteld dat het management goed functioneert, het creëren van een community door het management om aandacht vraagt (maar kan worden bemoeilijkt door de massa en dus het draagvlak) en op het vlak van faciliteiten meer mag worden verwacht.

Flexibiliteit

Zoals gesteld in het vorige hoofdstuk is flexibiliteit in het concept belangrijk. Het blijven faciliteren van bestaande huurders blijft de komende jaren cruciaal³. Met name omdat de oorspronkelijke vijver van starters uit de MSD / Organon vijver langzaamaan opdroogt. Groeiende bedrijven moet de mogelijkheid worden geboden om hun huisvesting snel aan te kunnen passen. Hetzij door uitbreidingsmogelijkheden op de kavel, hetzij dat ze door het management snel aan andere huisvesting op het terrein kunnen worden geholpen. Hiervoor is het noodzakelijk om enige mate van leegstand te accepteren of anders in ieder geval voldoende bouwruimte voor uitbreiding te hebben.

De beoogde groei van het aantal ondernemers voor de komende periode lijkt met een strakke vastgoedplanning te kunnen worden gefaciliteerd vanuit het bestaande vastgoed.

Prioritering

Gezien het lange termijn karakter van science park ontwikkelingen is een duidelijke fasering van de ontwikkeling aan de orde. Aanbevolen wordt op korte termijn (2016) prioriteit te geven aan:

- De inrichting van het openbaar gebied (inclusief sloop);
- Noodzakelijk onderhoud aan de gebouwen te blijven plegen;
- Energie reducerende maatregelen te treffen;
- Centrale voorzieningen te realiseren.

Afhankelijk van de specifieke marktvraag dienen gebouwen multitenant te worden gemaakt. Hoogstwaarschijnlijk dienen de bestaande labs dan te worden verkleind en moet er een betere verhouding komen tussen kantoren en labs. Een specificatie volgt in paragraaf 4.2.

AANBEVOLEN TE NEMEN STAPPEN

Openbaar gebied

Wij stellen dat de aanpak van het openbaar gebied de prioriteit heeft, maar dit is pas mogelijk vanuit een visie op een sterk vastgoedconcept. Er is een stedenbouwkundige schets gemaakt, maar voor een daadkrachtige uitvoering is deze letterlijk en figuurlijk te schetsmatig. Nodig is:

- Een op uitvoering gericht landschap inrichtingsplan;
- Architectonische voorstellen voor gevelverbetering.

Daarnaast zijn bouwtechnische aanpassingen in de gebouwen zelf noodzakelijk (zie hierna).

In paragraaf 3.1 is al aangegeven wat voor deze twee aspecten relevante elementen zijn die gezamenlijk een sterk vastgoedconcept vormen. Belangrijk is een herkenbaar campus profiel te

³ Speciale aandacht heeft een bedrijf als Bionovion (/Aduro Biotech). Wordt vaak als een van de parels van het huidige Pivot Park gezien. Uit het interview blijkt dat voor hen de nabijheid van een medisch cluster cruciaal is, hoe kun je met deze leemte in Oss omgaan.

ontwikkelen. In aanvulling en uitwerking daarop zijn in de bijlage referentiebeelden (dit is uiteraard niet als harde werkelijkheid bedoeld) opgenomen van de volgende elementen:

- *De entree van een park.* Kan op verschillende wijzen worden geaccentueerd, maar is altijd herkenbaar en logisch gepositioneerd;
- *Gevels van de gebouwen.* Vormen een eenheid in het gebied en kennen een moderne uitstraling / look;
- *Zichtbaarheid bedrijven.* Balans tussen identiteit park en bedrijven is belangrijk en kan verschillende verschijningsvormen aannemen;
- *Uniforme bewegwijzering.* Relevant voor de eenheid van het park;
- *Openbaar gebied, groen en bestrating.* Bepaalt voor een belangrijk deel de ruimtelijke kwaliteit van de campus;
- *Openbaar gebied; straatmeubilair.* Bepalen kwaliteit, maar ook de functionaliteit;
- *Voorzieningen.* Kennen verschillende verschijningsvormen, maar zijn altijd van kwalitatief hoogwaardig niveau, maar ook afhankelijk van aanwezig draagvlak (aantallen medewerkers);
- *Afscheidingen / camouflage.* Doet veel voor de identiteit van een campus. Voor Pivot Park extra relevant in het kader van de MSD ontrafeling.

Zoals gezegd is de fysieke loskoppeling van MSD belangrijk voor de verdere campusontwikkeling. Echter, het accentueren van de industriële omgeving en de ontstaansgeschiedenis biedt ook kansen.

Gebouwen

De gebouwen en voorzieningen op Pivot Park zijn gedateerd. Wel bestrijken de gebouwen en faciliteiten de gehele waardeketen van medicijnontwikkeling; van laboratoria tot screening en productiefaciliteiten. Om tot een optimale bezettingsgraad van de gebouwen te komen, ligt het voor de hand om prioriteit te geven aan de herontwikkeling van enkele gebouwen.

Mogelijk kan gestart worden met gebouw RK. Dat bestaat uit kantoren en chemische labs en is relatief eenvoudig aan te passen voor Multi tenant gebruik. Plannen voor het splitsen van labs zijn overigens momenteel al gemaakt. Daarnaast dient bij de nadere uitwerking van het integrale businessplan en deze vastgoedvisie een besluit te worden genomen waar de centrale voorzieningen te situeren. Twee opties komen daarvoor in aanmerking; het poortgebouw of de begane grond verdieping van gebouw RK. Bij de keuze kan de vraag worden meegenomen waar de beste mogelijkheden zijn om de buitenruimte erbij te betrekken (terras bijvoorbeeld).

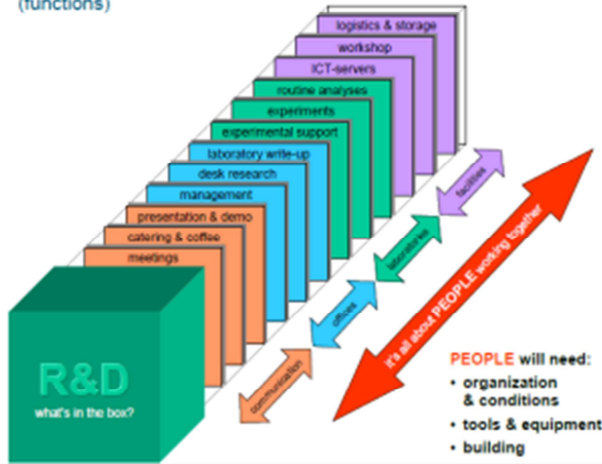
In paragraaf 4.2 wordt een analyse gegeven van kwaliteit van de huidige gebouwen en in paragraaf 4.3 wordt aangegeven aan welke investeringen gedacht moet worden voor wat betreft technisch onderhoud en de investeringen in een functionele verbetering.

Bij de integrale uitwerking van het businessplan is het wenselijk om de daadwerkelijke en minimale behoefte in beeld te brengen van zowel de bestaande als potentiële huurders. Deze behoefte beperkt zich niet tot laboratoriumruimten, maar strekt zich uit over het gehele R&D-bereik. Nadere analyse van een dergelijke brede inventarisatie en het spiegelen van behoefte aan beschikbaarheid, brengt, zo leert de ervaring, ongetwijfeld verbeterkansen aan het licht. Een hulpmiddel daarbij is het model waarbij de

flexibiliteit voor laboratoria en ondersteunende ruimten wordt afgemeten tegen gebruik (functie) en gebruiker (huurder).

What is R&D

(functions)

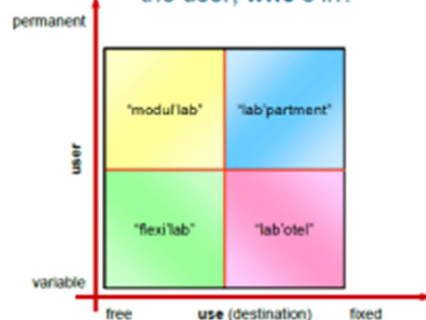


laboratory use(r)



laboratory use can be characterized by a two axis plot:

- the destination or type of use, **what's in?**;
- the user, **who's in?**



an important issue to address especially for shared use of lab space is: who will be held responsible?

- for safety
- for discipline and tidiness
- for equipment
- etc.

organize; otherwise nobody will...

Bron; Royal Haskoning, 2015

Centrale voorzieningen

Fysiek

Belangrijkste fysieke voorzieningen die gerealiseerd dienen te worden zijn; een lunchfaciliteit en centrale, algemene voorzieningen, zoals ontvangstruimte, een vergaderruimte, een algemene ruimte om relaties te kunnen ontvangen. Deze voorzieningen kunnen gecombineerd worden op één locatie. Verdeling over meerdere locaties is echter ook mogelijk, maar minder praktisch.

Services

Zowel de vraag als aanbod van services op Pivot Park verandert. Waren het een aantal jaren geleden nog vooral startende ondernemers, vandaag zijn er een aantal groeiende bedrijven op Pivot Park. Deze ondernemers vragen andere diensten dan starters, zijn wellicht ook bereid zelf te investeren, in zowel apparatuur als inventaris. Vanuit Pivot Park wordt hierop geanticipeerd door te gaan werken met een keuzemenu aan services. Een overzicht hiervan is opgenomen in de bijlage. In paragraaf 3.3 zijn door de huidige huurders verschillende gewenste services genoemd. Verkend dient te worden waar het keuzemenu aangevuld dient te worden en wat qua exploitatie (/ massa) vervolgens haalbaar is.

De community zal beter gaan functioneren als er laagdrempelige activiteiten worden georganiseerd in een vaste cyclus. Een voorbeeld dat wordt genoemd is het innovatiecafé. De verwachting is dat dit op den duur, wanneer het meer gemeengoed is geworden, wel zal gaan lopen.

4.2 Van bestaand naar passend vastgoed

De accommodatie binnen het huidige Pivot Park is vooral gebaseerd op de beschikbaarheid van gebouwen, faciliteiten en voorzieningen; dat is immers de 'nalatenschap' van MSD.

ANALYSE HUIDIGE KWALITEIT VAN DE GEBOUWEN

Inspectie gebouwen

In de maand November 2015 zijn de gebouwen op hoofdlijnen geïnspecteerd. Op hoofdlijnen houdt in dit geval in dat gebouwen aan de buitenzijde vanaf maaiveld zijn geïnspecteerd en dat binnen, al dan niet onder begeleiding, steekproefsgewijs ruimtes zijn bekeken. Destructief onderzoek heeft niet plaatsgevonden. Installaties, brandveiligheid en energiezuinigheid zijn toegelicht door de beheerder. Bevindingen zijn vastgelegd in een inspectieformulier per gebouw waarbij gebreken middels een procentuele inschatting zijn 'vertaald' naar de staat van het gehele gebouw.

Het algemene beeld van de gebouwen is dat ze nadrukkelijk aan het verouderen zijn. Veel kleine gebreken in en aan de gevel, terwijl binnen ook de kleurstelling gedateerd aan doet. De architectonische kwaliteit wordt niet geholpen door vervuiling aan de gevel, divers materiaal gebruik en onaantrekkelijke entrees.

De kwaliteit van de installaties is redelijk tot goed (opgave beheerders, waarneming uit MJOP van PP) al zijn deze verre van energiezuinig door de inmiddels voortschrijdende leeftijd van veel onderdelen.

Buitenzijde

- Duidelijk is dat er geen structureel onderhoud wordt gepleegd om de gebouwen ook esthetisch mooi te houden. Er bestaat veel vervuiling van onderdelen;
- Er zijn veel kleinere schades/achterstanden aan details zoals kitwerk, aansluitingen, aanrijd-schade en vorstschade. Het zijn incidenten, maar ze vallen wel op als je even stilstaat bij een gebouw;
- Problemen met de waterdichtheid zijn er momenteel niet, maar het wordt wel tijd de bui voor te zijn.
- Daken zijn niet geïnspecteerd. Er zijn geen klachten over lekkages (meer);

- Entreepartijen doen niet altijd recht aan de omvang van een object, zijn veelal raar geplaatst of ze zijn verwaarloosd (vies, algen, schades aan onderdelen, etc).

Binnenzijde

- Daar waar gebruikers zijn, is de uitstraling (meestal) in orde gebracht of is dit door de gebruiker zelf gedaan;
- Elders is er vooral sprake van vervuiling (vloerbedekking) die niet meer door stofzuigen is schoon te krijgen, oude bedekking (pool van tapijt komt niet meer overeen; ondervloer schijnt door marmoleum heen);
- Plafondplaten zijn kromgetrokken;
- Er is niet altijd sprake van even gelukkige restauraties of aanpassingen;
- Het is verouderd (esthetisch), dit is vooral te zien aan pantries, het meubilair het vergadercentrum, omtimmeringen en aansluitdetails van wanden;
- Het deurbeslag laat zien dat het er al lang op zit;
- De kleurstelling is niet meer up to date.

De installaties zijn niet heel nadrukkelijk gecontroleerd. Armaturen (licht, lucht, CV) lijken naar behoren te functioneren. Er zijn geen storingen gemeld. Bij de specifieke rondgang langs de installaties is ook aangegeven dat hier op onderhoud niet wordt bespaard. Niet in de laatste plaats omdat er getracht wordt energie te besparen.

Energie

De energiecijfers zijn niet gesplitst naar verschillende gebouwen en daarom ook niet te herleiden naar gebouwdelen of installaties.

Daarom is kort de vergelijking gemaakt – in verbruiken per m² BVO – met een kantoorgebouw dat volgens bouwbesluit 2015 zou worden gebouwd en de Life Science Incubator (LSI) die recent op het terrein van de Universiteit van Utrecht is opgeleverd. Het vergelijk met een kantoorgebouw gaat uiteraard ten dele mank door de lab functies die een kantoor niet heeft. De LSI heeft die mix van kantoren en labs echter wel.

Onze indruk van LSI is dat daar veel minder zuurkasten staan opgesteld per m² lab, met alle gevolgen van dien voor ventilatie-installatie en het energieverbruik.

Zonder de specifieke details van het energieverbruik van Pivot Park te kennen zouden wij zouden wij de volgende besparingsmogelijkheden ter overweging willen meegeven

- Warmte-terugwinning aanbrengen in de ventilatie-installatie. Vermoedelijk betekent dit het vervangen van de kasten en het aanpassen van de installatieruimtes;
- Isolatie van het dak;
- CV-ketels vervangen door een warmtepomp, bij voorkeur op een WKO of verticale bodemplussen;
- Koelmachines vervangen door een warmtepomp, bij voorkeur op een WKO of verticale bodemplussen;

- TL-verlichting vervangen door TL-5 of LED – pas daarbij wel op voor het ontwerp. Door de andere verlichtingssterkte van deze armaturen kan een nieuw ontwerp nodig zijn met gevolgen ook voor de plafonduafwerking. Daarnaast zal de warmtevrage toenemen naarmate de verlichting energiezuiniger is;
- Glas vervangen door HR++ - bij breuk van de oude beglazing. Eventueel nieuwe kozijnen als daar ook een technische aanleiding voor is.

Eenvoudiger maatregelen zijn waarschijnlijk al te nemen door het gebruik te monitoren en gebruikers bewust maken van het energieverbruik. Het gebruik van de installaties moet dan wel door de gebruikers zelf zijn te beïnvloeden of ‘aan/uit’ tijden moeten nauwkeurig met hen worden besproken. Volumes terugtoeren, dimbare verlichting en dergelijke zijn wellicht met eenvoudige middelen al uit te voeren – dit is door ons niet onderzocht.

Pivot Park - energieverbruik

Verbruiken recent		2011	2012	2013	2014	2015
Gas	m3	1.666.766	1.902.216	2.151.358	1.742.443	1.735.084
Elektra	kWh	10.790.303	8.669.520	10.114.865	10.033.782	8.877.850
Water	m3	36.049	22.826	39.439	32.537	20.956

Cijfers zijn lineair herberekend voor gebroken jaren

Gemiddeld gebruik		Pivot Park alle gebouwen		Vergelijking per m2 BVO	
		Alle gebouwen	per m2 BVO	Kantoor 2015*	LSI-Utrecht*
Gas	m3	1.839.573	39,5	1,1	4,50
Elektra	kWh	9.697.264	208,3	45,0	65,0
Water	m3	30.361	0,7	0,2	0,5
BVO	m2	46.554			

Kantoor 7.500 m2; verwarming grotendeels WP.

Life Science Incubator - prognose volgens BREEAM MAN12; Bouwbesluit 2013

Terrein

Terrein is vooral verouderd, versleten. Kent geen eenheid. Het is verder wel netjes maar dat zal ook met de veiligheidsdrang (struikelgevaar) te maken hebben. Het groen ziet er redelijk netjes uit. Uiteraard moet je wel langs alle bouw/sloop activiteiten kijken die her en der plaatsvinden.

Analyse MJOP

De onderhoudsplanningen zoals die door de beheerder zijn aangeleverd (jaren 2013-2017) zijn doorgenomen en de volgende zaken zijn ons daarbij opgevallen:

- Vervangen regeltechniek – onderdelen niet meer verkrijgbaar. Bekabeling einde levensduur?
- Vervangen koelmachines wegens uitfasen koelmiddel;
- Vervangen TL-armaturen (3x opgevallen);
- Radioactief filter vervangen?;
- Heel veel lokale afzuiging (1 gebouw);
- Dakbedekking (2x opgevallen);
- Vloerbedekking (3x opgevallen).

Alle items lijken ons vroeg of laat ook voor de andere gebouwen van toepassing. De opvallende piek die door mevrouw Josseaud is waargenomen in een samenvattende rapportage kan hiermee niet worden onderbouwd maar ook niet worden ontkracht. Wellicht is deze piek te verklaren door de eenmalige investering in gebouwverbeteringen uitgesmeerd over meerdere jaren.

Analyse BVO

De verhouding tussen BVO en verhuurbaar (of nuttig) voor Pivot Park is niet gunstig. Een modern kantoorgebouw zou ruim 65% FNO moeten hebben en circa 85% verhuurbaar vloeroppervlak (e.e.a bepaald volgens NEN 2580).

Dat deze waarden niet gehaald worden komt met name door de grote hoeveelheid techniek waarmee de gebouwen zijn uitgerust. Alleen de techniekverdiepingen dragen al 14% bij aan het BVO.

De gebouwen worden met deze waarde overigens in geen geval gediskwalificeerd. Techniekruimtes kosten weinig geld in de zin van technische exploitatie, hooguit moet de gevel onderhouden worden. Bovendien kunnen met een techniekruimte alle installaties binnen worden geplaatst wat het onderhoud vereenvoudigd en vermoedelijk ook wel leidt tot een langere levensduur van componenten.

Overzicht BVO	TE	RG	RK	RX	RE	RE600	RSb	RY	PP
Souterrain	587		643	36	2.677	108	418		4.469
Begane grond	1.012	793	2.536	2.005	2.461	741	996	1.321	11.865
1e verdieping	623	728	2.522	1.977	1.864	739	1.017	1.321	10.792
2e verdieping		787	2.377	1.962	1.411	719	1.019	1.321	9.596
3e verdieping			2.377	1.438	700		354	1.321	6.190
4e verdieping			1.001					1.321	2.322
5e verdieping								1.321	1.321
	2.222	2.308	11.456	7.418	9.114	2.307	3.805	7.924	46.554

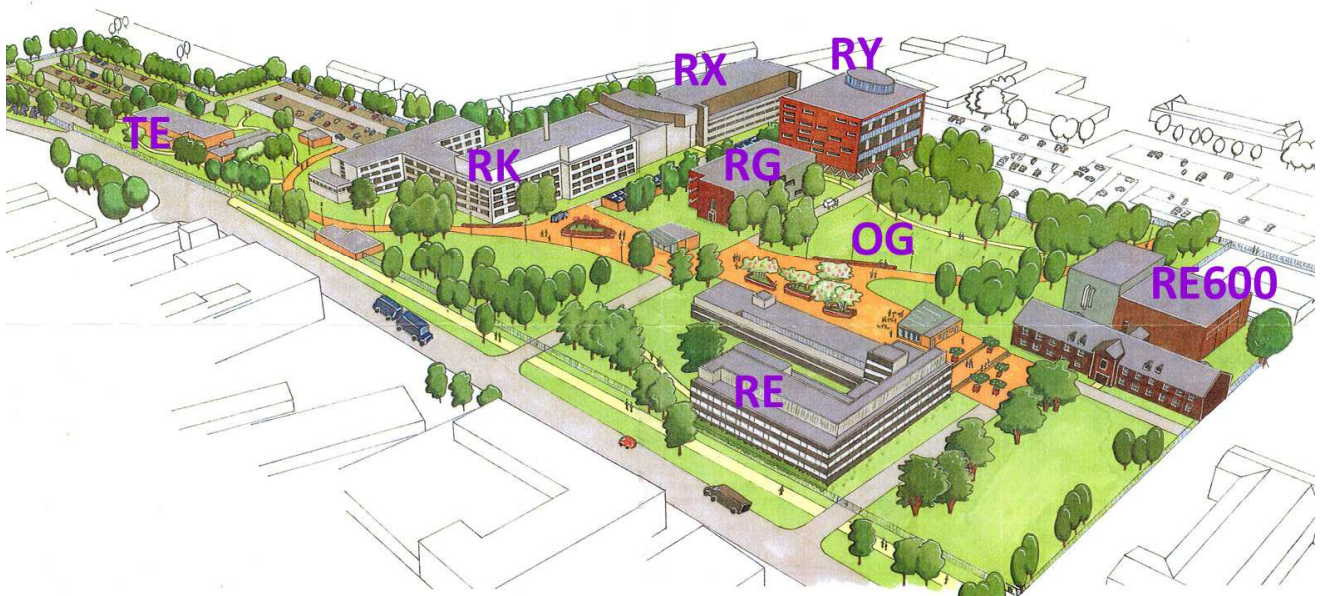
Souterrain	4.469	10%
Techniek (daklaag)	6.319	14% op de verdiepingen, met name bij de labs, zal ook nog techniek aanwezig zijn.
BVO	46.554	
Overig	35.766	Gebouw RY zijn geen tekeningen van ontvangen

NAAR PASSEND VASTGOED

Uitgangspunt zijn de huidige gebouwen, maar om tot een passend aanbod van vastgoed te komen zullen er functiewijzigingen van bepaalde gebouwen moeten plaatsvinden. Een definitieve keuze van welke functie waar te situeren dient uiteraard integraal op bestuurlijk niveau te worden genomen, maar onderstaande indeling geeft een mogelijke inrichting. Deze functionele uitgangspunten zijn tevens, ter indicatie, financieel doorerekend.

Vooruitlopend op de uitwerking van deze visie; een mogelijke logische functieverdeling (op hoofdlijnen) over de verschillende gebouwen, kan zijn:

- TE; Toekomstig poortgebouw tbv de Pivot Park organisatie. Tevens ruimte voor een centrale entree, ontvangstruimte, ruimte voor maquette, etc. In beginsel blijft gebouw single tenant. Gevel aanpassingen. Nadat besluit is genomen om deze functies in TE te situeren, kan besluit voor deel sloop worden genomen, is nu geen aanleiding voor;
- RK, multitenant, opsplitsen labs, gevel aanpassingen. Indien specifieke marktvraag uit business plan aanleiding geeft om een incubator functie te realiseren, licht het voor de hand deze functies in gebouw RK te situeren;
- RX, multitenant, gevel aanpassingen;
- RG, single tenant;
- RY single tenant;
- RE, multitenant, opsplitsen labs, gevel aanpassingen;
- RE600, multitenant, gebouw 1938 en dierenlab gebouw;
- OG, openbaar gebied, water partij, paviljoen, verlichting.



Gefaseerde ontwikkeling

Volgens het business plan is een groei van het aantal bedrijven van 33 naar 40 te verwachten. Dit dient gefaseerd plaats te vinden. Optie is om een enkel gebouw (RK) eerst te vullen en vervolgens andere gebouwen te herontwikkelen. Nieuwe huurders worden dan in eerste instantie daar gehuisvest, indien functioneel mogelijk uiteraard. In de uitwerking van deze visie kan dit desgewenst worden opgenomen.

Architectonisch

Qua architectuur van de gebouwen wordt voor de verschillende gebouwen het volgende aanbevolen.

Gebouw RE

- De gevel bestaat voornamelijk uit zwart metselwerk in staand verband en doorgaande glasstroken/kozijnen. Omdat alles in het zelfde vlak is aangebracht en er ook geen verticale onderbrekingen zijn komt het geheel toch erg saai over. Entree is vies en vuil – daar is ook geld voor opgenomen in de begroting maar de entree zit niet in de natuurlijke aanlooproute en bij de plannen die er nu liggen zou de entree zelfs aan de achterkant van het gebouw zitten. Kosten voor het aanpassen van de entree zijn meegenomen in de begroting.

Gebouw RE600

- Dit is een historisch object, en daar mag men best trots op zijn. Het gebouw zou geholpen kunnen worden door het verwijderen van de moderne zonwering en die te vervangen door meer historisch verantwoorde zonwering (bijvoorbeeld Markiezen). Dit is niet door ons in de begroting opgenomen.

Gebouw RG

- De metalen gevel met lamellen-achtig uiterlijk ziet er technisch uit. In een industriële/technische omgeving hoeft dit niet te misstaan. De kopgevels van plaatmateriaal is echter een flinke dissonant en op het oog ook niet vrij van problemen. Door het ontbreken van ramen in deze gevels zal het niet eenvoudig zijn om de gevel ook echt aantrekkelijk te maken. Daarvoor is een post begroot.

Gebouw RK

- De betonplaten met kozijnen in nagenoeg hetzelfde vlak zien er armoedig uit. Het speelse kleur-element tussen de kozijnen kan hier weinig aan doen. In de begroting is opgenomen dat de dichte gevel door een metselwerkgevel gaat worden afgedekt (de oude gevel blijft zitten). De kozijnen komen dan 'vanzelf' dieper in de gevel te liggen wat een aantrekkelijker beeld geeft.

Gebouw RSb

- De metalen gevel is sympathiek en de aansluiting met het metselwerk is netjes gemaakt. Het stukje laagbouw is in dit beeld erg storend. Voor aanpassingen zijn geen maatregelen begroot.

Gebouw RX

- De betonplaten-gevel zal na een forse schoonmaakbeurt net voldoende aantrekkelijk zijn. De invulling met vliesgevels is ons inziens esthetisch niet meer verantwoord. Om deze te vervangen door een moderne tegenhanger zijn kosten opgenomen.

Gebouw RY

- De gevel van rode stroken is zeker opvallend en met afstand het kleurrijkst. Maar daarom wellicht ook een dissonant. De vele kleine gebreken aan de gevel duiden wellicht op een ongelukkige uitvoering of detaillering. Er zijn geen kosten begroot om hier structureel wat aan te doen.

TE

- Dit is alweer een erg saai gebouw met dichte delen en glas in hetzelfde vlak. Er zijn kosten begroot om hier nieuwe kozijnen en nieuw metselwerk te maken. Als dit gebouw inderdaad de entreefunctie gaat verzorgen voor het park dan moet er wellicht nog meer gebeuren dan nu is opgenomen.

Op volgorde van belang als het gaat om uitstraling: RK, RX (partieel), TE, RG



Impressie Pivot Park, November 2015

4.3 Investeringsprogramma

BEGROTINGEN VAN DE GEBOUWEN

Van elk gebouw is een begroting gemaakt van de bouw- en installatiekosten. Drie aspecten komen in de begroting samen:

- Herstellen van achterstallig onderhoud/gebreken;
- Functionele aanpassingen;
- Verbeteren van de architectonische uitstraling.

Per begroting zijn deze 3 deelbedragen inzichtelijk gemaakt.

Voor het herstellen van gebreken en achterstallig onderhoud is getracht aan te sluiten bij hetgeen al in de MJOP's van de beheerder aan kosten en maatregelen is opgenomen en om overlap van kosten te voorkomen. Met de opgenomen kosten en maatregelen zou het overgrote deel van de gebouwdelen weer in conditie 2 (NEN 2767) moet zijn te brengen.

Functionele aanpassingen betreffen zaken als het opdelen van labs en het aanbrengen van entree-partijen bij de gebouwen.

De architectonische uitstraling verbeteren is begroot als het aanpassen/vervangen van de gevel. Dit gaat maar om 4 objecten (RK, RX (partieel), RG en TE).

BEGROTINGEN VAN HET TERREIN

Door de gemeente Oss zijn voor 3 delen van het terrein begrotingen opgesteld aan de hand van een eerste plan/idee. Een van de begrotingen gaat om het terrein tussen de gebouwen. Deze begroting is door ons 'opgeplust' om een hogere kwaliteit mogelijk te maken. Deze hogere kwaliteit is vastgelegd in een aantal sfeerbeelden van andere science parks (zie bijlage 1).

OVERIGE KOSTEN & SAMENVATTING

Overige kosten die zijn begroot zijn:

- Verbetering van de ICT-voorziening. Waarschijnlijk gaat dit om een verbeterde aansluiting van de gebouwen, daarom zijn de kosten separaat in beeld gebracht;
- Een centraal paviljoen voor lunch, ontmoetingen etc. Omvang en opzet hiervan moet nog specifiek worden gedefinieerd;
- Bewegwijzering op het terrein en in de periferie van het terrein.

Een PM is opgenomen voor het creëren van een etalagefunctie voor Pivot Park.

Sloopkosten & gevolgkosten zijn begroot voor de gebouw RSb, het oude deel van RE en voor het entreegebouw. Met name van dat laatste gebouw zijn in het geheel geen gegevens voorhanden.

OVERZICHT KOSTEN

De kosten betreffen uitsluitend de bouwkosten. Bijkomende kosten (advieskosten, rente, onvoorzien etc.) zijn niet begroot. Hiervoor is een specifieke scope en plan van aanpak noodzakelijk.

Overzicht technische maatregelen

In de bijlage is (in detailbegrotingen) aangegeven wat de technische kosten bedragen om de gebouwen op Pivot Park up-to-date te houden. Dit zijn de investeringen die minimaal nodig zijn om de gebouwen de komende jaren courant te houden. Deze dienen op korte termijn (bij voorkeur in 2016) te worden uitgevoerd.

Per gebouw - technisch / onderhoud	omvang	per eenheid		totaal
Gebouw TE	2.222 m2	€	65 €	143.937
Gebouw RG	2.308 m2	€	45 €	104.031
Gebouw RY	7.924 m2	€	43 €	337.705
Gebouw RK	11.456 m2	€	84 €	961.720
Gebouw RX	7.418 m2	€	39 €	291.454
Gebouw RE	9.114 m2	€	77 €	698.258
Gebouw RE600	2.307 m2	€	57 €	130.865
Gebouw RSb	3.805 m2	€	40 €	151.346
Totaal / bouwkosten	46.554 m2	€	61 €	€ 2.819.315

Overzicht functionele aanpassingen gebouwen

Daarnaast is een inschatting gemaakt van wat de functionele wensen voor de verschillende gebouwen financieel betekenen. Deze functionele wensen zijn gebaseerd op mogelijke functionele aanpassing van de gebouwen zoals in voorgaande paragraaf is voorgesteld.

Per gebouw - functioneel	omvang	per eenheid	totaal
Gebouw TE	2.222 m2	€ 408 €	906.388
Gebouw RG	2.308 m2	€ 111 €	255.705
Gebouw RY	7.924 m2	€ 60 €	477.666
Gebouw RK	11.456 m2	€ 80 €	917.340
Gebouw RX	7.418 m2	€ 107 €	794.236
Gebouw RE	9.114 m2	€ 70 €	640.138
Gebouw RE600	2.307 m2	€ 116 €	268.078
Gebouw RSb	3.805 m2	€ 81 €	306.946
Totaal / bouwkosten	46.554 m2	€ 98	€ 4.566.498

Kosten van de architectonische ingrepen aan gebouwen.

Deze kosten omvatten alleen ingrepen aan de gevel en verschillen per gebouw. Uitgangspunt zijn gevels in gebakken steen en aluminium kozijnen (daar waar noodzakelijk). Zie de toelichting per gebouw.

Per gebouw - architectonisch	omvang	per eenheid	totaal
Gebouw TE	2.222 m2	€ 180 €	399.843
Gebouw RG	2.308 m2	€ 57 €	131.227
Gebouw RK	11.456 m2	€ 84 €	962.294
Gebouw RX	7.418 m2	€ 24 €	178.719
Totaal / bouwkosten	23.404 m2	€ 71	€ 1.672.083

Inrichting openbaar gebied

Tevens is voor het terrein op basis van de huidige schets en de referentiebeelden inzichtelijk gemaakt waar qua investering aan moet worden gedacht.

Voor het verbeteren van de ICT is er vooralsnog vanuit gegaan dat elk gebouw een nieuwe aansluiting van/via een provider krijgt. ICT in de gebouwen is opgenomen in de respectievelijke begrotingen.

Voor de kosten van een centraal paviljoen is uitgegaan van een gebouw wat grotendeels als casco wordt opgeleverd en waar een (commerciële) uitbater nog voor de inrichting (zoals een keuken, restaurantinrichting, vergaderfaciliteiten) zal zorgdragen.

Bewegwijzering buiten de gebouwen is ruim begroot. Ons inziens moet hiervoor op het terrein zelf en in de nabije periferie van Pivot Park voldoende bebording kunnen worden geplaatst en zou er ook op borden van Rijkswaterstaat op de A50 een aanduiding moeten kunnen komen.

Bewegwijzering in de gebouwen is opgenomen in de respectievelijke begrotingen.

Totaal object - bouwkosten

Terrein - 3 delen !	46.488 m2	€ 54	€ 2.500.000	zie begroting
Verbetering ICT	8 gebouw	€ 15.000	€ 120.000	schatting
Centraal Paviljoen (bv lunch, diensten)	500 m2	€ 1.500	€ 750.000	schatting
Bewegwijzering terrein, parkeren, NS, wegen	46.554 BVO	€ 3	€ 150.000	schatting
Bebording verkeerswegen aanpassen	incl		€ -	
Etalage functie	PM			



Impressie Pivot Park, November 2015

Sloopkosten

De sloopkosten zijn voor 3 objecten in beeld gebracht. Van de 3 genoemde objecten zijn de sloopkosten begroot zonder verzwarende omstandigheden. Daar waar bijzonderheden worden verwacht bij, of als gevolg van, die sloop is dat in onderstaande tabel separaat inzichtelijk gemaakt.

Hetzelfde geldt voor de energie reducerende maatregelen, deze dienen ook op zo kort mogelijke termijn te worden uitgevoerd. Enerzijds om de huisvestingslasten van de huurders naar beneden te brengen, anderzijds om commitment richting een duurzame ontwikkeling voor Pivot Park te tonen.

Sloopbegrotingen - bouwkosten en gevolgkosten

Gebouw RSb

Sloop RSb dierenlab	3.805	m2	€	67	€	255.000
Aanhelen aansluiting	225	m2	€	350	€	78.750
Asbest of andere vervuiling		pm				
						€ 333.750

Gebouw RE - partieel

Sloop oudste deel RE	1.360	m2	€	114	€	155.000
Aanhelen aansluiting	280	m2	€	350	€	98.000
Asbest of andere vervuiling	1	schat	€	40.000	€	40.000
Nieuwe lift RE600	1	schat	€	200.000	€	200.000
						€ 493.000

Entreegebouw

Sloop entreegebouw	3.900	m2	€	63	€	245.000
Ontvlechten installaties	1	schat	€	125.000	€	125.000
Asbest of andere vervuiling	1	schat	€	125.000	€	125.000
						€ 495.000

Excl opslagen investeringskosten (advieskosten, rente, onvoorzien, leges etc.)

ChemConnection

Speciale aandacht vraagt een verzoek van Chemconnection. Zij hebben aangegeven interesse te hebben om eigenaar te worden van zowel het vastgoed als de apparatuur die zij momenteel huren. Vanwege strikte kwaliteitseisen voor hun productie is het voor hun business cruciaal dat zij kunnen aantonen dat zij controle hebben over hun productieprocessen. Zij spreken daarom de wens uit om vastgoed en apparatuur in eigen bezit te hebben. Geadviseerd wordt om met hen het gesprek aan te gaan, omdat er uiteraard meerdere uitwerkingen (alles in eigendom, enkel huur apparatuur, gebouw gebonden installaties in eigendom, etc) mogelijk zijn om aan deze wens al dan niet invulling te geven. Er spreekt wel commitment richting Pivot Park uit.

4.4 Governance structuur

De huidige governance structuur is een onderwerp dat vaak ter sprake komt met betrekking tot Pivot Park. Belangen en rollen zijn momenteel diffuus, het ontbreekt aan slagvaardigheid, er zijn verschillende bv's met een eigen kasstroom en er vindt onvoldoende overall sturing plaats. Vanuit de wens om vanuit één exploitatie / integrale business case te opereren dient de huidige verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden te worden herijkt. Samenwerking tussen de vastgoedeigenaren en de "exploitatie verantwoordelijken" is cruciaal om operationeel adequaat te kunnen opereren.

Zoals reeds opgemerkt is hiervoor een duidelijk toekomstbeeld met betrekking tot de betrokkenheid van de overheden bij het Pivot Park van belang. Welke stappen worden er gezet om de gewenste publieke exit (qua eigendom) te realiseren? En hoe beïnvloedt deze strategie tot het moment van daadwerkelijke exit de huidige gang van zaken? De publieke exit was ooit bepaald op 2022. Geadviseerd wordt morgen al te starten met het zoeken naar een mogelijke investeerder / belegger.

Op korte termijn dient er een adequate governance structuur te komen, omdat - indien dit niet gebeurt – dit een mogelijk succesvolle doorontwikkeling van Pivot Park in de weg staat. Er dient, naast een focus op operations, een lean organisatie model te komen, waarbij vastgoed expertise op strategisch niveau stevig is geborgd. Gezamenlijk dienen de betrokken partners hier op de kortst mogelijke termijn invulling aan te geven. De uitwerking van deze visie biedt daar zowel richting als momentum voor.

Ten slotte. Regionale inbedding is wellicht nog veel belangrijker dan omvang, want onder experts op het vlak van science parks heeft de afgelopen jaren de opvatting postgevat dat een science park of campus moet worden gezien als een centrum binnen een regio; als de 'binnenstad' van een innovatieve regio. Hoewel een campus dus geen enorme omvang hoeft te hebben om succesvol te zijn, is het anderzijds wel een gegeven dat bij een grotere massa meer wisselwerking mogelijk is en wellicht ook de aantrekkingskracht op andere bedrijven wordt vergroot. Het is in dat verband opvallend dat zich een nieuwe trend voordoet waarbij het management van een campus of science park zich uitstrekt over meerdere locaties.

Voor wat voorzieningen betreft is het niet zo dat alle door de bedrijven benodigde voorzieningen op het park aanwezig hoeven te zijn. Het management kan ook zorgen voor links met voorzieningen elders, zoals bijvoorbeeld bij Radboud Universiteit of bijvoorbeeld een ziekenhuis.