

Onderzoek naar een programmatorische en economische strategie voor de perimeter Leopold III-A201 van Josaphat tot de luchthaven

Eindrapport

Mei 2018

Inhoud

Inleiding

1. Metropolitane analyse

1. Achtergrond en bestaande herontwikkelingsvisies
2. Analyse van marktvraag
3. Sectorprioritering
4. Internationale concurrentiepositie
5. Afstemming van sectorprioritering

2. Analyse van de operationele perimeter

1. Vestigingsplaatsfactoren
2. Operationele perimeter – Beschrijving huidige situatie
3. Interviews & workshops
4. Operationele perimeter – Beoogde situatie o.b.v. uitgevoerde studies
5. Analyse - Match tussen sector-activiteiten en operationele perimeter

3. Strategische aanbevelingen

1. Ontwikkelingsvisie
 - A. Doelgroepen, deelgebieden en aandachtspunten
 - B. Geïntegreerde ontwikkelingsvisie
 - C. Doelgroepprofielen
2. Strategische aanbevelingen & actieplan
 - A. Mobiliteit
 - B. Vastgoed & Ruimte
 - C. Marketing & Acquisitie
 - D. Cluster & Vestigingsklimaat

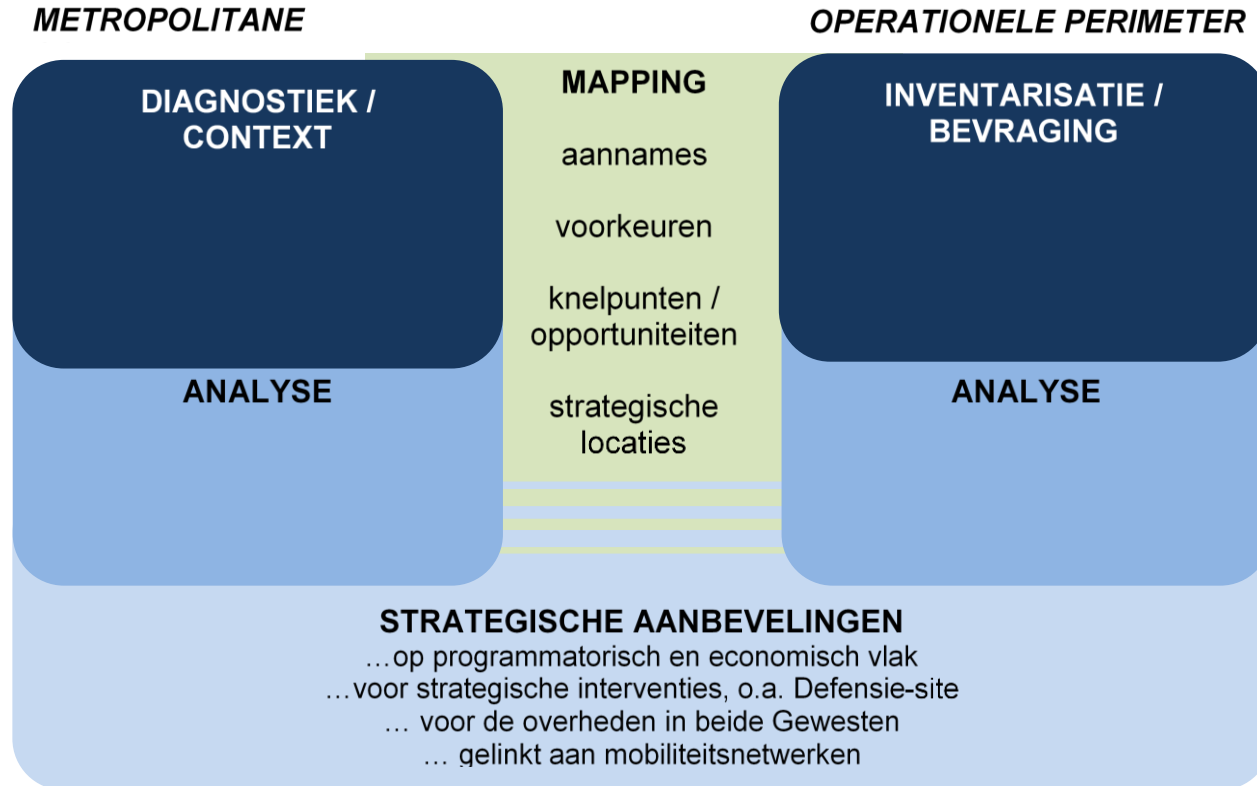
Bijlage

Inleiding

Plan van aanpak

Het voornaamste doel van dit rapport bestaat erin te komen tot een definiëring van een gezamenlijke programmatorische en economische strategie voor de operationele perimeter. De gemeenschappelijke strategie, en het actieprogramma dat hieruit voortvloeit, moet leiden tot een betere coördinatie tussen de projecten, het stimuleren van synergieën en het delen van infrastructuur, en tot een opwaardering van de gehele zone met een verhoogde economische draagkracht en een eigen identiteit.

Het plan van aanpak dat doorheen dit rapport gevolgd wordt, kan als volgt schematisch weergegeven worden:

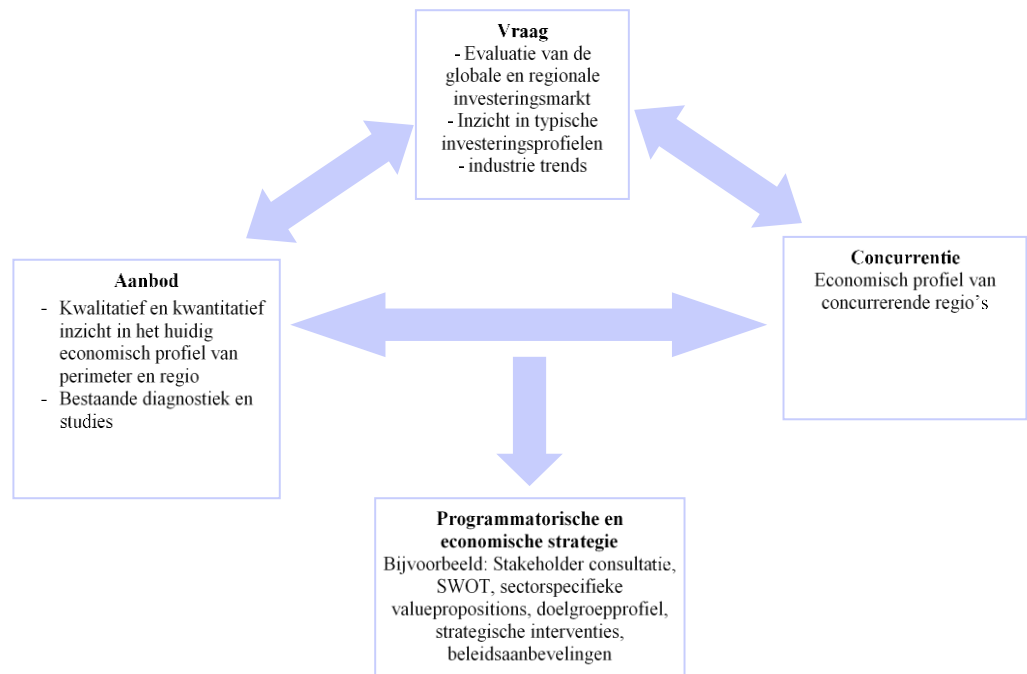


Inleiding

Typische onderdelen van productdefiniëring als kapstok voor bepalen van programmatorische en economische strategie

Bij het voeren van een degelijk beleid gericht op economische ontwikkeling en regiopromotie is het essentieel een goed inzicht op te bouwen in zowel de vraagzijde (met name de structuur en trends in binnen- en buitenlandse investeringsstromen en de locatievereisten die de investeerders stellen), als in de aanbodzijde (met name de eigen competenties m.b.t het aantrekken en ontwikkelen van nieuwe activiteiten). Daarnaast is het van belang om op basis van dit inzicht, beleidskeuzes en strategische interventies te onderbouwen, ruimtelijke strategieën uit te werken, doelgroepen te bepalen en de economische troeven op de juiste manier te commercialiseren. In onze visie kunnen beide elementen geconceptualiseerd worden als enerzijds het 'product', de bedrijfseconomische competenties van de regio Brussel in een concurrentiële context, en anderzijds de 'organisatie', het beleid, de dienstverlening en de commercialisering m.b.t. dit product.

Met het oog op de uitwerking van het eerste concept, het bedrijfseconomische profiel en concurrentiepositie is het van belang voldoende aandacht te besteden aan de match tussen vraag- en aanbodzijde op de markt voor investeringsstromen en trends in relevante industrieën. Trends op globaal, nationaal en regionaal niveau dienen hiertoe gekoppeld te worden met de eigen competenties om vervolgens van hieruit een gepast ontwikkelingsstrategie en programma te voeren gericht op welbepaalde doelgroepen. De analyses die noodzakelijk zijn om deze koppeling op een duurzame manier te ontwikkelen, maken bijgevolg een belangrijk onderdeel uit van de analyse op metropolitane schaal. Deze werkwijze zal ons toelaten om te komen tot een duidelijke omschrijving van het 'product' dat de perimeter Leopold III-A201 aanbiedt en op basis waarvan de ruimtelijk-economische ontwikkeling van de perimeter moet aangedreven worden.



1. Metropolitane analyse

1. Achtergrond en bestaande herontwikkelingsvisies*

Samenvatting van belangrijkste elementen met impact op doelgroepen

Eerder geïdentificeerde ambities Leopold III:

- een **gemengde wijk** met behoud van economische activiteiten.
- inrichting van de Leopold III-laan met het oog op de ontwikkeling van een nieuwe kantorenzone met internationale uitstraling (**Europese Boulevard**).
- de vestiging van een **competentiecentrum voor digitale en nieuwe technologieën** zal worden onderzocht (in aanvulling op de ontwikkeling van Mediapark bij Reyers), alsook de vestiging van een **logistiek competentiecentrum**.

De economische structuur in de operationele perimeter wordt gekenmerkt door een **grote diversiteit aan sectoren zonder een duidelijke sectorale strategie**.

De **nabijheid van de internationale luchthaven** is een troef; het 'unique selling point' van deze site. Brussels Airport Company steunt het concept van de Europese Boulevard dat is ontwikkeld in het kader van de TOP Noordrand en wil een bijdrage leveren aan de zoektocht naar een sterkere identiteit voor deze zone binnen een internationale context.

Binnen het gebied is er een probleem van **(langdurige) leegstand van gebouwen** voornamelijk door de verouderde staat en de onaangepastheid aan de huidige vraag. Ook de versnipperde eigendomsstructuur speelt een rol in het Vlaams Gewest. Dit fenomeen van leegstand zorgt ervoor dat de economische actoren zich sinds ongeveer tien jaar bij voorkeur richten op renovatie en reconversie (vooral van hotels aan Vlaamse kant). Weinig grote bedrijven zijn geïnteresseerd in deze locaties door de beperkte kwaliteit als werkomgeving, slechte ontsluiting en slechte energetische voorwaarden.

Commerciële activiteiten zijn weinig vertegenwoordigd. Het is echter **niet opportuun om een commercieel centrum te vestigen in deze perimeter** omdat er al een groot aanbod is, bestaand of gepland, in het noorden van Brussel (NEO, Uplace, ...).

Er is een duidelijke verschuiving aan de gang van **zakelijke diensten vanuit Brussel naar de Vlaamse Rand**. Dit is zeker het geval voor hoofdkantoren, telecom, consulting.

Publieke overheid is een zeer belangrijke ruimtevrager naar kantoren maar zal komende decennia zeker niet uitbreiden in de Noordrand.

1. Achtergrond en bestaande herontwikkelingsvisies

Samenvatting van belangrijkste elementen met impact op doelgroepen

De media is een sector met enige clustervoordelen (bv verticale integratie: materiaalverhuur in de buurt van programmamakers in de buurt van tv-zenders). Maar de centrale uitvalsbasis van de Noordrand blijft belangrijker dan het clustervoordeel. Er wordt evenwel door **niemand verwacht dat 'media' een substantiële ruimtevrager zal worden**.

Noordrand blijft dé **prime location in Vlaanderen voor logistiek**. Bovendien is er enerzijds een duidelijk stijgende vraag naar locaties voor logistieke activiteiten op of vlakbij de luchthaven. Deze groei is mede te danken aan de online retail markt die blijft groeien. Anderzijds wordt luchtvracht meer en meer beconcurrerd door zeevracht. De laatste jaren maakt technologische ontwikkeling het immers mogelijk om ook delicate producten via zeevracht te vervoeren. Zeevracht is verder gemiddeld 10 keer zo goedkoop in vergelijking met luchtvracht.

Voor **creatieve starters** heeft de Noordrand zeer veel concurrentie van de omliggende steden Leuven, Mechelen, Antwerpen,... Daarom vormen zij op korte termijn **geen substantiële ruimtevrager**. Innovatieve '-tech' bedrijven zijn belangrijk binnen het economisch weefsel rond Brussel en Leuven, maar vormen voorlopig niet de grote ruimtevragers in de Noordrand. De uitzondering hierop vormen in zekere mate de media activiteiten in de Noordrand, met name in Vilvoorde.

Zeer sterke ruimtevraag naar klassiek verkavelde KMO-parken die hybride vormen toelaten. In tegenstelling tot de ruimtevragers naar kantoren speelt de aanwezigheid van de luchthaven hier geen belangrijke rol.

Er wordt door zowel de gemeentes als ontwikkelaars een **belangrijke vraag vastgesteld van groothandels**. Functioneel kunnen zij perfect op een KMO zone of logistieke zone voorzien worden, maar omwille van zichtbaarheid wensen zij ook graag een baanlocatie.

De Noordrand heeft **potentieel voor enkele specifieke circulaire business modellen**. Het betreft voornamelijk klein- tot middenschalige productiebedrijven gericht op 'product life extension', en 'cradle to cradle principe'. Dergelijke activiteiten zijn gericht op reparatie en recuperatie (disassemblage) van materialen. In tegenstelling tot wat vaak wordt gedacht hebben veel bedrijven binnen de circulaire economie niet meteen nood aan enorme ruimtes en infrastructuur in de periferie, maar eerder aan een dichte omgeving met een breed areaal aan potentiële klanten en potentiële werkrachten. De Noordrand kan op die manier als een aantrekkelijke locatie voor dergelijke profielen worden beschouwd.

1. Achtergrond en bestaande herontwikkelingsvisies

Samenvatting van belangrijkste elementen met impact op doelgroepen

Bedrijven gaan in stijgende mate op zoek naar beter ontsloten omgevingen: bijvoorbeeld omgeving station Diegem of de luchthaven zelf. **Nieuwe kantoorontwikkelingen zijn bijna enkel nog verantwoord (ook vanuit economisch perspectief) in de onmiddellijke nabijheid van een groot spoorwegstation.** Het belang van stationsomgevingen voor nieuwe kantoren wordt bevestigd door alle ontwikkelaars. Dit verklaart mee de aantrekkingskracht van luchthaven Zaventem, en de interesse van ontwikkelaars en dienstenbedrijven in de stationsomgevingen van Mechelen en Leuven. Mits goede uitbouw van voorzieningen (winkels, diensten, horeca) kunnen ook de stations van Diegem, Vilvoorde, Bordet en Schaarbeek deze rol op termijn op zich nemen. Bijkomend geplande tramlijnen zijn voorlopig geen pull-locatiefactor voor bedrijven. Bijkomend geplande spoorstations van het niveau van station Diegem zouden dat wel kunnen zijn, bijvoorbeeld het station aan de Kerklaan. Belangrijk hierbij is de aandacht voor de last mile verbinding, en het verlagen van de totale deur-tot-deur tijdsafstand.

Echt grootschalige economie, productie-activiteiten en grootschalige logistiek hou je best strikt gescheiden van woonomgevingen. Van zodra er vrachtverkeer bij komt kijken, of verplaatsingen/parkeren van meer dan 20 werknemers, daalt compatibiliteit enorm snel.

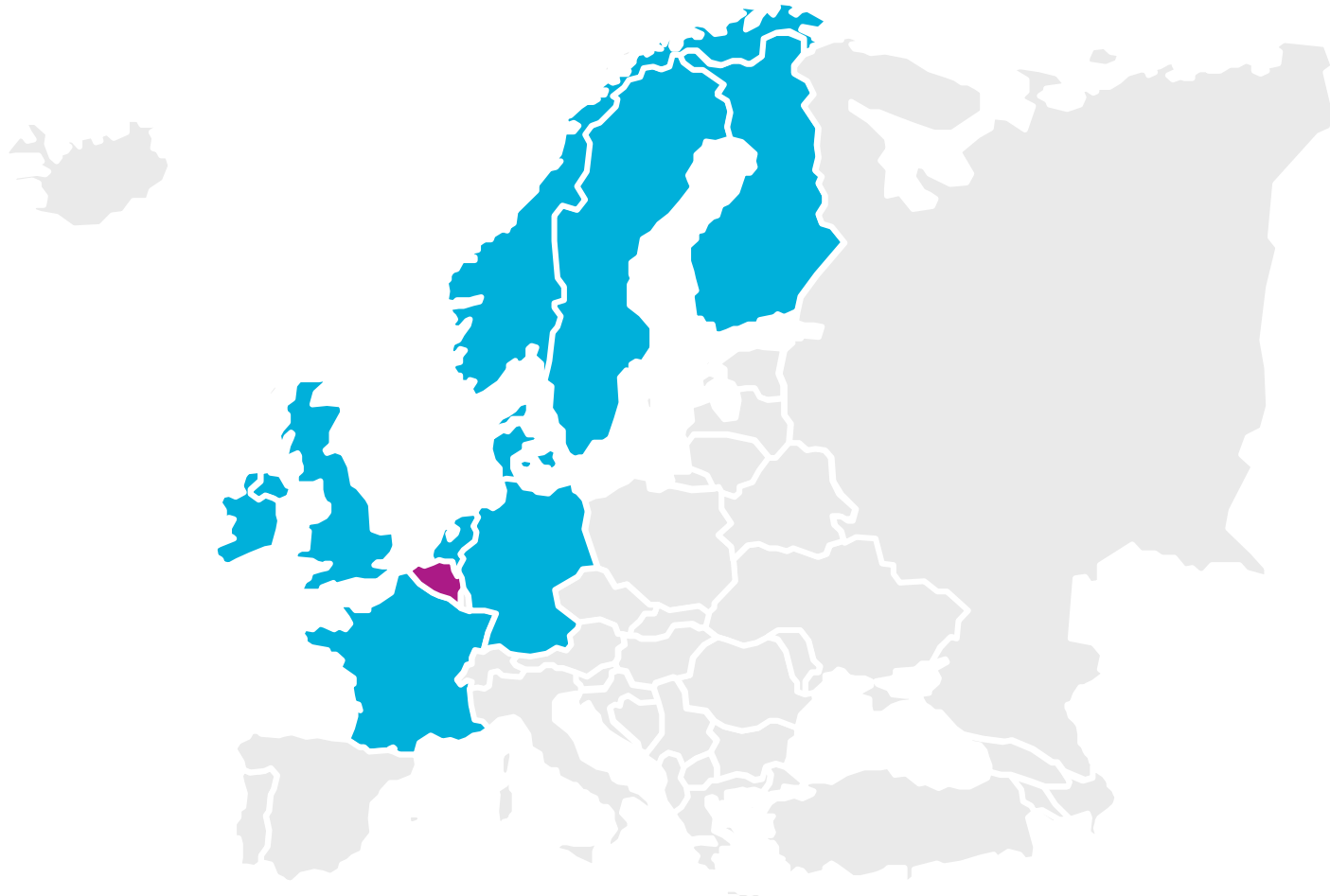
Aanwezigheid van aan luchthaven gebonden **hoofdkantoren vormen economische ruggegraat** van de Noordrand. Enorme pullfactor voor de vele tertiair luchthavengebonden activiteiten.

Met uitzondering van R&D-afdelingen van grote bedrijven is er voorlopig een **bepaalde aanwezigheid van pure cleantech, foodtech of logistech bedrijven** in de Noordrand. Dit zal in de toekomst niet zo snel veranderen.

2. Analyse van marktvraag

Relevante onderzoeksregio in West Europa

De analyse van de marktvraag richt zich op landen waarmee het niveau van economische integratie vanuit het standpunt van Brussel het grootst is en waarmee bijgevolg ook de concurrentie m.b.t. het aantrekken van investeringen het sterkst maar ook het meest relevant is. In casu wordt hiertoe de analyse geconcentreerd op investeringen aangetrokken door België, Nederland, Duitsland, Verenigd Koninkrijk, Ierland, Frankrijk en de Scandinavische landen.



2. Analyse van marktvraag op basis van Global Location Trends database

Voor de analyse van de marktvraag wordt beroep gedaan op de IBM – Global Location Trends (GLT) database. Deze database registreert de aankondigingen van nieuwe buitenlandse investeringsprojecten wereldwijd en bevat op dit moment ongeveer 200,000 projecten. Het doel van de database is om de locatiekeuzes van bedrijven over heel de wereld op permanente basis te volgen. Hiertoe worden de aankondigingen van nieuwe (greenfield) en uitbreidingsinvesteringen op projectniveau geregistreerd. Fusies en overnames worden hierbij buiten beschouwing gelaten, aangezien deze investeringsbeslissingen niet door een locatiekeuze worden gedreven (ze kunnen overigens wel nadien tot uitbreidings- of consolidatie-investeringen leiden). In vergelijking met de typische registratie van buitenlandse investeringen ligt de focus van registratie bij de GLT database bovendien op jobcreatie i.p.v. op financiële stromen. Op deze manier wordt er meer aandacht gegeven aan de reële economische impact van buitenlandse investeringen en de onderliggende economische competitiviteit van de bestemmingsregio.

De Global Location Trends database wordt onder meer gebruikt om investeerders te informeren bij hun locatiekeuze vermits ze een analyse van de meest geselecteerde bestemmingen voor een bepaalde investering mogelijk maakt. Bovendien laat deze database analyses van investeringstrends toe op het niveau van de subsector en activiteit waardoor het marktaandeel van een bepaalde locatie kan bepaald worden.

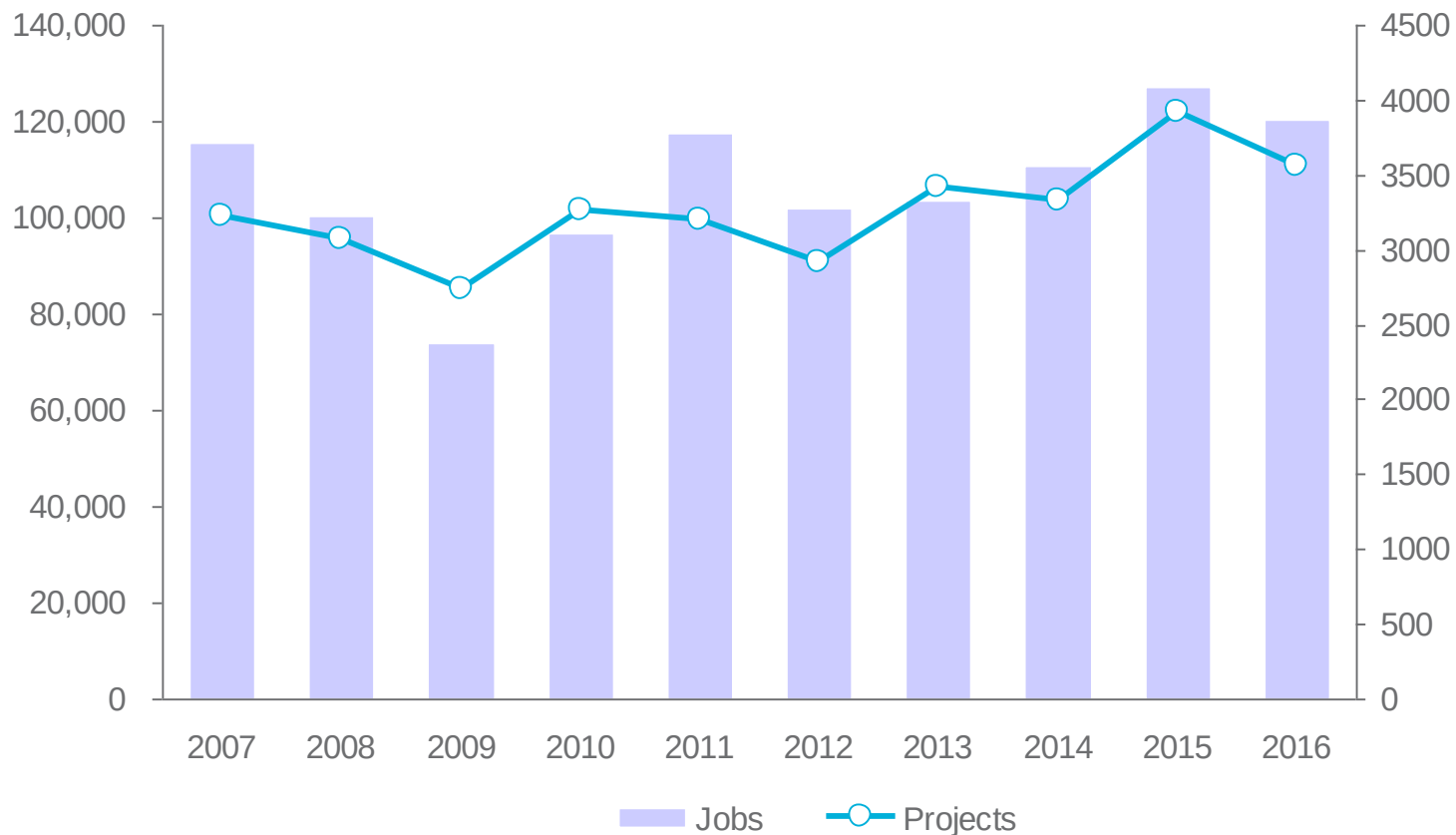
Binnen het kader van het onderhavige project omvat de evaluatie van de vraagzijde een cross sectorale-functionele analyse van buitenlandse investeringen op zowel internationaal, nationaal, en regionaal/stedelijk niveau. Deze aanpak verschaft inzicht in de dynamiek binnen de verschillende sectoren en activiteiten en geeft bovendien aan welke landen of regio's het meest actief zijn in het respectievelijk genereren en aantrekken van investeringen in elk van de sectoren en activiteiten.



2. Analyse van marktvraag

Buitenlandse investeringen in West-Europa*, jobcreatie en aantal projecten (2007 – 2016)

- Zowel de jobcreatie als het aantal investeringsprojecten in West-Europa volgt een positieve trend sinds de kredietcrisis en heeft ondertussen zelfs het niveau van voor 2009 overschreden.

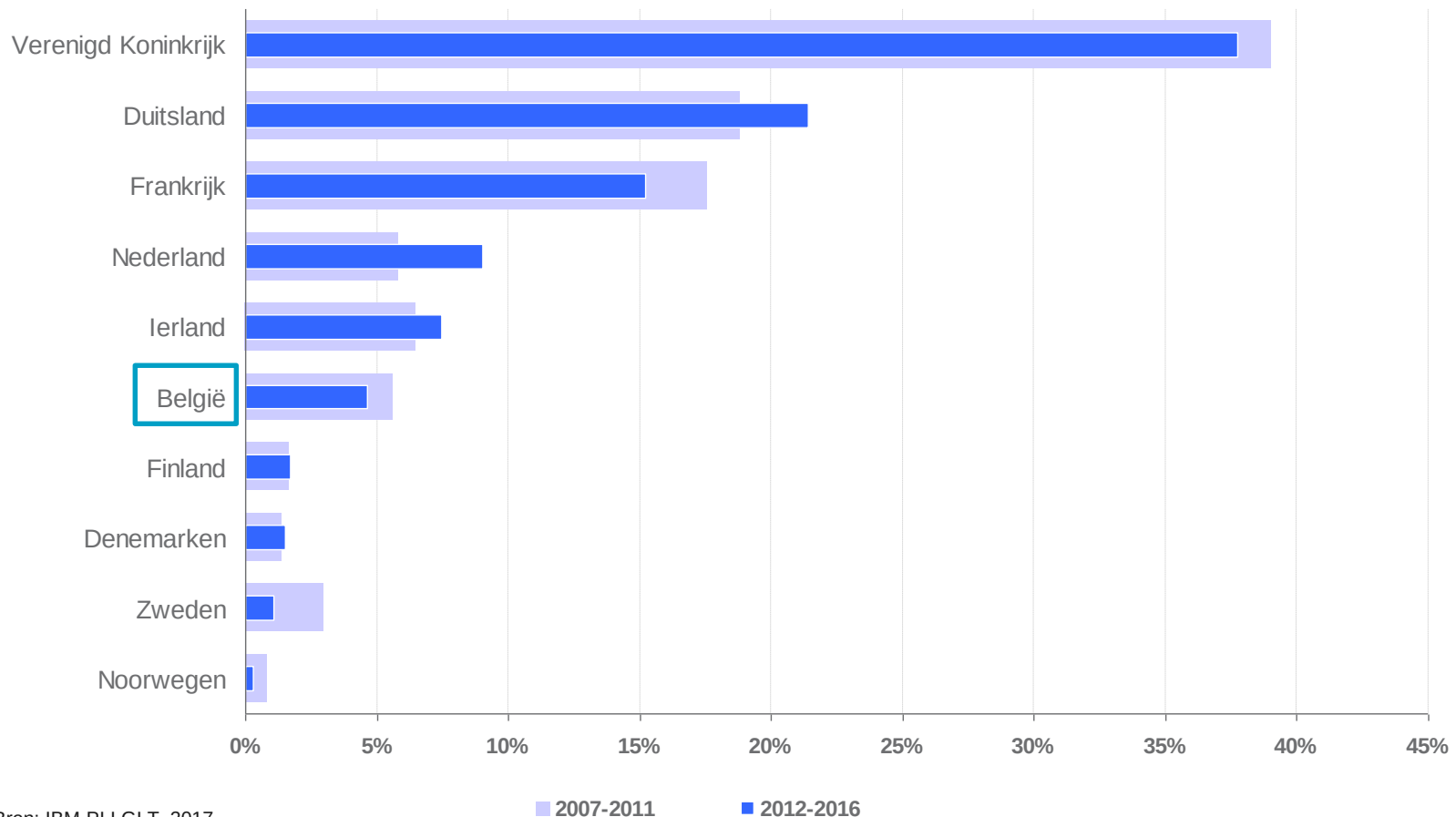


Bron: IBM-PLI GLT, 2017
* zoals gedefinieerd op p.7

2. Analyse van marktvraag

Buitenlandse investeringen in West-Europa, aandeel in jobcreatie per land (2007-2011 ; 2012-2016)

- De rangschikking op basis van jobcreatie per land wijst op een gewijzigde competitiviteitsverhouding in de onderzoeksregio. Zowel Frankrijk, België als Zweden kennen een duidelijk afname in jobcreatie en dit in zowel relatieve als absolute termen, terwijl Duitsland, Nederland en Ierland de omgekeerde beweging maken.

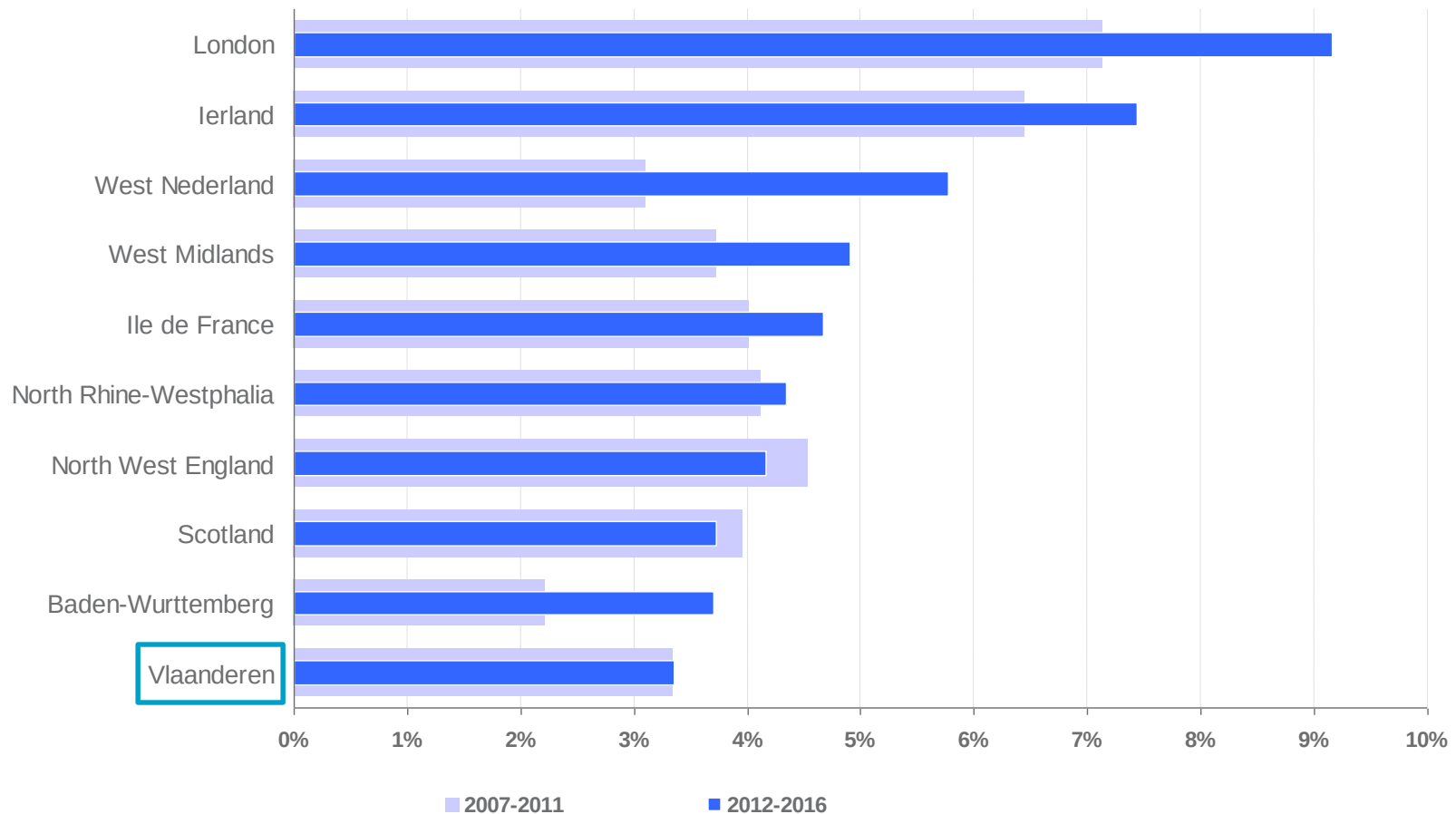


Bron: IBM-PLI GLT, 2017

2. Analyse van marktvraag

Buitenlandse investeringen in West-Europa, aandeel in jobcreatie per regio (top 10, NUTS 1, 2007-2011 ; 2012-2016)

- Het Vlaamse Gewest presteert met een tiende plaats in de rangschikking en een stabiel marktaandeel relatief sterk in een West-Europese context. Zowel Wallonië als Brussel zijn substantieel lager gerangschikt en zien bovendien hun marktaandeel verkleinen.

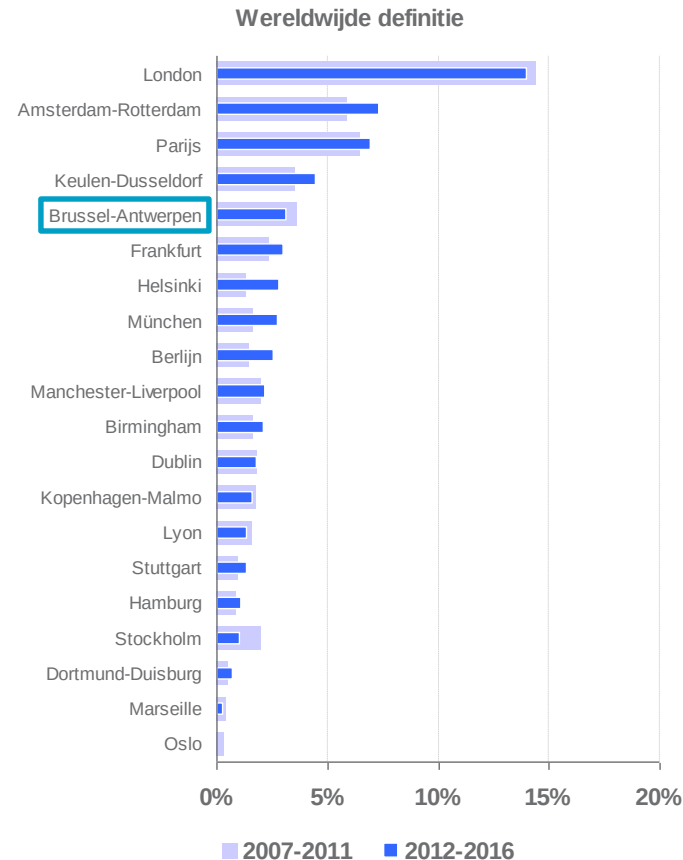
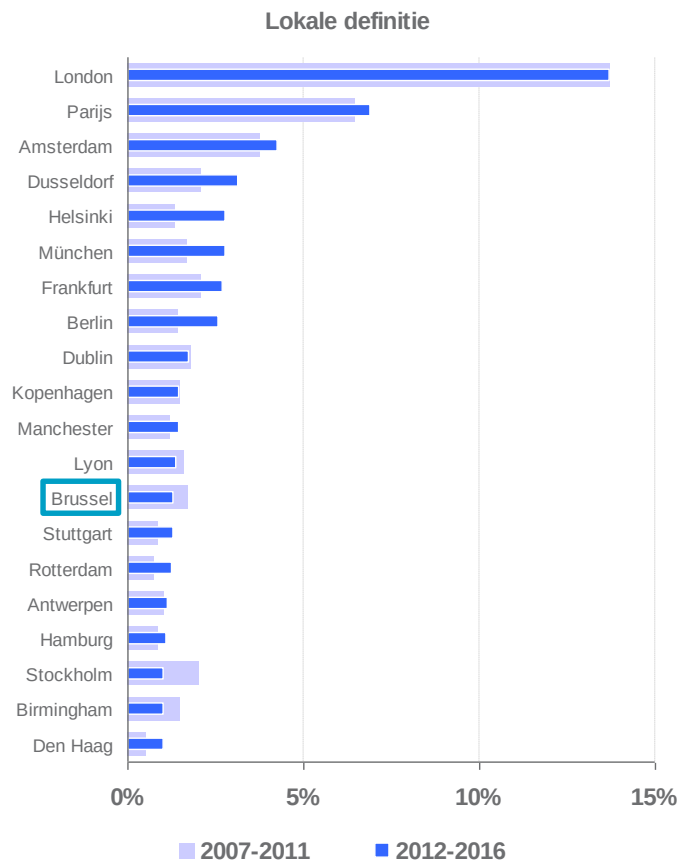


Bron: IBM-PLI GLT, 2017

2. Analyse van marktvraag

Buitenlandse investeringen in West-Europa, aandeel in aantal projecten per metropolitane regio* (top 20, 2007-2011 ; 2012-2016)

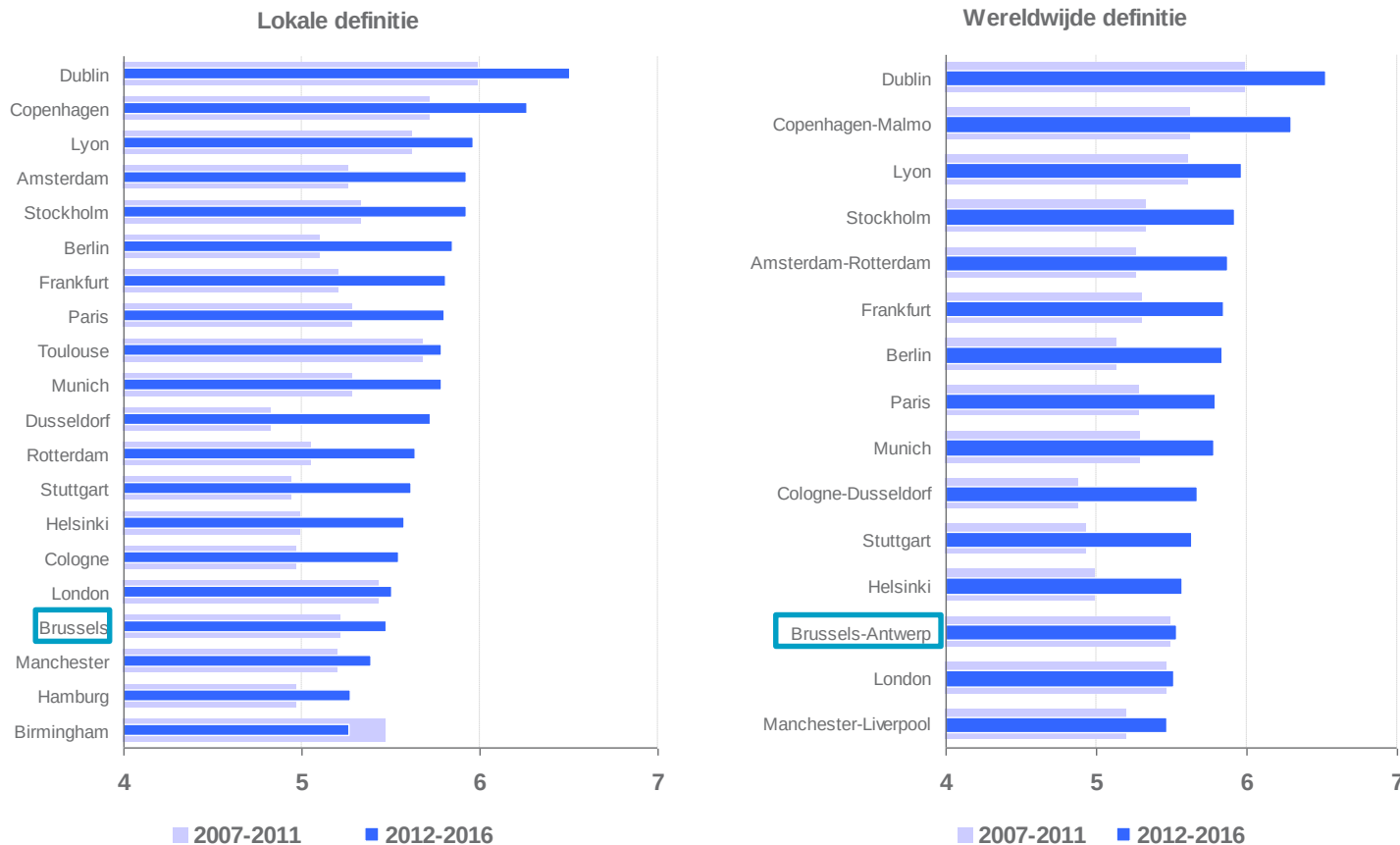
- Wanneer echter het aantal investeringsprojecten wordt geëvalueerd op het niveau van metropolitane regio's, scoort Brussel sterk tot zeer sterk met een naar marktaandeel vijfde plaats in de context van een ruim gedefinieerde regio. Dit betekent dat de Brusselse metropolitane regio wel degelijk een relevante bestemmingslocatie vormt voor buitenlandse investeringen in West-Europa en dat de meest directe concurrentie plaatsvindt met de metropolitane regio's van London, Amsterdam-Rotterdam, Parijs, Keulen-Dusseldorf en Frankfurt.



2. Analyse van marktvraag

Buitenlandse investeringen in West-Europa, project value* per metropolitane regio (2007-2011 ; 2012-2016)

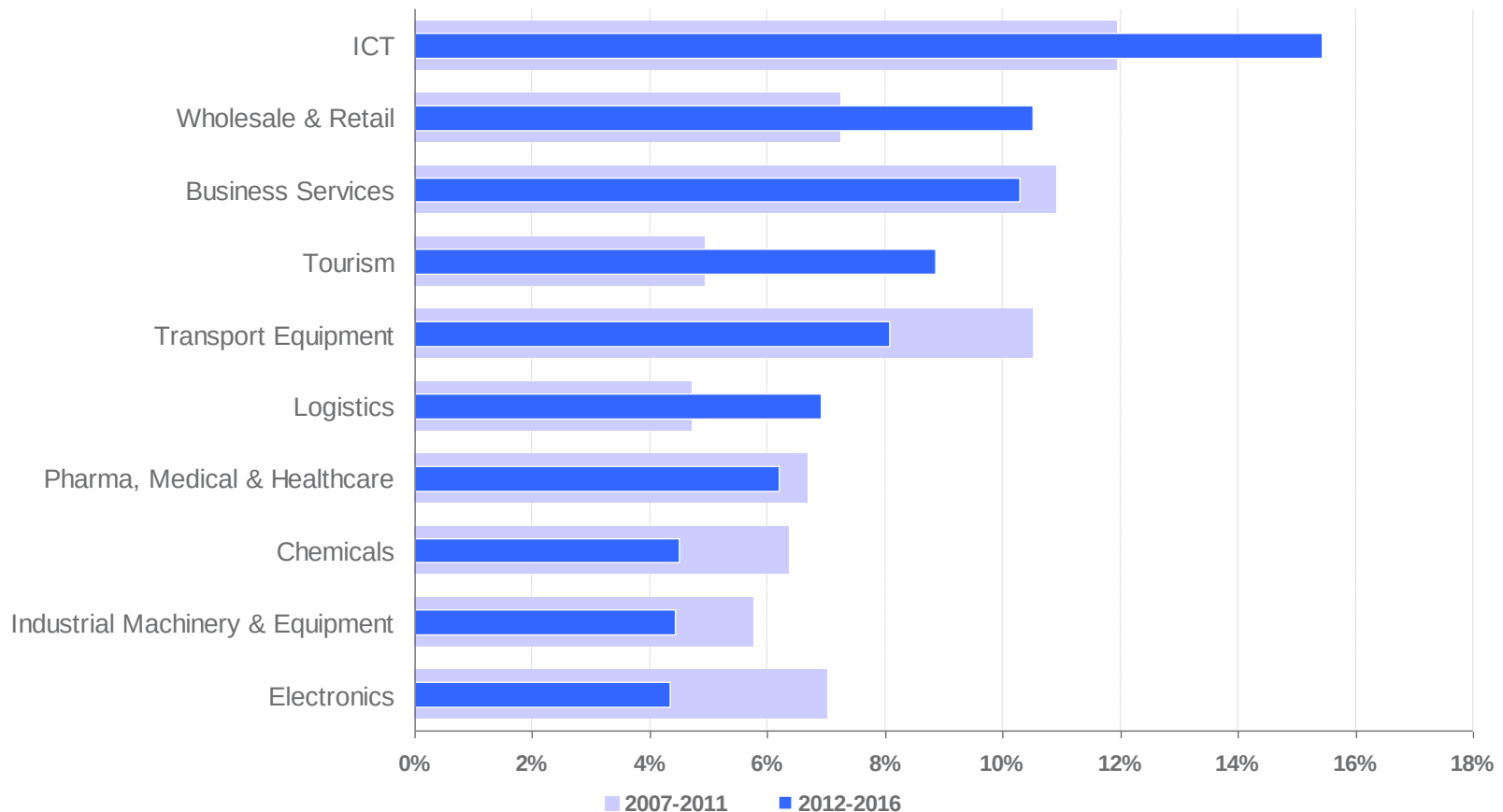
- De analyse van de toegevoegde waarde en kennisintensiteit van de jobs gecreëerd door buitenlandse investeringen laat opnieuw een ander beeld zien. Brussel scoort in een West-Europese context relatief zwak m.b.t. deze factor, terwijl de waarde van de gerealiseerde jobs net uitermate belangrijk is in een sterk verdichte en verstedelijkte context.



2. Analyse van marktvraag

Buitenlandse investeringen in West-Europa, jobcreatie per sector (top 10; 2007-2011 ; 2012-2016)

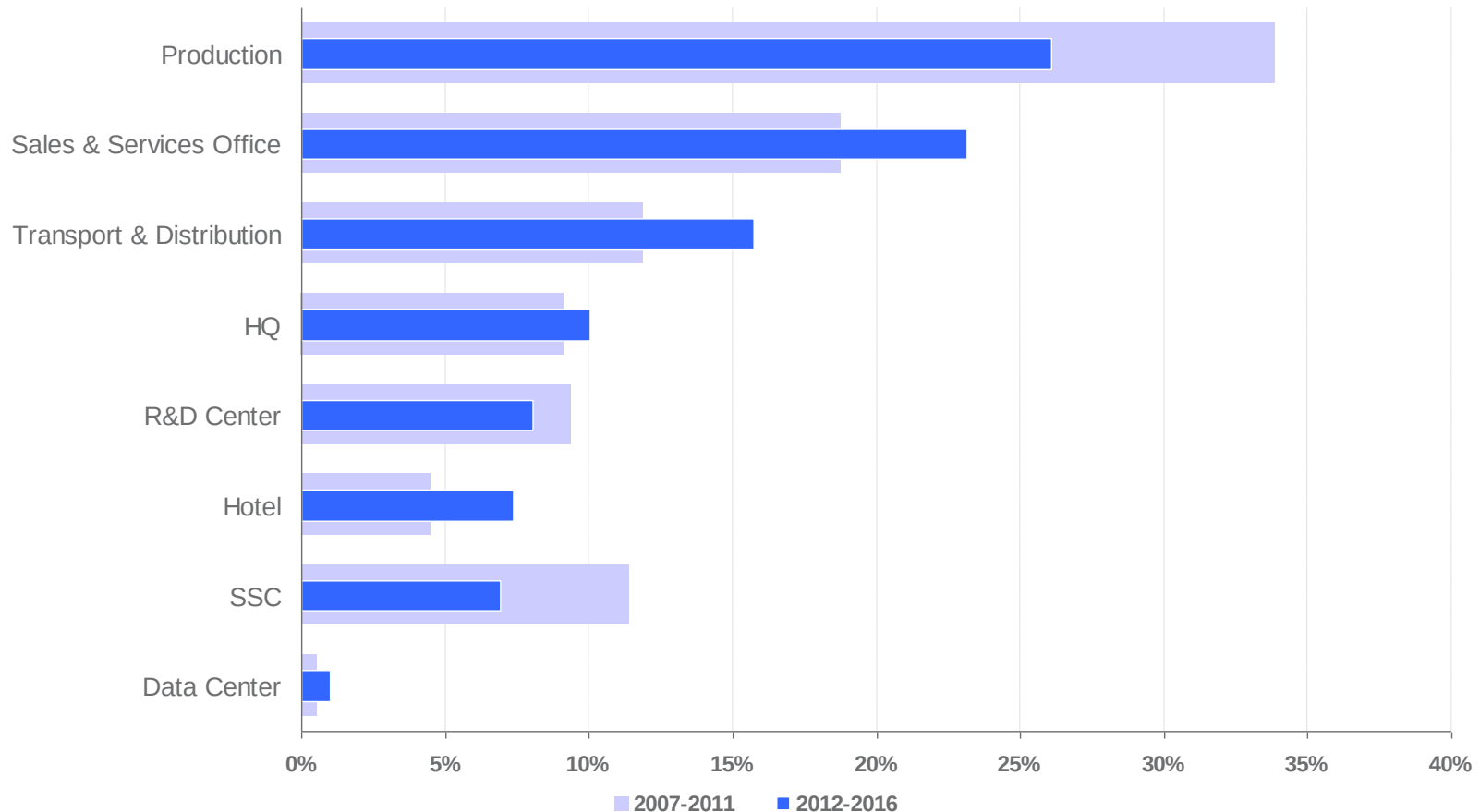
- Relevante wijzigingen in jobcreatie per sector hebben met name betrekking op voor de Brusselse regio relevante sectoren zoals ICT, Groot- en Kleinhandel (met name in het e-commerce segment), Toerisme en Logistiek. Daarenboven is de jobcreatie in Chemie, Machines, Electronics en Transport Equipment sectoren teruggevallen wat betreft deze laatste zowel in Automotive als in Aerospace. Deze sectoren blijven echter een belangrijke bron voor jobcreatie.



2. Analyse van marktvraag

Buitenlandse investeringen in West-Europa, jobcreatie per activiteit (2007-2011 ; 2012-2016)

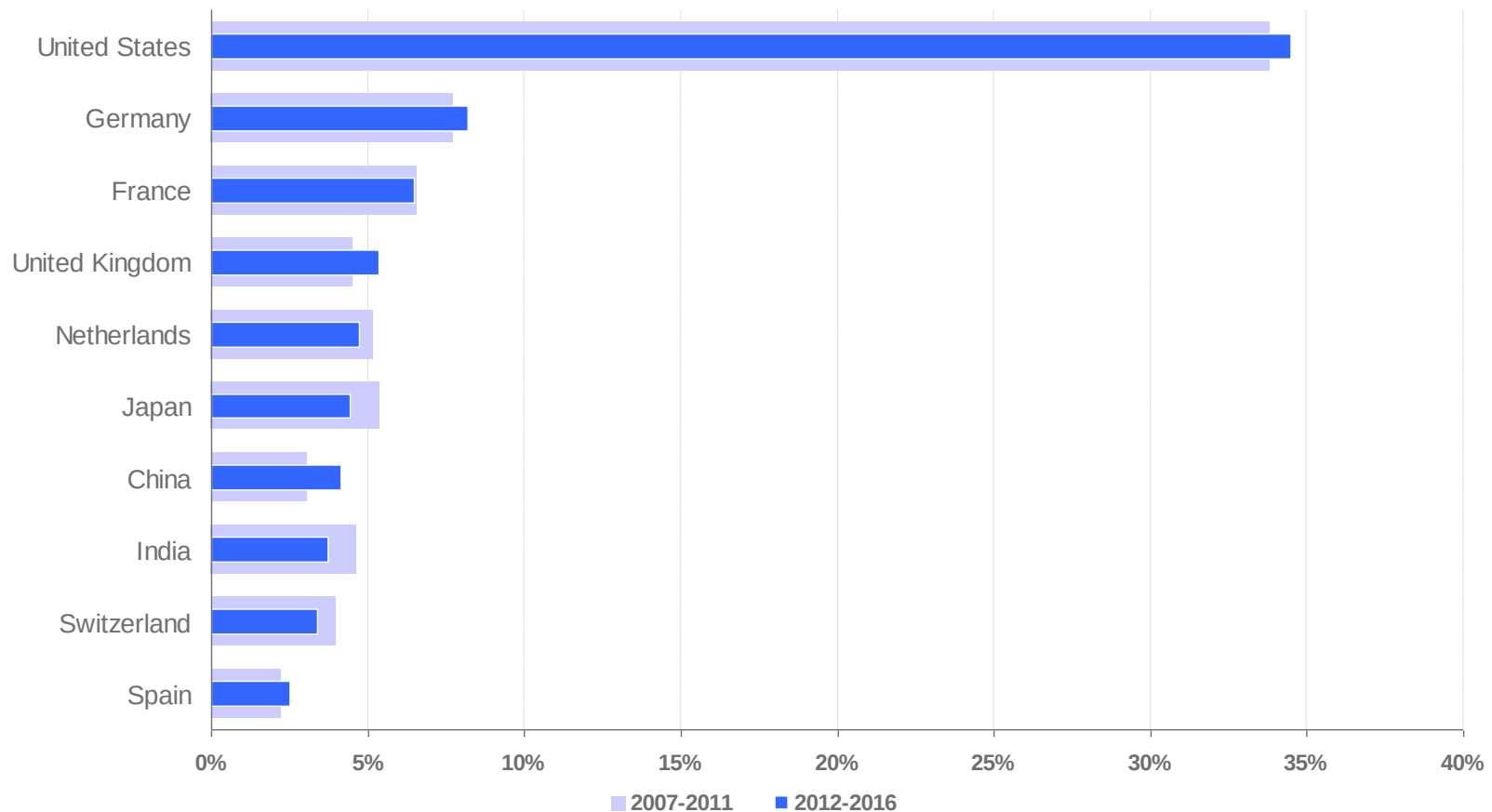
- Productieactiviteiten kennen een duidelijke terugval maar genereren nog steeds veruit het hoogste aantal jobs. Investerings in dienstactiviteiten en logistiek kenden een duidelijke groei.



2. Analyse van marktvraag

Buitenlandse investeringen in West-Europa, jobcreatie per land van oorsprong (top 10; 2007-2011 ; 2012-2016)

- Het patroon m.b.t. de oorsprong van buitenlandse investeringen is relatief stabiel. De Verenigde Staten vormen dan ook nog steeds veruit de belangrijkste investeerder in West-Europa. Verder valt het belang van de buurlanden op als herkomsten. Tot slot, komen China en India duidelijk tot uiting als belangrijke nieuwe landen van oorsprong.

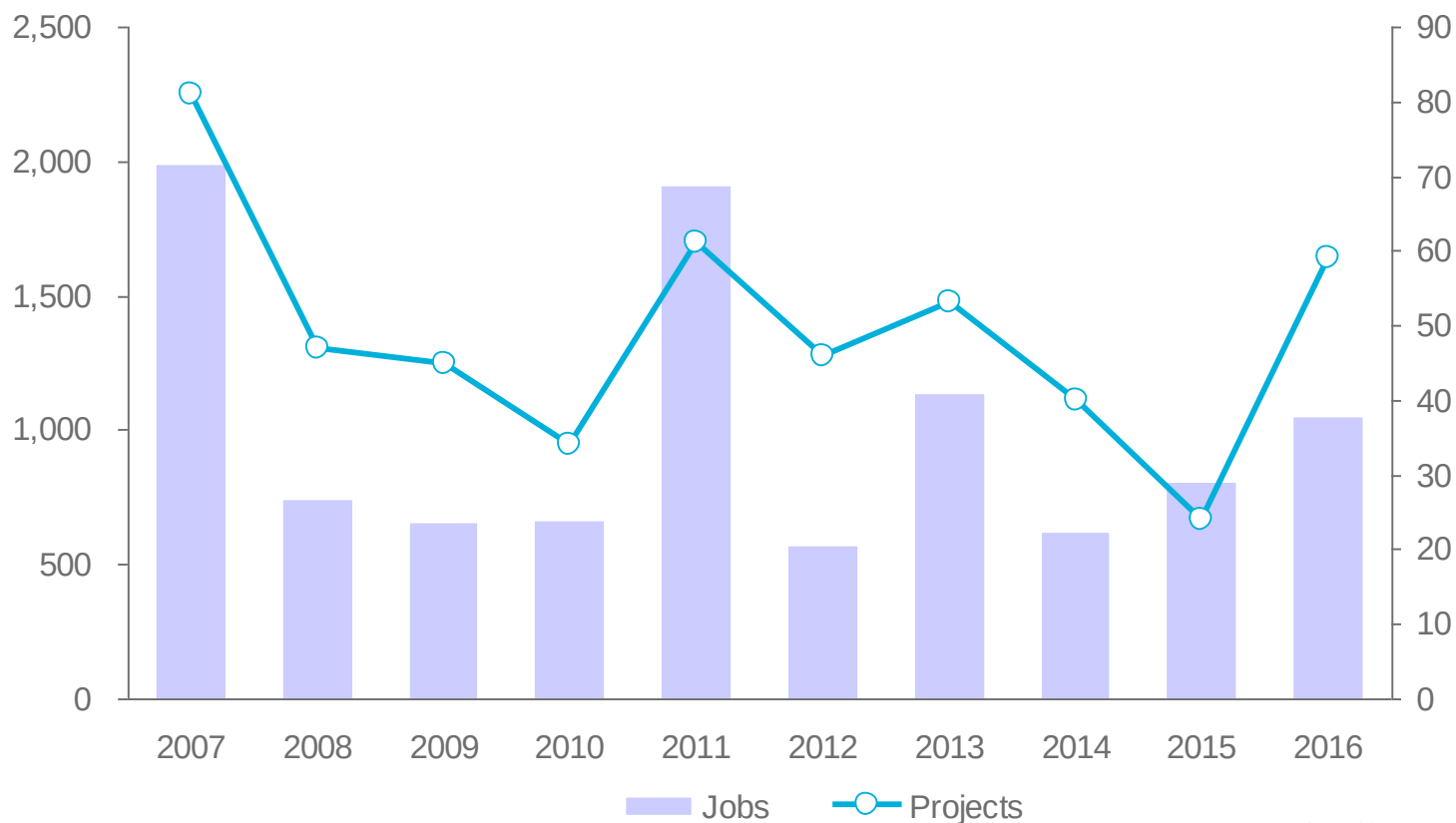


Bron: IBM-PLI GLT, 2017

2. Analyse van marktvraag

Buitenlandse investeringen in de Brusselse metropolitane regio (lokale definitie), jobcreatie en aantal projecten (2007 – 2016)

- De tienjarige trend van buitenlandse investeringen in Brussel volgt een sterk volatiele trend, zowel m.b.t. jobcreatie als het aantal projecten. Alvast voor de jobcreatie valt dit gedeeltelijk te verklaren door de invloed van een beperkt aantal grote projecten.
- Het investeringsvolume tijdens de laatste 5 jaar bevindt zich in termen van jobs en aantal projecten respectievelijk 30% en 20% onder het niveau van de voorgaande periode.



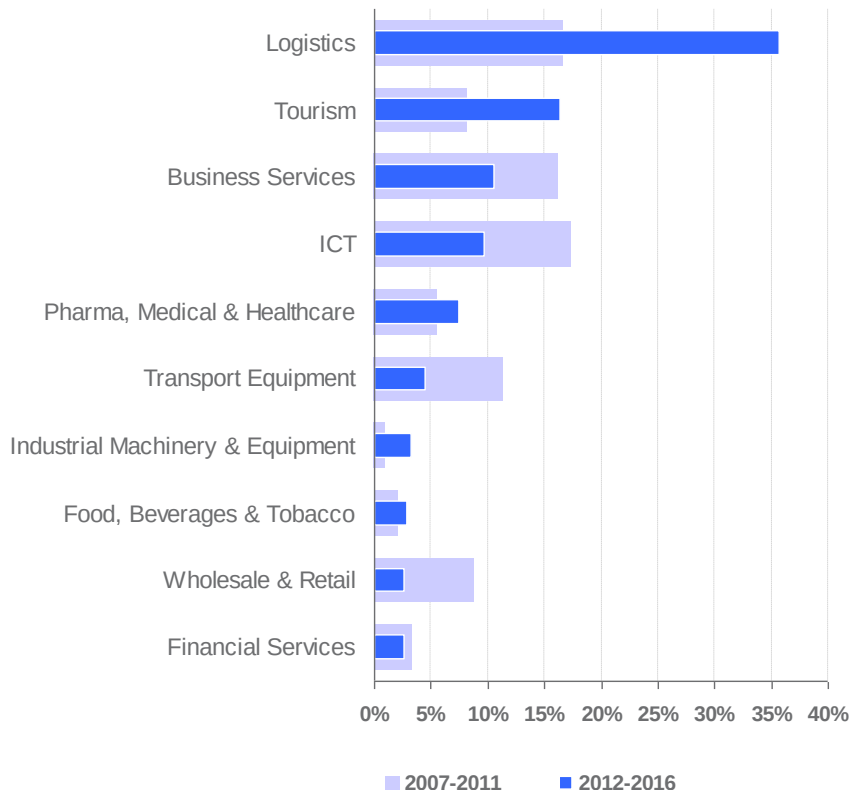
Bron: IBM-PLI GLT, 2017

2. Analyse van marktvraag

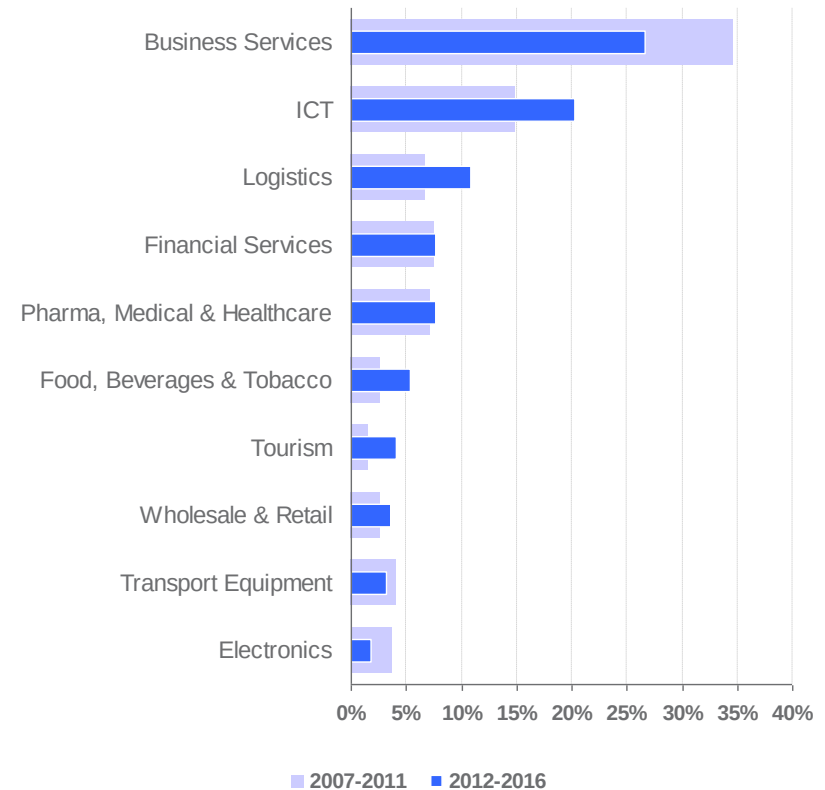
Buitenlandse investeringen in de Brusselse metropolitane regio (lokale definitie), aandeel in jobcreatie en aantal project per sector (top 10; 2007-2011 ; 2012-2016)

- Wanneer er gekeken wordt naar de sectorale compositie van buitenlandse investeringen in de Brusselse metropolitane regio, valt de sterke groei in logistiek en toerisme op. Daarnaast groeide het aantal projecten in ICT maar werden deze tegelijkertijd kleiner in omvang. Bovendien blijven zakelijke en financiële dienstverlening belangrijke sectoren. Tot slot zijn pharma, voeding en transportmiddelen niet onbelangrijk vanuit investeringsoogpunt.

Jobs



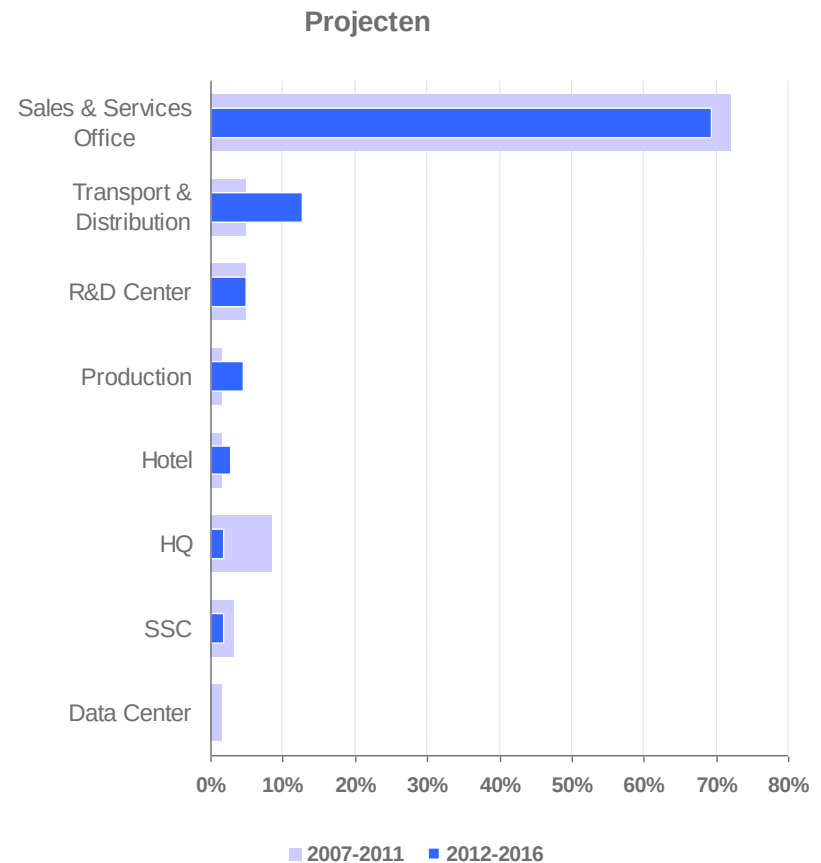
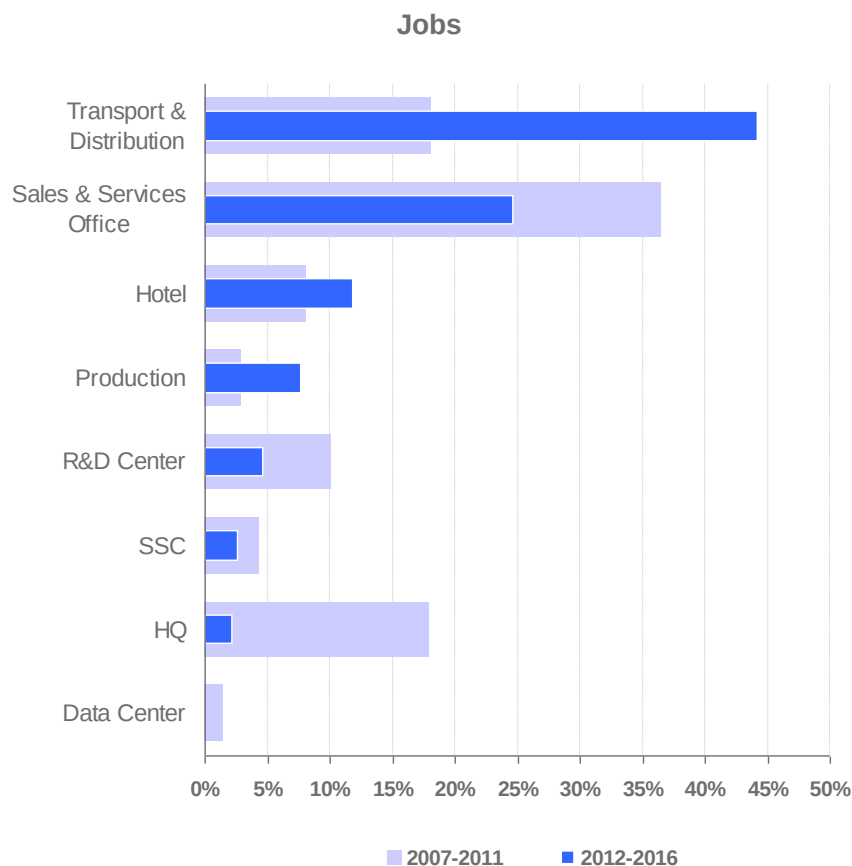
Projecten



2. Analyse van marktvraag

Buitenlandse investeringen in de Brusselse metropolitane regio (lokale definitie), aandeel in jobcreatie en aantal projecten per activiteit (2007-2011 ; 2012-2016)

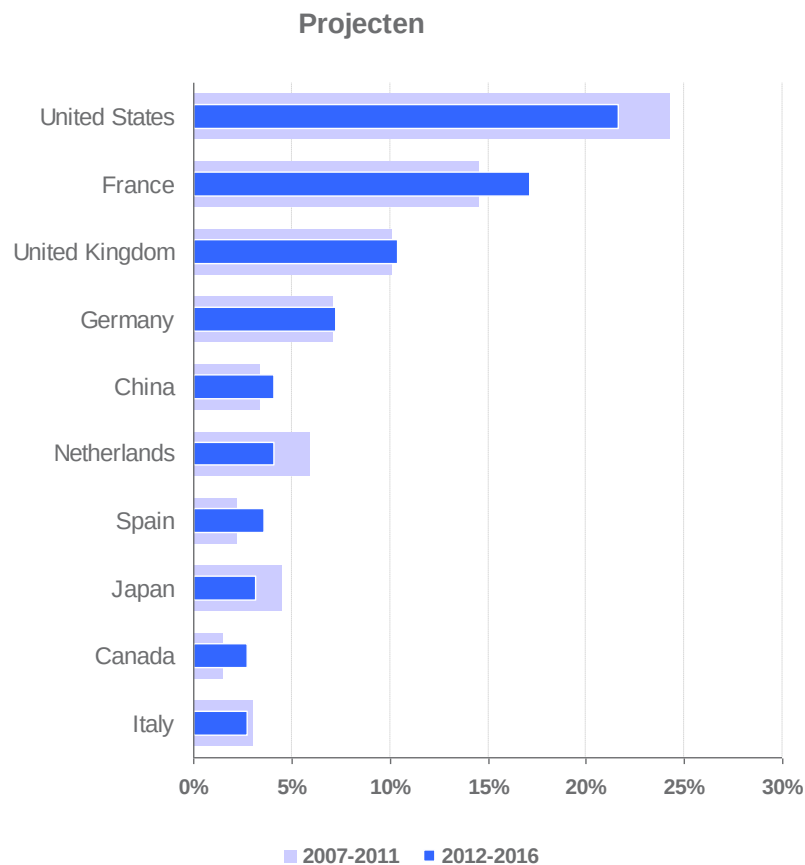
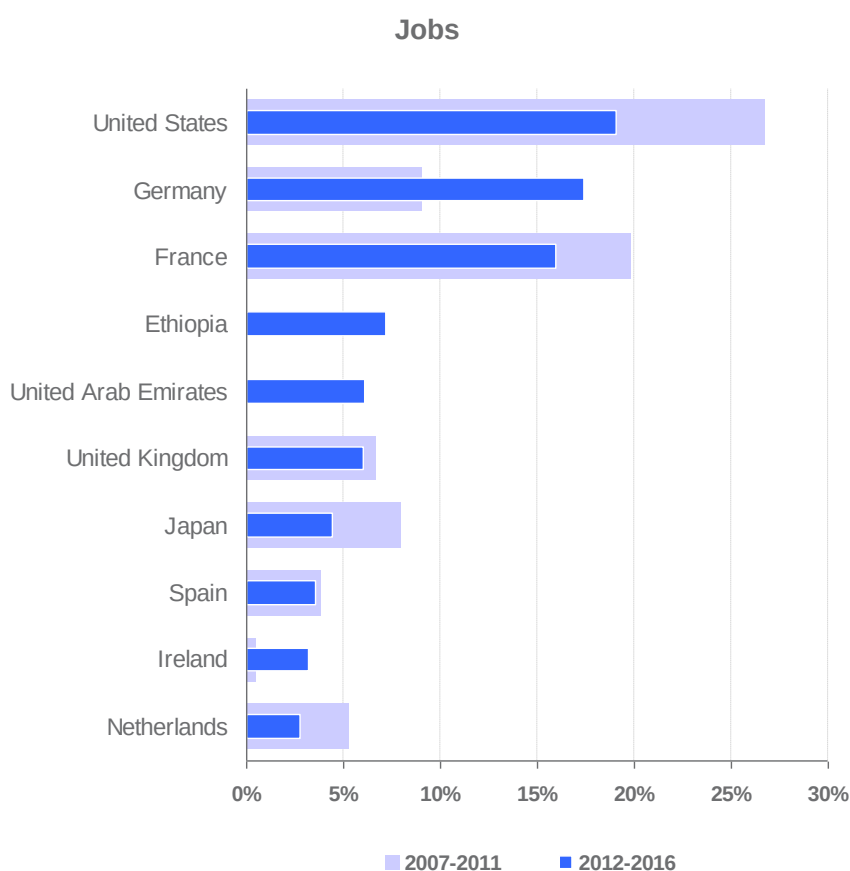
- De jobcreatie per activiteit bevestigt het sectorale beeld met groei in logistiek en hotels en het belang van kantooractiviteiten waarvan de gemiddelde project omvang echter kleiner is geworden.



2. Analyse van marktvraag

Buitenlandse investeringen in de Brusselse metropolitane regio (lokale definitie), jobcreatie per land van oorsprong (2007-2011 ; 2012-2016)

- De Verenigde Staten vormen nog steeds veruit de belangrijkste bron voor buitenlandse investeringen, gevolgd door Frankrijk, Duitsland en V.K.



3. Sectorprioritering

Assumpties

- De analyse van investeringstrends zoals hiervoor toegelicht, laat toe een overzicht op te stellen van sector-activiteit combinaties (bijvoorbeeld O&O in pharma) die de afgelopen jaren het meeste (en een minimum van 500) aantal jobs hebben gegenereerd in de onderzoeksregio (West-Europa) tijdens de periode 2012-2016. Om een eerste inzicht te krijgen in potentieel relevante doelgroepen voor de operationale perimeter wordt er vervolgens een prioritering doorgevoerd van deze lijst van sector-activiteit combinaties. Met het oog op de prioritering wordt voor elke sector-activiteit combinatie een aantal factoren geëvalueerd die tot doel hebben de strategische prioriteiten voor de regio aan te duiden. Deze factoren omvatten:
 - A. Investeringsvolume: aantal jobs en projecten gerealiseerd / aangekondigd (20 %)
 - B. Regionaal/stedelijk marktaandeel: aandeel in aantal jobs en projecten gerealiseerd / aangekondigd (20 %)
 - C. Trends en verwachte evolutie: historische trend en verwachte sectorgroei (20 %)
 - D. Job value: toegevoegde waarde en kennisintensiteit van gecreëerde jobs (20 %)
 - E. Match met lokaal aanbod: aanwezigheid van relevante cluster (20 %)
- Voor elke sector-activiteit combinatie worden gegevens verzameld voor deze vijf factoren en krijgt elke factor een score op basis van deze onderliggende gegevens. Vervolgens wordt er voor elke sector-activiteit combinatie een gewogen score berekend van 1-5 (5=hoge prioriteit). Zoals bovenstaande factoren reeds aangeven, focust deze analyse niet alleen op de vraagzijde maar vindt er ook een high level aftoetsing plaats met de aanbodzijde d.m.v. een eerste analyse van het lokale aanbod. Vooraleer te komen tot de geïntegreerde rangschikking van sector-activiteit combinaties wordt elke factor op de volgende pagina's afzonderlijk besproken.

A. Investeringsvolume

Buitenlandse investeringen in onderzoeksregio, jobcreatie per 'sector-activiteit' (2012 - 2016)

- De evaluatie van het investeringsvolume (20%) heeft betrekking op het aantal gerealiseerde / aangekondigde jobs en projecten in elk van de sector-activiteit combinaties door buitenlandse investeringen met wereldwijde oorsprong met als bestemming de onderzoeksregio (België, Nederland, Duitsland, Frankrijk, Verenigd Koninkrijk, Ierland, Noorwegen, Zweden, Denemarken, Finland) zoals geregistreerd in de IBM Global Location Trends (GLT) database. Dit geeft een indicatie van het totale marktvolume en investeringspotentieel per sector-activiteit combinatie.
- De rangschikking (top-15) van 'sector-activiteit' combinaties die voldoen aan de voorgaande minimumvereiste toont een sterke focus op op ICT, software en zakelijke dienstverlening en back offices, hoofdzetels, hotels en retail, logistiek en productie van voeding, machines, transportmiddelen, metalen en pharma.

Sector	Activity	Investerings- volume
Software & Web	Sales & Service office	●
HQ	Headquarters	●
Hotel	Hotel	●
Wholesale & Retail	Sales & Service office	●
SSC	Shared Services Center	●
Food	(Advanced) Manufacturing	●
Industrial Machinery	(Advanced) Manufacturing	●
Automotive	(Advanced) Manufacturing	●
ICT	Sales & Service office	●
Wholesale & Retail	Transport & Distribution	●
Metals	(Advanced) Manufacturing	●
Land Transport	Transport & Distribution	◐
Consultancy	Sales & Service office	◐
Banking	Sales & Service office	◐
Pharmaceuticals	(Advanced) Manufacturing	◐

Bron: IBM-PLI GLT, 2017

Laag/klein ○ —————> ● Hoog/groot

B. Regionaal / stedelijk marktaandeel

Buitenlandse investeringen in Brussel (lokale definitie), marktaandeel per 'sector-activiteit' (2012 – 2016, top 15)

- Het regionaal / stedelijk marktaandeel (15%) heeft betrekking op het aandeel van Brussel in het voorgaande investeringsvolume (jobs en projecten). Dit is een indicatie van hoe sterk/zwak de regio is in het aantrekken van investeringen in elke sector-activiteit combinatie en bijgevolg ook een indicatie voor het regionale potentieel.
- Brussel heeft de afgelopen jaren vooral succes gehad in het aantrekken van ICT diensten en een breed gamma aan zakelijke en financiële diensten. Daarnaast valt ook het belang van logistieke activiteiten op. Tot slot komen, naast hotels, ook de pharma & medical devices en automotive sector naar voor als relevante actoren in de regio.

Sector	Activity	Regionaal marktaandeel
ICT	Sales & Service office	●
Land Transport	Transport & Distribution	●
Consultancy	Sales & Service office	●
Banking	Sales & Service office	●
Architectural & Engineering	Sales & Service office	●
Logistics	Transport & Distribution	●
Legal	Sales & Service office	●
Air Transport	Transport & Distribution	●
Insurance & Pension	Sales & Service office	●
Medical Devices	R&D center	●
Pharmaceuticals	(Advanced) Manufacturing	●
Advertising	Sales & Service office	●
Software & Web	Sales & Service office	●
Hotel	Hotel	●
Automotive	(Advanced) Manufacturing	◐

Bron: IBM-PLI GLT, 2017

Laag/klein ○ —————> ● Hoog/groot

C. Trends en verwachte evolutie

Investeringstrend en sectorgroei voor snelst groeiende 'sector-activiteit' combinaties

- De factor 'trends en verwachte evolutie' (15%) is een combinatie van zowel de historische meerjarige trend in jobcreatie in elke sector-activiteit combinatie zoals geregistreerd in de GLT database als van de globale verwachte sectorgroei. Deze factor tracht bijgevolg vooruit te kijken en een indicatie te geven van toekomstig potentieel.
- De top 15 'sector-activiteit' combinaties gerangschikt volgens de trend score, illustreert goed hoe de hoogste groei vooral te verwachten valt in data centers, vraaggedreven activiteiten zoals hotels en retail, logistiek, ICT dienstverlening en O&O, financiële dienstverlening en in de pharma & medical devices sector. Het valt op dat de sectorale compositie van deze sterkste groeiers in belangrijke mate overeen komt met het investeringspatroon van Brussel zoals weergegeven in het voorgaande onderdeel.

Sector	Activity	Trend
Data Center	Data Center	●
Minerals	(Advanced) Manufacturing	●
Banking	Sales & Service office	●
Hotel	Hotel	●
Wholesale & Retail	Sales & Service office	●
Wholesale & Retail	Transport & Distribution	●
Software & Web	R&D center	●
Pharmaceuticals	(Advanced) Manufacturing	◐
Medical Devices	(Advanced) Manufacturing	◐
Insurance & Pension	Sales & Service office	◐
Security & Fund	Sales & Service office	◐
Land Transport	Transport & Distribution	◐
Metals	(Advanced) Manufacturing	◐
ICT	Sales & Service office	◐

Bron: IBM-PLI GLT, Oxford Economics, Marketline, 2017

Laag/klein ○ —————> ● Hoog/groot

D. Job value

Investeringskwaliteitscore per 'sector-activiteit'

- Investeringskwaliteit (15%) geeft de toegevoegde waarde en kennisintensiteit van de gecreëerde jobs weer per sector-activiteit combinatie. Dit is met name van belang voor typisch stedelijke locaties met een hoge operationele kost die zich wensen te richten op het aantrekken van projecten die een hoge toegevoegde waarde genereren maar waarvan de totale jobcreatie meestal kleiner is.
- De rangschikking (top 15) op basis van investeringskwaliteit toont het belang aan van O&O en hoogwaardige productie voor het genereren van jobs met een hoge kennisintensiteit en toegevoegde waarde. Op sectorniveau zijn het met name pharma & medical devices, electronica, transportmiddelen en ICT de sectoren die bij uitstek jobs met een hoge toegevoegde waarde creëren.

Sector	Activity	Job value
Pharmaceuticals	R&D center	●
Aerospace	R&D center	●
Electronic Components	R&D center	●
Medical Devices	R&D center	●
Automotive	R&D center	●
Communication Equipment	R&D center	●
Software & Web	R&D center	◐
Pharmaceuticals	(Advanced) Manufacturing	◐
Medical Devices	(Advanced) Manufacturing	◐
Aerospace	(Advanced) Manufacturing	◐
Automotive	(Advanced) Manufacturing	◐
HQ	Headquarters	◐
Chemicals	(Advanced) Manufacturing	◐
ICT	Sales & Service office	◐
Real Estate	Sales & Service office	◐

Bron: IBM-PLI GLT, 2017

Laag/klein ○ —————> ● Hoog/groot

E. Match met lokaal aanbod

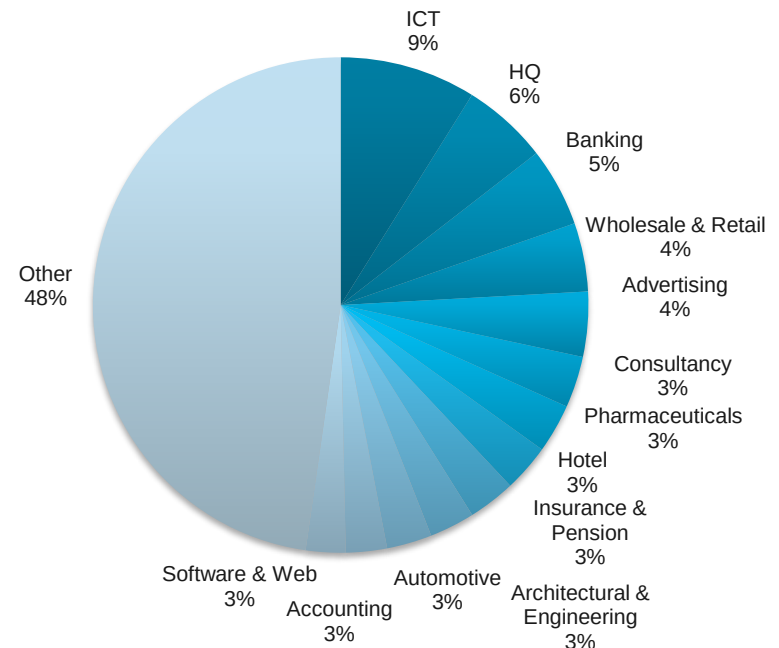
- De match met het lokale aanbod (20%) heeft betrekking op een eerste high level aftoetsing met de aanbodzijde (vestigingsklimaat en regionale economische weefsel) van de Brusselse regio (lokale definitie) op basis waarvan er investeringen kunnen aangetrokken worden. De focus ligt hierbij op die factoren die voor locatieselectie meestal het belangrijkste zijn (talent en cluster). Daarom wordt er met name gekeken naar de regionale aanwezigheid van relevante clusters van ondernemingen en talent / arbeidskrachten per sector-activiteit combinatie. Hierbij wordt zowel de absolute omvang van sectoraanwezigheid geëvalueerd als de sectorspecialisatie in een West-Europese context.
- De high level analyse van de aanbodzijde wijst op sterktes in het lokale en regionale vestigingsklimaat m.b.t. zakelijke en financiële dienstverlening, ICT, hoofdzetels en transport & logistiek. Verder valt ook de sectorale sterkte in pharma op.

Sector	Activity	Match met lokaal aanbod
Consultancy	Sales & Service office	●
Legal	Sales & Service office	●
ICT	Sales & Service office	●
Advertising	Sales & Service office	●
Accounting	Sales & Service office	●
Banking	Sales & Service office	●
HQ	Headquarters	●
Real Estate	Sales & Service office	●
SSC	Shared Services Center	●
Wholesale & Retail	Sales & Service office	●
Architectural & Engineering	Sales & Service office	●
Land Transport	Transport & Distribution	●
Pharmaceuticals	(Advanced) Manufacturing	●
Air Transport	Transport & Distribution	●
Logistics	Transport & Distribution	●

Bron: LinkedIn, Hoovers, 2017

Laag/klein ○ —————> ● Hoog/groot

Aandeel LinkedIn profielen per sector-activiteit, Brussel (lokale definitie), 2017



3. Sectorprioritering

Overzicht

- De gecombineerde analyse laat toe om een rangschikking uit te voeren op basis van de gewogen scores voor elke factor.
- Dit overzicht voorziet in een analytische onderbouwing voor de prioritaire economische doelgroepen voor de operationele perimeter op basis van een confrontatie tussen enerzijds het regionale economische weefsel en anderzijds de investeringsopportunity in West-Europa.
- Samenvattend leert deze analyse dat de volgende doelgroepen prioritair zijn voor de verdere ontwikkeling van de operationele perimeter:
 - ✓ ICT / software dienstverlening en O&O
 - ✓ Zakelijke en financiële dienstverlening, met name in consulting, banking, engineering, legal en advertising
 - ✓ Hoofdkantoren
 - ✓ Transport & logistiek
 - ✓ Hotels en Retail
 - ✓ Hoogwaardige productie en O&O met name in pharma, medical devices, automotive

Sector	Activity	Investerings-volume	Regionaal marktaandeel	Trend	Job value	Match met lokaal aanbod	Sector-prioriteit
ICT	Sales & Service office	●	●	●	●	●	4.3
Banking	Sales & Service office	●	●	●	●	●	4.1
Consultancy	Sales & Service office	●	●	●	●	●	4.0
Pharmaceuticals	(Advanced) Manufacturing	●	●	●	●	●	3.9
Software & Web	Sales & Service office	●	●	●	●	●	3.8
Land Transport	Transport & Distribution	●	●	●	●	●	3.6
Wholesale & Retail	Sales & Service office	●	●	●	●	●	3.6
Hotel	Hotel	●	●	●	○	●	3.5
Architectural & Engineering	Sales & Service office	●	●	●	●	●	3.5
Legal	Sales & Service office	●	●	●	●	●	3.4
Insurance & Pension	Sales & Service office	●	●	●	●	●	3.3
Medical Devices	R&D center	○	●	●	●	●	3.3
Advertising	Sales & Service office	●	●	●	●	●	3.3
Logistics	Transport & Distribution	●	●	●	●	●	3.3
HQ	Headquarters	●	○	●	●	●	3.3
Air Transport	Transport & Distribution	●	●	●	●	●	3.2
SSC	Shared Services Center	●	●	○	●	●	3.2
Wholesale & Retail	Transport & Distribution	●	●	●	●	●	3.1
Pharmaceuticals	R&D center	●	●	●	●	●	3.1
Automotive	(Advanced) Manufacturing	●	●	○	●	●	3.0
Data Center	Data Center	●	○	●	●	●	2.9
Software & Web	R&D center	●	●	●	●	●	2.8
Medical Devices	(Advanced) Manufacturing	●	●	●	●	●	2.7
Chemicals	(Advanced) Manufacturing	●	○	●	●	●	2.7
Food	(Advanced) Manufacturing	●	○	●	●	●	2.6
Real Estate	Sales & Service office	○	●	●	●	●	2.6
Security & Fund	Sales & Service office	●	○	●	●	●	2.6
Metals	(Advanced) Manufacturing	●	○	●	●	●	2.6
Industrial Machinery	(Advanced) Manufacturing	●	○	●	●	●	2.4
Communication Equipment	R&D center	○	○	●	●	●	2.2
Aerospace	(Advanced) Manufacturing	○	●	○	●	●	2.2
Accounting	Sales & Service office	○	○	●	●	●	2.1
Automotive	R&D center	○	○	○	●	●	2.0
Plastic	(Advanced) Manufacturing	●	○	●	●	●	2.0
Electrical Equipment	(Advanced) Manufacturing	●	○	●	●	●	2.0
Minerals	(Advanced) Manufacturing	○	○	●	●	●	1.8
Electronic Components	R&D center	○	○	●	●	●	1.8
Aerospace	R&D center	○	○	○	●	○	1.4

Laag/klein ○ —————> ● Hoog/groot

Sectorprioriteit
Hoog Laag

3. Sectorprioritering

Sensitiviteitsanalyse: focus op jobcreatie

- Om de robuustheid van de resultaten m.b.t. verschillen in focus wat betreft economisch ontwikkelingsbeleid te evalueren wordt in de rangschikking hiernaast een sensitiviteitsanalyse uitgevoerd waarbij de nadruk wordt gelegd op het volume van de jobcreatie en job value buiten beschouwing wordt gelaten.
- Het resultaat geeft aan dat de samenstelling van de prioritaire sectoren in belangrijke mate gelijk blijft. Echter, de onderlinge prioriteit verschuift in beperkte mate, met vooral een hogere prioriteit voor hotels en logistiek & transport. Dit is niet verrassend vermits net in deze sectoren het jobaanbod typisch meer opstaat voor lager geschoolde profielen en de jobcreatie gekenmerkt wordt door een lagere toegevoegde waarde en kennisintensiteit.

Sector	Activity	Investerings- volume	Regionaal marktaandeel	Trend	Match met lokaal aanbod	Sector- prioriteit
ICT	Sales & Service office	●	●	●	●	4.5
Banking	Sales & Service office	●	●	●	●	4.3
Consultancy	Sales & Service office	●	●	●	●	4.3
Land Transport	Transport & Distribution	●	●	●	●	4.1
Hotel	Hotel	●	●	●	●	4.0
Software & Web	Sales & Service office	●	●	●	●	4.0
Wholesale & Retail	Sales & Service office	●	●	●	●	4.0
Pharmaceuticals	(Advanced) Manufacturing	●	●	●	●	3.9
Architectural & Engineering	Sales & Service office	●	●	●	●	3.7
Legal	Sales & Service office	●	●	●	●	3.6
Advertising	Sales & Service office	●	●	●	●	3.5
Logistics	Transport & Distribution	●	●	●	●	3.5
Wholesale & Retail	Transport & Distribution	●	●	●	●	3.5
Insurance & Pension	Sales & Service office	●	●	●	●	3.4
Air Transport	Transport & Distribution	●	●	●	●	3.4
SSC	Shared Services Center	●	●	●	●	3.3
HQ	Headquarters	●	●	●	●	3.2
Medical Devices	R&D center	●	●	●	●	3.1
Automotive	(Advanced) Manufacturing	●	●	●	●	3.0
Food	(Advanced) Manufacturing	●	●	●	●	2.8
Data Center	Data Center	●	●	●	●	2.8
Pharmaceuticals	R&D center	●	●	●	●	2.8
Metals	(Advanced) Manufacturing	●	●	●	●	2.7
Software & Web	R&D center	●	●	●	●	2.6
Medical Devices	(Advanced) Manufacturing	●	●	●	●	2.6
Chemicals	(Advanced) Manufacturing	●	●	●	●	2.5
Security & Fund	Sales & Service office	●	●	●	●	2.5
Real Estate	Sales & Service office	●	●	●	●	2.4
Industrial Machinery	(Advanced) Manufacturing	●	●	●	●	2.3
Accounting	Sales & Service office	●	●	●	●	2.0
Plastic	(Advanced) Manufacturing	●	●	●	●	1.9
Aerospace	(Advanced) Manufacturing	●	●	●	●	1.8
Communication Equipment	R&D center	●	●	●	●	1.8
Electrical Equipment	(Advanced) Manufacturing	●	●	●	●	1.8
Minerals	(Advanced) Manufacturing	●	●	●	●	1.8
Automotive	R&D center	●	●	●	●	1.5
Electronic Components	R&D center	●	●	●	●	1.1
Aerospace	R&D center	●	●	●	●	0.7

Laag/klein ○ —————> ● Hoog/groot

Sectorprioriteit

Hoog  Laag

4. Internationale concurrentiepositie

Inleiding

- De haalbaarheid om de voorgaande prioritaire doelgroepen aan te trekken en verder te ontwikkelen binnen de Brusselse regio wordt in een volgende stap geëvalueerd aan de hand van door IBM-PLI reeds eerder uitgevoerde analyses m.b.t. de Brusselse internationale concurrentiepositie. Het is belangrijk op te merken dat hierbij het vestigingsklimaat in ruime zin wordt geanalyseerd en het volledige economische weefsel omvat (zie verder voor meer detail i.v.m. factoren die opgenomen worden). De resultaten van deze analyse m.b.t. competitiviteit zijn bijgevolg relevant voor zowel grote internationale spelers op zoek naar een geschikte locatie voor een nieuwe of uitbreidingsinvestering als voor kleinere lokale ondernemingen die concurreren met internationale spelers op de lokale markt of hun producten en/of diensten exporteren.
- Het beslissingsproces dat een onderneming volgt bij de keuze van een nieuwe locatie wordt bij het uitvoeren van deze internationale benchmarks steeds als achtergrond gebruikt. Deze manier van werken garandeert dat de benchmarking gebeurt vanuit het perspectief van de investeerder wat de bruikbaarheid van de resultaten ten goede komt.

Verskillende stappen in een locatiekeuze door een onderneming



4. Internationale concurrentiepositie

Inleiding

- Stap 1a heeft binnen het kader van een dergelijke benchmarkanalyse betrekking op het selecteren van een long list van mogelijke (concurrerende) locaties en het opstellen van een 'sector-activiteit' specifiek investeringsprofiel op basis van de uitgebreide ervaring van IBM-PLI met locatieadvies voor bedrijven. Deze investeringsprofielen omvatten projectassumpties, locatievereisten en bijhorende gewichten zoals bedrijven deze in de praktijk hanteren. Deze manier van werken garandeert dat de benchmarking gebeurt vanuit het perspectief van de investeerder. Daarnaast worden ook de operationele kosten en/of de winstgevendheid van de geanalyseerde investering op een systematische manier vergeleken. De focus hangt hierbij af van de sector en activiteit. De meest gangbare kostenfactoren, die tevens locatieafhankelijk zijn, zijn arbeid en vastgoed. Daarnaast kunnen transport, energie en belastingen een belangrijke rol spelen voor verschillende sectoren en activiteiten.
- Stap 1b heeft vervolgens betrekking op de concrete benchmarking van een aantal locaties die voor de investering in aanmerking lijken te komen (een zogenaamde 'longlist' van locaties). De eerste stap in het benchmarkingsproces omvat de verzameling van gegevens voor de verschillende locatiefactoren. De gegevensverzameling gebeurt op exact dezelfde manier als IBM-PLI dit zou doen in het geval van een locatieselectie voor een onderneming. Er wordt bijgevolg gebruik gemaakt van via desk research beschikbare gegevens die een privé-investeerder zou wensen te analyseren wanneer hij verschillende locaties tegenover elkaar afweegt tijdens het maken van een locatiekeuze. Gebruikmakend van de verzamelde gegevens wordt aan elke locatie een score gegeven voor elke locatiefactor om op deze manier te komen tot een gewogen scorebord (kwaliteit) en worden de operationele kosten en/of winstgevendheid berekend.
- Hierna worden de resultaten van de benchmarkanalyse besproken voor de volgende segmenten:
 - Europees distributiecentrum
 - Hoogwaardige automotive productie en O&O
 - Software / ICT dienstverlening en O&O
 - Hoofdkantoor
 - Financiële en zakelijke dienstverlening
 - Hoogwaardige pharma productie en O&O

Europees distributiecentrum

Investeringsprofiel

- Op basis van de locatievereisten en gewichten in de matrix rechts wordt de kwaliteit van het ondernemingsklimaat in elke locatie geëvalueerd.
- Voor elke locatiefactor (bijv. 'flexibiliteit m.b.t. aanwerving'), wordt er een scoring uitgevoerd op basis van een verzameling van onderliggende gegevens (zie bijlage voor bronnenoverzicht).
- Op basis van de gewichten wordt uiteindelijk een globale en vergelijkbare score (0-10) berekend voor elke locatie.
- Op basis van de assumpties in onderstaande profiel worden vervolgens de operationele kosten voor elke locatie berekend, opgesplitst naar arbeid, vastgoed en transport.

ARBEID		VASTGOED	
Totaal	125		
Functie	Number	Grond:	8 ha
Logistiek manager	1	Gebouw:	50,300 m ²
Magazijnier / picking	105	Magazijn	50,000 m ²
Planning	10	Kantoor	300 m ²
Administratie	9		
Jaarlijks volume (ton)	250,000		

LOGISTIEKE STROMEN

- inbound: zeehavens (gewogen op basis van goederenoverslag)
- outbound: vijf grootste markten in EU

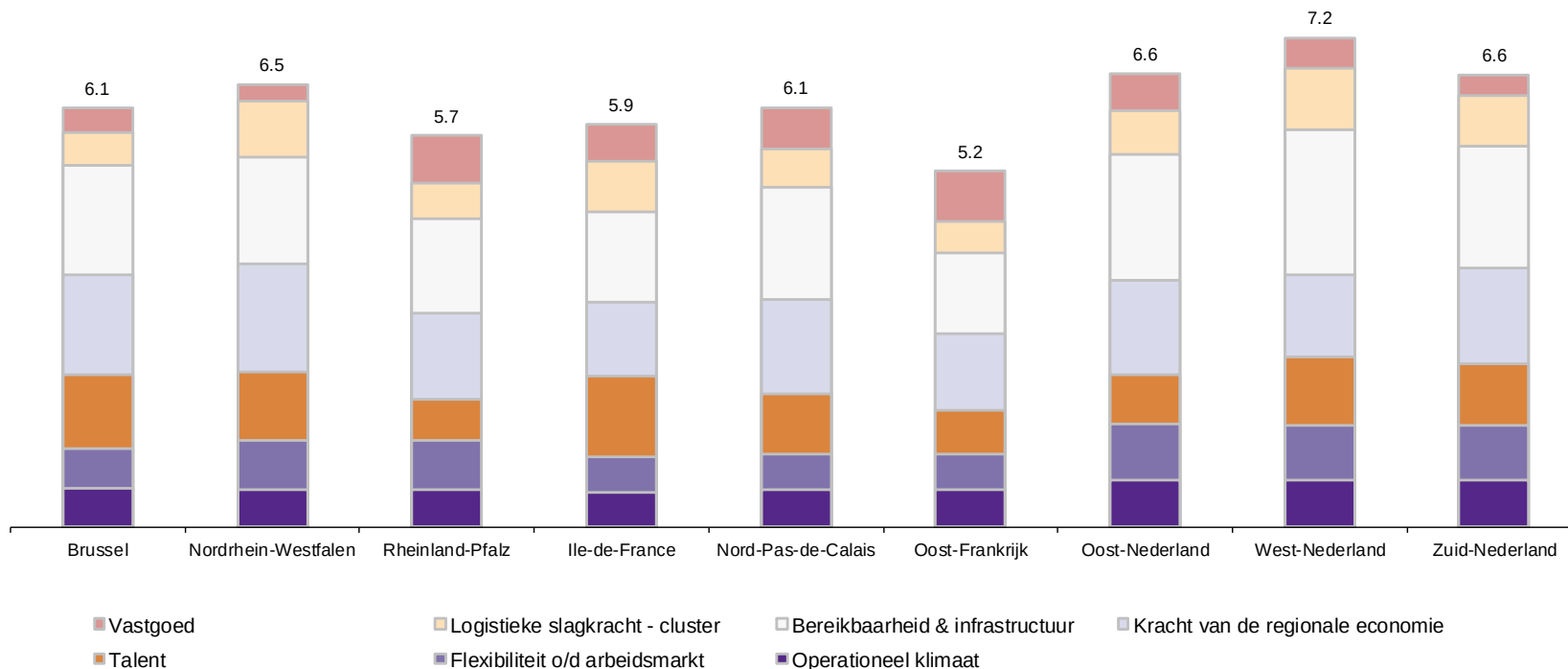
Kwalitatieve locatiecategorieën	Gewicht
Operationeel klimaat	10
Flexibiliteit o/d arbeidsmarkt	10
Talent	15
Kracht van de regionale economie	20
Bereikbaarheid & infrastructuur	25
Logistieke slagkracht - cluster	10
Vastgoed	10
	100

Kwalitatieve locatiefactoren	Gewicht	Totaal gewicht
Operationeel klimaat		
Economische en financiële stabiliteit	15	2%
Fiscaal klimaat	30	3%
Subsidiemogelijkheden	15	2%
Vergunningsbeleid/procedures	25	3%
Politieke stabiliteit	15	2%
Flexibiliteit o/d arbeidsmarkt		
Regelgeving m.b.t. werktijd	20	2%
Flexibiliteit m.b.t. aanwerving	20	2%
Flexibiliteit m.b.t. ontslag	20	2%
Regulering m.b.t. havenarbeid	20	2%
Sociaal klimaat en werknemer/werkgever relaties	20	2%
Talent		
Beschikbaarheid van ervaren werkrachten	45	7%
Beschikbaarheid van relevante studenten	30	5%
Concurrentie op de arbeidsmarkt	25	4%
Kracht van de regionale economie		
Markttoegang	100	20%
Bereikbaarheid & infrastructuur		
Luchthaveninfrastructuur	5	1%
Weginfrastructuur	25	6%
Congestie	10	3%
Spoorinfrastructuur	15	4%
Waterweginfrastructuur	15	4%
Zeehaveninfrastructuur	30	8%
Logistieke slagkracht - cluster		
Aanwezigheid van 2PL's	40	4%
Aanwezigheid van 3PL's	30	3%
Aanwezigheid van intermodale platformen	30	3%
Vastgoed		
Beschikbaarheid van gronden	50	5%
Beschikbaarheid van logistiek vastgoed	50	5%

Europees distributiecentrum

Kwaliteit (score van 0-10)

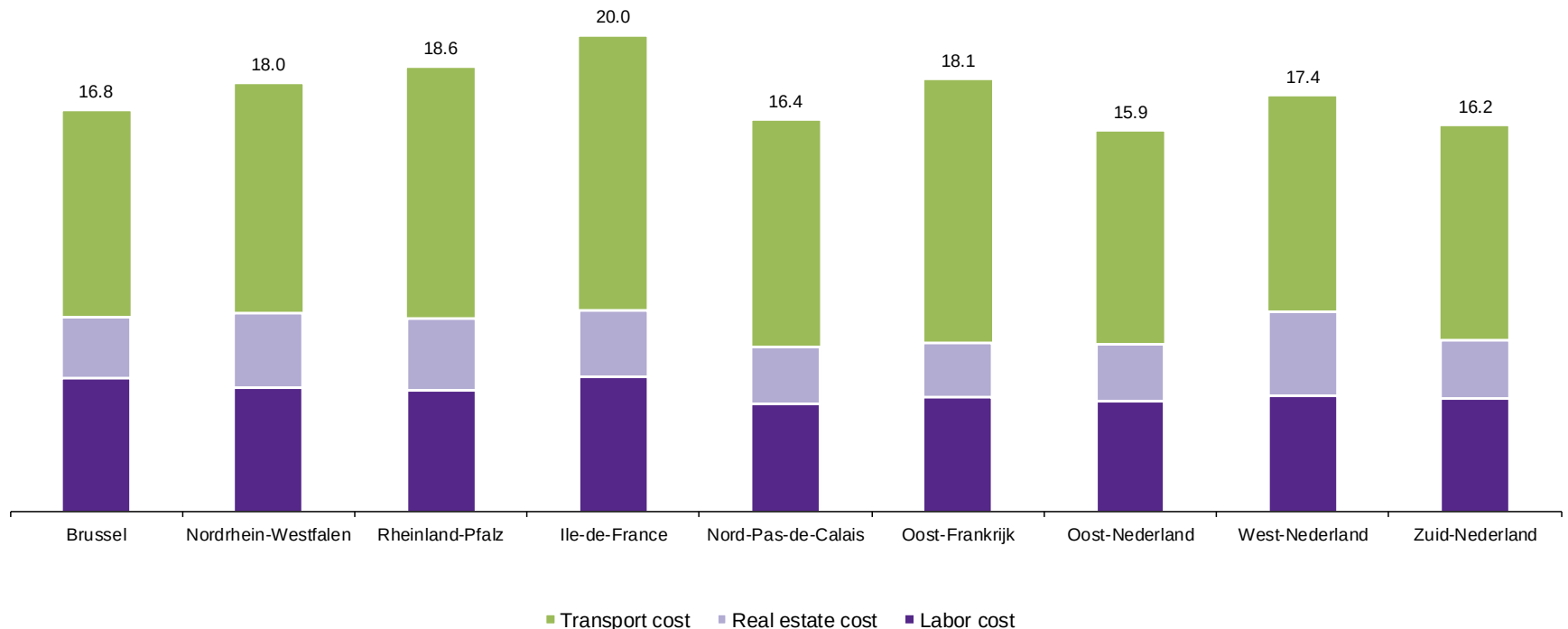
- De analyse van de kwaliteit van het ondernemingsklimaat en bijgevolg de geïntegreerde kwaliteitsscore heeft betrekking op zowel regio specifieke als nationale elementen afhankelijk van de locatiefactor. In deze analyse, en elk van de volgende, wordt Brussel telkens geëvalueerd vanuit het wereldwijde perspectief op de metropolitane regio vermits dit het best overeenkomt met de manier waarop potentiële investeerders dit type analyse uitvoeren (m.a.w. met een focus op het hele gebied waarin relevante arbeidskrachten kunnen aangetrokken worden).
- Brussel scoort goed m.b.t. de aanwezigheid van relevante ervaren arbeidskrachten, de lagere concurrentie op de arbeidsmarkt, uitstekende markttoegang en relatief goede infrastructuur. Nadelen situeren zich met name in de context van congestie, beperke beschikbaarheid van relevant vastgoed en relatief beperkte arbeidsmarktflexibiliteit.



Europees distributiecentrum

Operationele kosten (in m€ per jaar)

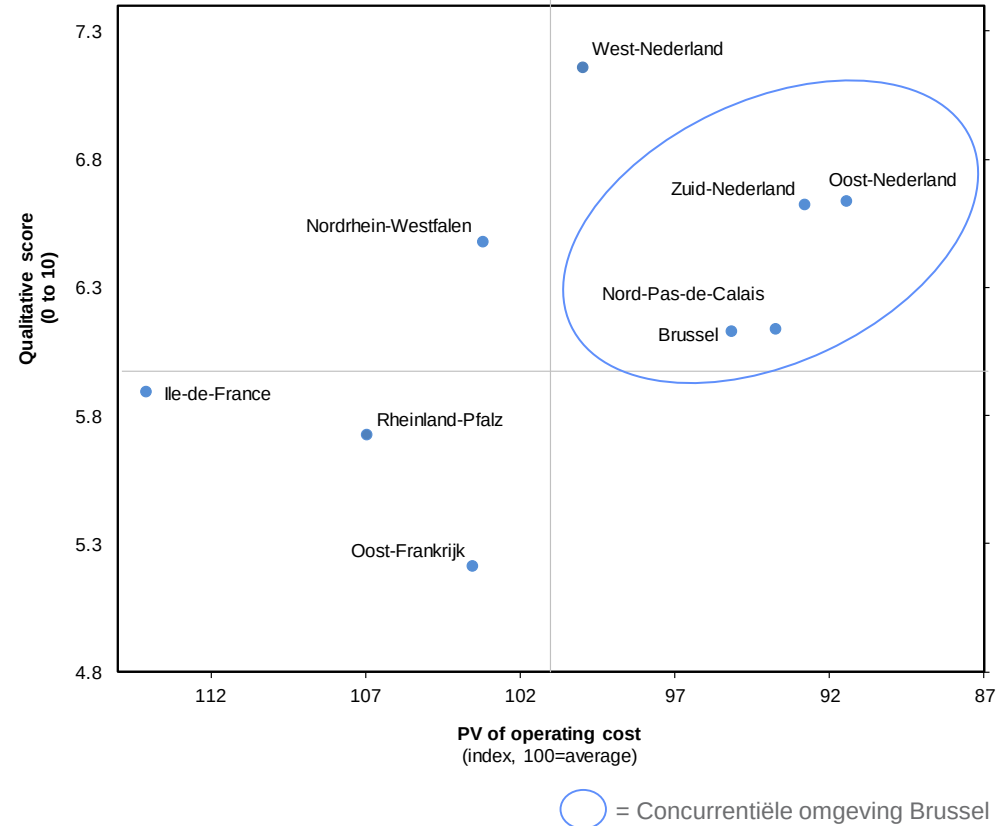
- Arbeidskosten omvatten regionaal gedifferentieerde brutolonen en sociale zekerheidsbijdragen. Relevante kostenverminderende maatregelen worden waar mogelijk toegepast, in casu gedeeltelijke vrijstelling van doorstorting van de bedrijfsvoorheffing verschuldigd op premies voor nacht- en ploegenarbeid in België.
- Vastgoedkosten worden berekend op basis van de huidige gemiddelde markttarieven voor logistiek vastgoed.
- Transportkosten zijn gebaseerd op het jaarvolume en gemiddelde in- en outboundafstanden. Waar relevant wordt de nationale modal split toegepast.
- Brussel combineert hogere arbeidskosten met gunstige vastgoed- en transportkosten.



Europees distributiecentrum

Concurrentiepositie

- Beide analytische perspectieven worden op een geïntegreerde manier weergegeven in een cost-quality map waarbij operationele kosten (of waar relevant, winstgevendheid) op de horizontale as en operationele kwaliteit op de verticale as worden weergegeven.
- De analyse toont duidelijk aan dat de internationale concurrentiepositie van Brussel m.b.t. een Europees distributiecentrum sterk is, met name aangedreven door de gunstige totale operationele kost en een goed ondernemingsklimaat vooral op basis van infrastructurele sterktes en de goede markttoegang. Zuid- en Oost-Nederland en Nord-pas-de-Calais vormen echter sterke rechtstreekse concurrenten voor vergelijkbare investeringen.



Hoogwaardige automotive productie en O&O

Investeringsprofiel

LABOUR

Total headcount 100

Position	Number
Industrial Engineer	8
Technical Systems Engineer	5
Production Supervisor	12
Engineering Operative (mechanical or electrical) : highly skilled	30
Production Operative / Assembler : highly skilled	30
Production Operative / Assembler : skilled	15

INVESTMENT

Land	2 ha
Building	10,000 m²
Production	10,000 m²
Warehouse	m²
Laboratory	m²
Office	m²
Lease / own / build-to-suit	Lease
Plant & machinery	40,000,000 USD
Depreciation	10% lineair
Cost of capital	10%

UTILITIES

Power :	
Annual consumption	3,500,000 kWh
Gas :	
Annual consumption	350,000 m³

INCOME TAXES

Profit model:	
Sales	20,000,000 USD

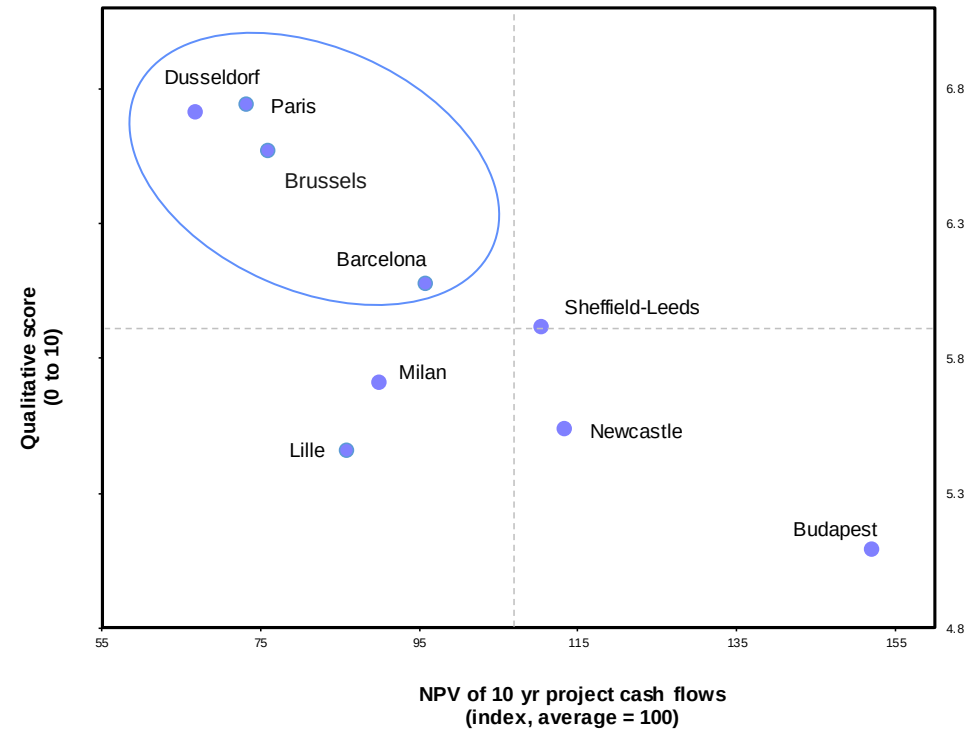
Location category	weight
Stability & risk	10
Regulations	10
Market & cluster presence	20
Talent	30
Living environment	5
Infrastructure & connectivity	20
Real estate	5
	100

Location factors	weight	overall weight
Stability & risk		
Economic & financial stability	35%	3.5%
Political & government stability	35%	3.5%
Availability of incentives	30%	3.0%
	100%	10.0%
Regulations		
Working time regulations	15%	1.5%
Hiring & firing flexibility	25%	2.5%
Work permits	5%	0.5%
Industrial relations	15%	1.5%
Investor protection	5%	0.5%
Business permitting	10%	1.0%
Data protection & IP	25%	2.5%
	100%	10.0%
Market & cluster presence		
Market proximity	15%	3.0%
Presence and size of sector cluster	45%	9.0%
Presence of specialized R&D base	40%	8.0%
	100%	20.0%
Talent		
Presence of experienced industry-specific employees	40%	12.0%
Presence of non-experienced employees (student population)	25%	7.5%
IT proficiency	10%	3.0%
Employee motivation	10%	3.0%
Competition for skills	15%	4.5%
	100%	30.0%
Living environment		
Quality of living	100%	5.0%
	100%	5.0%
Infrastructure & connectivity		
Air access	10%	2.0%
Road network	20%	4.0%
Public transport	5%	1.0%
Waterways and seaports	25%	5.0%
Quality & reliability of telecoms & IT	15%	3.0%
Reliability of power supply	25%	5.0%
	100%	20.0%
Real estate		
Availability of industrial sites	100%	5.0%
	100%	5.0%
		100.0%

Hoogwaardige automotive productie en O&O

Concurrentiepositie

- De analyse voor automotive productie en O&O illustreert de sterke positie van Brussel vanuit kwaliteitsoogpunt, waarbij een rechtstreekse concurrentie met Parijs en Dusseldorf kan aangegaan worden. Echter, operationele kosten, en met name arbeidskosten, zijn hoog en kunnen een belemmering vormen voor het aantrekken van zowel nieuwe projecten als voor uitbreidingsinvesteringen.
- Samenvattend betekent dit dat voor hoogwaardige, kennisintensieve en innovatieve projecten binnen deze sector, waarbij de kostenstructuur typisch relatief minder sterk doorweegt, Brussel weldegelijk een goede kans maakt voor het genereren van nieuwe investeringen.



○ = Concurrentiële omgeving Brussel

Software / ICT dienstverlening en O&O

Investeringsprofiel

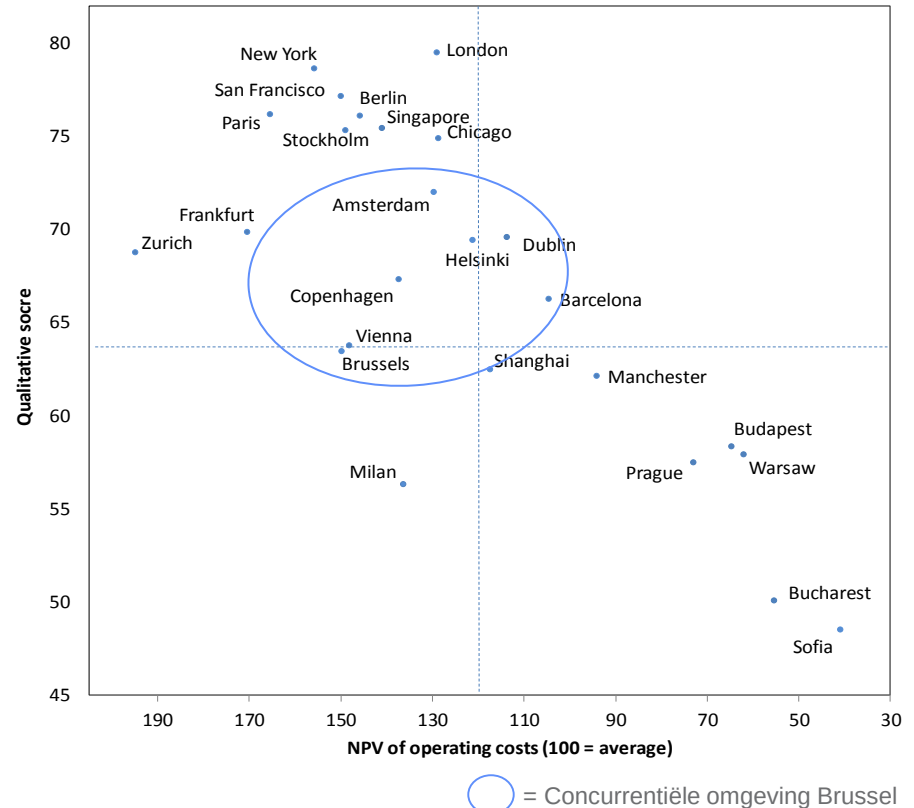
<u>Project assumptions</u>		
OPERATING REQUIREMENTS		
Total headcount	156	FTE
Profiles		
Site Manager	1	FTE
Project Managers	10	FTE
IT Architects	10	FTE
Business Analysts	15	FTE
Senior Software Developers	25	FTE
Senior Testers	15	FTE
Software Development Engineers	40	FTE
Testers	40	FTE
Office space		
Office space per person	20	m ²
Total office space (lease)	3120	m ²
Discount rate	10%	
Cost plus margin	5%	

Location category	Weight (%)	Location factor	Weight (%)	
General business environment	10	Economic & financial stability	10	1.0%
		Political stability	10	1.0%
		Transparency of legal system	10	1.0%
		Absence of corruption	10	1.0%
		Administrative burden	15	1.5%
		Absence of bureaucracy	15	1.5%
		Availability of discretionary financial support for setting up (incentives)	15	1.5%
		Risk of natural disasters	15	1.5%
		<i>Total</i>	100	10%
Regulations	10	Working time regulations	5	0.5%
		Hiring regulations	5	0.5%
		Firing regulations	5	0.5%
		Business permitting	15	1.5%
		IP protection	20	2.0%
		Data security	20	2.0%
		Ease of entry for foreign business visitors	15	1.5%
		Ease of entry for expatriate workers	15	1.5%
		<i>Total</i>	100	10%
Market	5	Market proximity and access to customers	50	3%
		Market opportunity	50	3%
		<i>Total</i>	100	5%
Talent	30	Presence of experienced software development staff	40	12.0%
		Presence of non-experienced staff	25	7.5%
		Competition for staff	25	7.5%
		Social climate and labour-employer relations	10	3.0%
		<i>Total</i>	100	30%
Sector specialization	20	Presence of potential partners in software industry	30	6%
		Presence of local supplier base	10	2%
		Presence of IT R&D activities	30	6%
		Academic research activities in IT/Software	30	6%
		<i>Total</i>	100	20%
Infrastructure & connectivity	15	International accessibility	30	5%
		Regional accessibility	15	2%
		Local mobility	20	3%
		Reliability of power supply	15	2%
		Quality & reliability of telecommunications	20	3%
		<i>Total</i>	100	15%
Living environment	10	Cultural attraction & clean environment	45	5%
		Quality of public services (incl. education & healthcare)	30	3%
		Public safety	25	3%
		<i>Total</i>	100	10%
Total	100			100%

Software / ICT dienstverlening en O&O

Concurrentiepositie

- De internationale concurrentiepositie van Brussel m.b.t. software / IT services en O&O is relatief zwak, zowel omwille van de hogere totale operationele kost als door de lagere kwaliteit van het ondernemingsklimaat vooral door de beperkte lokale clusterspecialisatie en O&O prestatie en de relatieve kleinere pool aan ervaren arbeidskrachten.
- Zowel binnen de EU als wereldwijd, is de internationale concurrentie dan ook sterk met steden zoals Amsterdam en Dublin die een hogere kwaliteit combineren met een lagere operationele kost.
- Gegeven het grote en diverse investeringsvolume in deze sector kan Brussel alsnog succesvol zijn in het aantrekken van dit type investeringen wanneer een project een specifieke vereiste heeft waar de lokale regio aan beantwoordt. Voorbeelden hiervan kunnen zijn: markttoegang en nabijheid van specifieke klantenbasis (bijv. overheid, internationale instellingen), specifieke kennis en relevant onderzoek (bijv. IMEC), sectorspecialisatie (bijv. logistiek), ...



Hoofdkantoor

Investeringsprofiel

Project assumptions

OPERATING REQUIREMENTS

Total headcount 105 FTE

Profiles

Corporate Management	2	FTE
Middle Management	8	FTE
Finance & accounting staff	25	FTE
HR staff	15	FTE
Marketing & Communications	10	FTE
Administrators	15	FTE
Support staff	15	FTE
Clerk	15	FTE

Office space

Office space per person 20 m²
Total office space (lease) 2100 m²

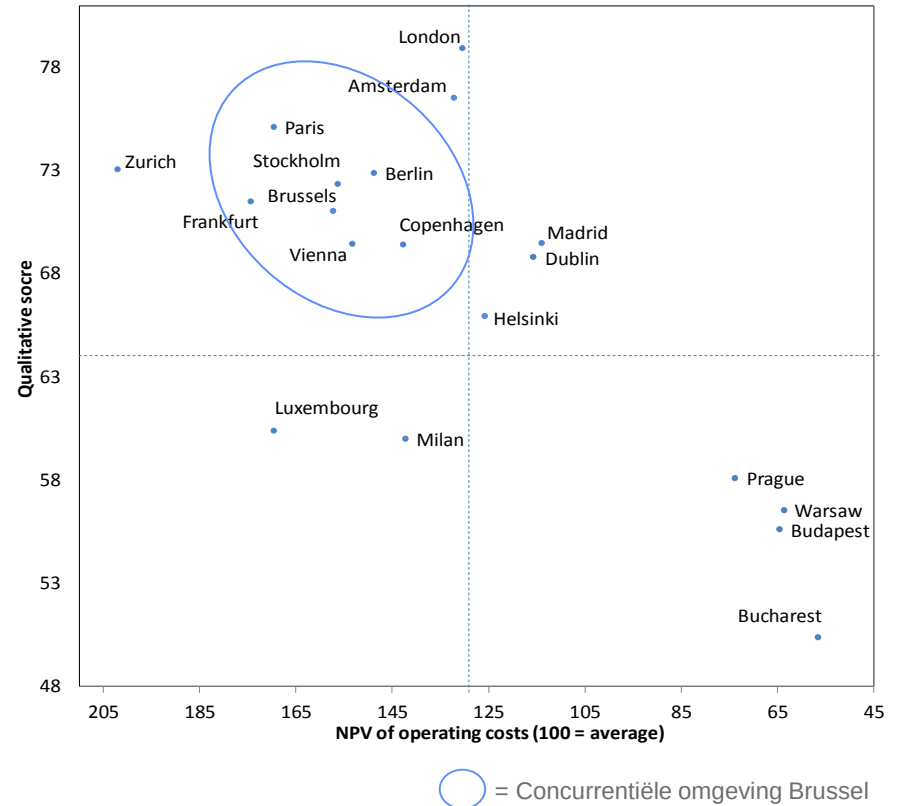
Discount rate 10%
Cost plus margin 5%

Location category	Weight (%)	Location factor	Weight (%)	
General business environment	15	Economic & financial stability	15	2.3%
		Political stability	15	2.3%
		Transparency of legal system	20	3.0%
		Absence of corruption	15	2.3%
		Administrative burden	10	1.5%
		Absence of bureaucracy	10	1.5%
		Availability of discretionary financial support for setting up	5	0.8%
		Risk of natural disasters	10	1.5%
		<i>Total</i>	100	15%
Regulations	15	Working time regulations	5	0.8%
		Hiring regulations	5	0.8%
		Firing regulations	5	0.8%
		Business permitting	20	3.0%
		IP protection	5	0.8%
		Data security	10	1.5%
		Ease of entry for foreign business visitors	25	3.8%
		Ease of entry for expatriate workers	25	3.8%
		<i>Total</i>	100	15%
Talent	25	Presence of experienced staff	40	10.0%
		Presence of non-experienced staff	20	5.0%
		Competition for staff	10	2.5%
		Mastery of English (as corporate language)	10	2.5%
		Language skills (global region)	20	5.0%
		<i>Total</i>	100	25%
Sector specialization	10	Maturity as international business hub	50	5%
		Presence of support services (legal, HR, IT, consultants)	50	5%
		<i>Total</i>	100	10%
Infrastructure & connectivity	20	International accessibility (global region)	40	8%
		Regional accessibility (national)	15	3%
		Local mobility	20	4%
		Reliability of power supply	10	2%
		Quality & reliability of telecommunications	15	3%
		<i>Total</i>	100	20%
Living environment	15	Cultural attraction & clean environment	35	5%
		Quality of public services (incl. education & healthcare)	35	5%
		Public safety	30	5%
		<i>Total</i>	100	15%
<i>Total</i>	100			100%

Hoofdkantoor

Concurrentiepositie

- Wat hoofdkantoren betreft heeft Brussel een relatief sterk profiel in een internationale context. De operationele kwaliteit is hoog, met een grote pool aan relevante arbeidskrachten, een sterke concentratie van gelijkaardige activiteiten, goeie internationale bereikbaarheid en een hoge levenskwaliteit. De operationale kosten zijn hoog maar op het niveau van sterke concurrenten zoals Parijs of Wenen. Bovendien speelt de operationele kost typisch een minder grote rol bij locatiekeuzes voor de type investeringen.
- Samenvattend kan er bijgevolg gesteld worden dat Brussel een interessante en valabele optie is voor investeringen in hoofdkantoren.



Financiële en zakelijke dienstverlening

Investeringsprofiel

Project assumptions

OPERATING REQUIREMENTS

Total headcount 250 FTE

Profiles

Business unit manager	1	FTE
Team leader	14	FTE
Senior HR administrator	15	FTE
Junior HR administrator	25	FTE
Senior Accountant	20	FTE
Junior Accountant	40	FTE
Senior IT user support analyst	15	FTE
Junior IT support analyst	40	FTE
Senior Customer Support Representative	15	FTE
Junior Customer Support Representative	40	FTE
Admin Staff	25	FTE

Office space

Office space per person 20 m²

Total office space (lease) 5000 m²

Discount rate 10%

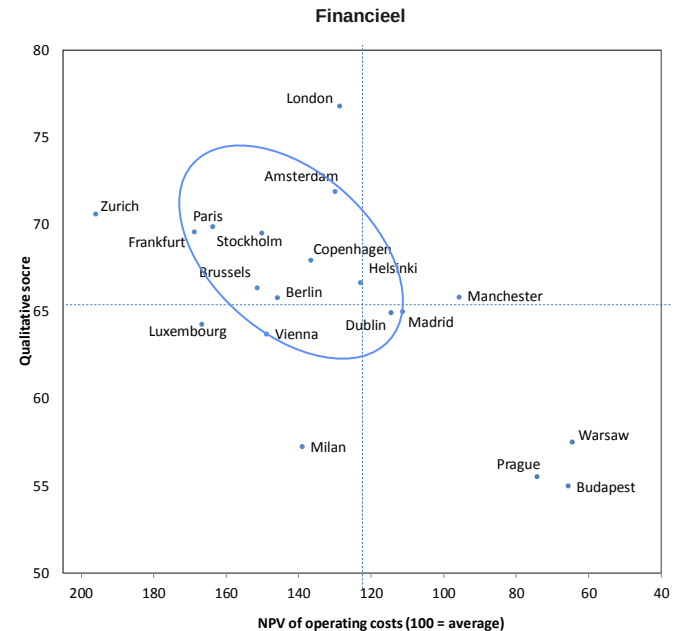
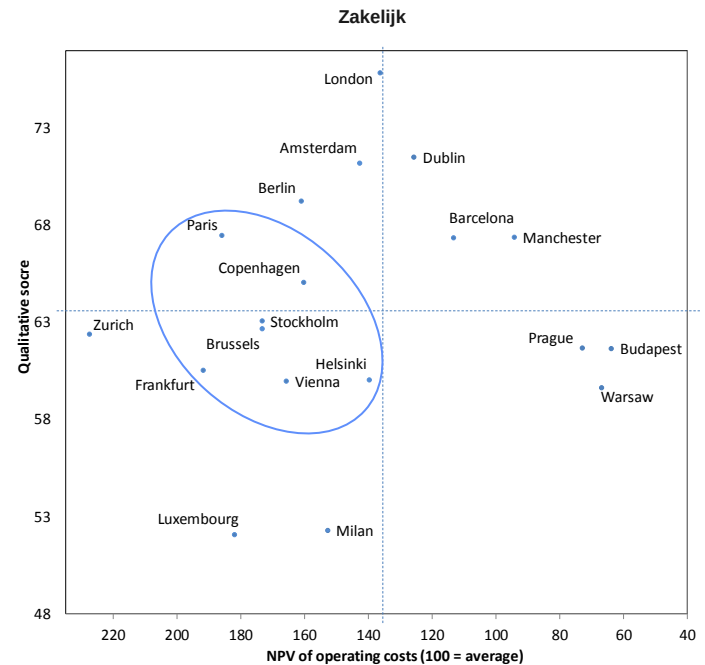
Cost plus margin 5%

Location category	Weight (%)	Location factor	Weight (%)	
General business environment	10	Economic & financial stability	15	1.5%
		Political stability	15	1.5%
		Transparency of legal system	20	2.0%
		Absence of corruption	15	1.5%
		Administrative burden	10	1.0%
		Absence of bureaucracy	10	1.0%
		Availability of discretionary financial support for setting up	5	0.5%
		Risk of natural disasters	10	1.0%
		Total	100	10%
Regulations	15	Working time regulations	20	3.0%
		Hiring regulations	20	3.0%
		Firing regulations	20	3.0%
		Business permitting	10	1.5%
		IP protection	5	0.8%
		Data security	10	1.5%
		Ease of entry for foreign business visitors	5	0.8%
		Ease of entry for expatriate workers	10	1.5%
		Total	100	15%
Talent	35	Presence of experienced staff	30	10.5%
		Presence of non-experienced staff	25	8.8%
		Competition for staff	15	5.3%
		Mastery of English (as corporate language)	10	3.5%
		Language skills (global region)	20	7.0%
		Total	100	35%
Sector specialization	10	Maturity of the local shared services cluster	60	6%
		Presence of support services (legal, HR, IT, consultants)	40	4%
		Total	100	10%
Infrastructure & connectivity	20	International accessibility (global region)	20	4%
		Regional accessibility (national)	20	4%
		Local mobility	20	4%
		Reliability of power supply	10	2%
		Quality & reliability of telecommunications	30	6%
		Total	100	20%
Living environment	10	Cultural attraction & clean environment	35	4%
		Quality of public services (incl. education & healthcare)	35	4%
		Public safety	30	3%
		Total	100	10%
Total	100			100%

Financiële en zakelijke dienstverlening

Concurrentiepositie

- De resultaten voor financiële en zakelijke dienstverlening zijn relatief minder sterk omwille van het grotere belang van de operationele kosten en het relatief minder sterke kwalitatieve profiel van Brussel. Met name concurrenten zoals Amsterdam, London en Dublin scoren hier bijzonder sterk.
- Dit betekent dat in lijn met de conclusie voor software / ICT, Brussel succesvol kan zijn in het aantrekken of genereren van extra activiteiten in deze sectoren indien er link kan gelegd worden met specifieke projectvereisten zoals markttoegang en nabijheid van specifieke klantenbasis (bijv. overheid, internationale instellingen), specifieke kennis (bijv. legal),...



○ = Concurrentiële omgeving Brussel

Hoogwaardige pharma productie en O&O

Investeringsprofiel

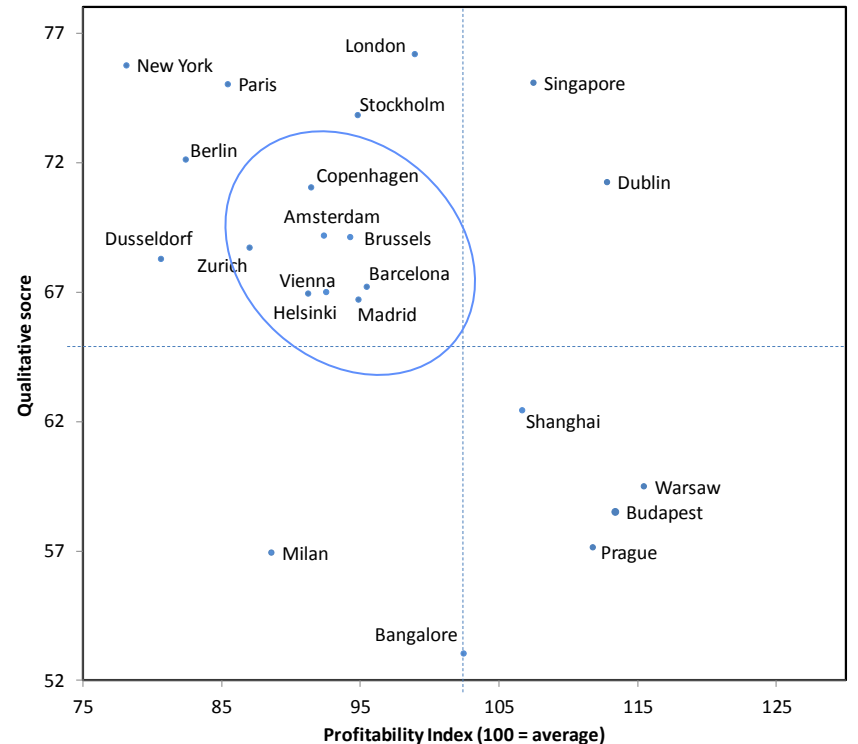
<u>Project assumptions</u>		
Annual sales	60,000,000	USD
Intra-company transfers	15,000,000	USD
Total revenue	75,000,000	USD
Discount rate	10%	
OPERATING REQUIREMENTS		
Total headcount	150	FTE
<u>Profiles</u>		
Site Manager	1	FTE
Production / Quality manager	4	FTE
Research/Development manager	5	FTE
Senior scientist	20	FTE
Laboratory Technicians	40	FTE
Operators / Technicians	80	FTE
<u>Power consumption</u>	10,000,000	kWh
<u>Raw materials and components</u>	12,000,000	USD
<u>Industrial Space</u>		
Total sqm required	10,000	m ²
INVESTMENT REQUIREMENTS		
<u>Investment in Equipment</u>		
Investment in equipment	65,000,000	USD
<u>Investment in working capital</u>		
	% of annual sales	
	12%	

Location category	Weight (%)	Location factor	Weight (%)	
General business environment	15	Economic & financial stability	5	0.8%
		Political stability	5	0.8%
		Transparency of legal system	10	1.5%
		Absence of corruption	10	1.5%
		Administrative burden	15	2.3%
		Absence of bureaucracy	15	2.3%
		Availability of discretionary financial support for setting up (incentives)	25	3.8%
		Risk of natural disasters	15	2.3%
		Total	100	15%
Regulations	15	Working time regulations	5	0.8%
		Hiring regulations	5	0.8%
		Firing regulations	5	0.8%
		Business permitting	10	1.5%
		IP protection	25	3.8%
		Data security	15	2.3%
		Ease of entry for foreign business visitors	15	2.3%
		Ease of entry for expatriate workers	20	3.0%
		Total	100	15%
Market	10	Market proximity and access to customers	50	5%
		Market opportunity	50	5%
		Total	100	10%
Talent	30	Presence of scientific/R&D staff	25	7.5%
		Presence of experienced pharmaceuticals related staff	25	7.5%
		Presence of non-experienced staff	15	4.5%
		Competition for staff	15	4.5%
		Social climate and labour-employer relations	10	3.0%
		Mastery of English (as corporate language)	10	3.0%
		Total	100	30%
Sector specialization	15	Presence of potential partners in Pharmaceuticals industry	25	4%
		Presence of local support base	25	4%
		Presence of specialized R&D base	40	6%
		Presence of pharmaceuticals academic research	10	2%
		Total	100	15%
Infrastructure & connectivity	10	International accessibility	25	3%
		Regional accessibility	30	3%
		Local mobility	15	2%
		Reliability of power supply	15	2%
		Quality & reliability of telecommunications	15	2%
		Total	100	10%
Living environment	5	Cultural attraction & clean environment	40	2%
		Quality of public services (incl. education & healthcare)	35	2%
		Public safety	25	1%
		Total	100	5%
Total	100			100%

Hoogwaardige pharma productie en O&O

Concurrentiepositie

- De analyse voor pharma productie en O&O illustreert de sterke positie van Brussel vanuit kwaliteitsoogpunt, waarbij een rechtstreekse concurrentie met Kopenhagen en Zürich kan aangegaan worden. In een ruimere internationale context echter, vormen de hoge operationele kosten een mogelijke belemmering voor het aantrekken van zowel nieuwe projecten als voor uitbreidingsinvesteringen. De competitieve Belgische financiële ondersteuningsstructuur voor O&O speelt echter een relevante rol in het beperking van de impact hiervan. Bovendien spelen operationele kosten doorgaans in een kleinere rol in het beslissingsproces voor investeringen in deze sector.
- Samenvattend betekent dit dat voor hoogwaardige, kennisintensieve en innovatieve projecten binnen deze sector, waarbij de kostenstructuur typisch relatief minder sterk doorweegt, Brussel een goede kans maakt voor het genereren van nieuwe investeringen.



○ = Concurrentiële omgeving Brussel

4. Internationale concurrentiepositie

SWOT-analyse (op basis van benchmark en bestaande studies)

Sterktes

- Regionale clusters in ICT en software, financiële en zakelijke dienstverlening, logistiek, automotive en pharma.
- Aanwezigheid van degelijke multimodale infrastructuur ondermeer door goede lucht-, spoor-, waterweg en wegverbindingen.
- Nabijheid luchthaven en belangrijkste zeehavens.
- Relatief lage transport en vastgoedkosten.
- Goede markttoegang en centrale ligging.
- Relatief goede beschikbaarheid van studenten.
- Gunstige regelgeving m.b.t. bescherming intellectuele eigendom en aanwerving buitenlandse arbeidskrachten.
- Hoge levenskwaliteit.

Zwaktes

- Hoge en stijgende congestiedruk.
- Hoge arbeidskosten.
- Relatieve krapte op de regionale arbeidsmarkt.
- Lagere arbeidsmarktflexibiliteit dan in Nederland en Duitsland
- Relatief minder gunstig vergunningsprocedures m.b.t. oprichting en registratie.
- Onvoldoende uitgebouwd openbaar vervoer, zowel regionaal als lokaal.
- Relatief minder sterke O&O prestaties, en geen sterke lokale link met academische/onderzoeksinstituten.

Opportunities

- Strategische Visie 2040 Brussels Airport.
- Verbetering in fiscaal klimaat, met name m.b.t. vennootschapsbelasting en werkgeversbijdrage.
- Verbeterde flexibiliteit van de arbeidstijd.
- Grote sectorale diversiteit met duidelijke sterktes in zakelijke en financiële dienstverlening, ICT, hoofdzetels en transport & logistiek.
- Lagere concurrentie op de lokale arbeidsmarkt.
- Competitieve Belgische financiële ondersteuningsstructuur voor O&O.
- Belangrijke pijplijn van bijkomende infrastructuur met name tram- en metrolijnen

Bedreigingen

- (Langdurige) leegstand van gebouwen, verouderde staat, onaangepastheid aan de huidige vraag en versnipperde eigendomsstructuur.
- Afwezigheid gecoördineerde sectorale strategie en onvoldoende versterking en vermarkting sectorale sterktes.
- Sterke concurrentie met Leuven, Mechelen, Antwerpen voor vestiging creatieve starters / bedrijven.
- Concurrentie tussen ruimtevragers, met name binnen sterk groeiende activiteiten zoals logistiek.
- Gebrek aan beleidsafstemming tussen Vlaamse gewest en Brussels Hoofdstedelijk Gewest, inzake mobiliteit en ruimtelijke ordening

5. Afstemming van sectorprioritering

- De internationale benchmarkanalyse laat toe om de initieel geprioriteerde sector-activiteit combinaties te hergroeperen in een selectie van doelgroepen waarvoor eerder een proactieve dan wel reactieve benadering gepast is, en dit zowel m.b.t. het ruimtelijk planproces en doelgroep specifieke beleidsmaatregelen als met het oog op de marketing en acquisitie van investeringsprojecten.
- Deze hergroepering is mogelijk door het simuleren van de strategische denkoefening die een potentiële investeerder zou uitvoeren op basis van de 'sector-activiteit' specifieke concurrentiepositie van Brussel (stap 1b, pagina 31). De uitgevoerde analyse laat het toe om de long list van mogelijke investeringslocaties te reduceren tot een short list waarbij Brussel al dan niet geselecteerd wordt:

Sector-activiteit combinatie	Perspectief investeerder – Brussel al dan niet op de short list	Aanbeveling overheid - Effectiviteit van sectorspecifieke beleidsondersteuning m.b.t. de concurrentiepositie en investeringspotentieel
(Europees) distributiecentrum	Sterke kandidaat voor shortlist	Hoog (met name bij aanwezigheid link met luchthaven / regionale economische clusters)
Hoogwaardige automotive productie en O&O	Sterke kandidaat voor shortlist in niche- segment (innovatief, hoogwaardig)	Matig tot hoog
Software / ICT dienstverlening en O&O	Mogelijk op shortlist in niche-segment (markt-, kennis-, bedrijfsspecifiek)	Matig tot hoog
Hoofdkantoor	Sterke kandidaat voor shortlist	Hoog
Financiële en zakelijke dienstverlening	Mogelijk op shortlist in niche-segment (markt-, kennis-, bedrijfsspecifiek)	Matig tot hoog
Hoogwaardige pharma productie en O&O	Sterke kandidaat voor shortlist in niche- segment (innovatief, hoogwaardig)	Matig tot hoog

2. Analyse van de operationele perimeter

Inleiding Methodologie

Om te achterhalen in welke mate en op welke locatie de meest kansrijke sector-activiteiten uit de metropolitane analyse ook daadwerkelijk kansrijk zijn binnen de operationele perimeter is een ruimtelijk-economische analyse van de perimeter nodig. Dit gebeurt aan de hand van de volgende processtappen:

1. Bepaling vestigingsplaatsfactoren;
2. Prioritering vestigingsplaatsfactoren op basis van sector-activiteit;
3. Analyse bestaande situatie operationele perimeter, op basis van vestigingsvoorkeuren;
4. Analyse plannen voor operationele perimeter;
5. Analyse per segment op basis van vestigingsplaatsfactoren;
6. Match tussen sector-activiteiten en segmenten op basis van vestigingsplaatsfactoren.

1. Bepaling vestigingsplaatsfactoren

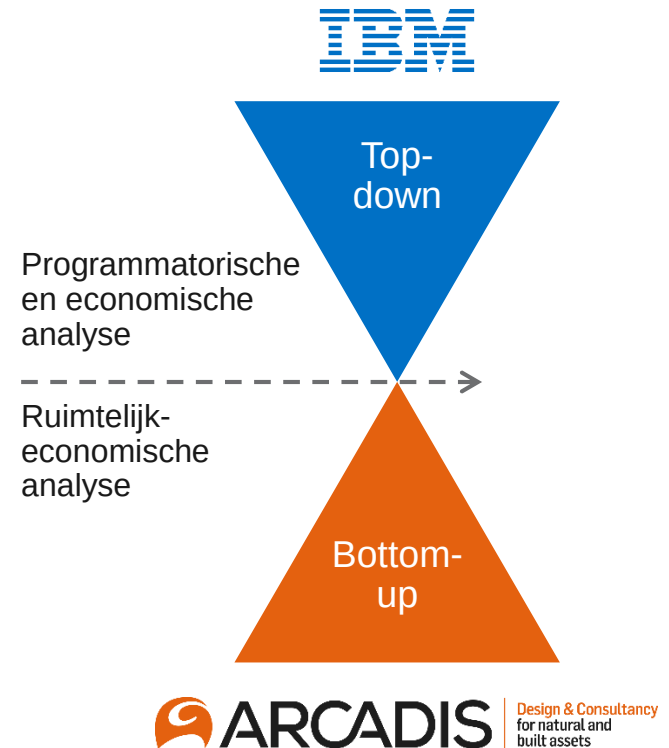
Er is veel bekend over de vestigingsvoorkeuren van bedrijven. Vestigingsvoorkeuren zijn vaak subjectief, maar er is wel consensus over de verschillende vestigingsplaatsfactoren.

Methode: bureauonderzoek en expert judgement.

2. Prioritering vestigingsplaatsfactoren op basis van sector-activiteit

Ieder bedrijf heeft andere vestigingsvoorkeuren en andere prioriteiten bij vestigingsplaatsfactoren. Deze belangen zijn echter wel grotendeels vergelijkbaar op basis van sector-activiteit. Hier is veel over bekend en geschreven.

Methode: bureauonderzoek, expert judgement en kwalitatief afwegingskader.



Sector	Bereikbaarheid OV	Bereikbaarheid Weg	Funciemix
HQ			
ICT			
Logistiek			

Inleiding

Methodologie

3. Analyse bestaande situatie operationele perimeter, op basis van vestigingsplaatsfactoren

Aan de hand van de vestigingsplaatsfactoren volgt een kwalitatieve beschrijving van het de operationele perimeter. Dit gebeurt voornamelijk kwalitatief, omdat kwantitatieve gegevens op dit schaalniveau beperkt zijn en omdat vestigingsvoorkeuren over het algemeen worden bepaald op basis van kwalitatieve kenmerken.

Methode: bureauonderzoek en GIS-kaarten.

4. Analyse plannen voor operationele perimeter

Er bestaan veel verschillende plannen voor de operationele perimeter, zowel voor ruimtelijke ontwikkeling als voor infrastructuur en openbaar vervoer. Deze plannen kunnen invloed hebben op vestigingsvoorkeuren.

Methode: bureauonderzoek.

5. Analyse per segment, op basis van vestigingsplaatsfactoren

Omdat de operationele perimeter veel verschillende delen met ieder haar eigen eigenschappen heeft en de sector-activiteiten op basis van deze eigenschappen niet allemaal een voorkeur voor hetzelfde deelgebied zullen hebben, volgt een kwalitatieve analyse per segment op basis van de vooraf bepaalde vestigingsplaatsfactoren. De analyse eindigt in een overzichtstabel met een gewogen score van de verschillende segmenten op de verschillende vestigingsplaatsfactoren.

Methode: bureauonderzoek, locatieonderzoek, GIS-kaarten en kwalitatief afwegingskader.

6. Match tussen sector-activiteiten en segmenten op basis van vestigingsplaatsfactoren

Zodra per sector-activiteit de prioriteiten voor de verschillende vestigingsplaatsfactoren bekend zijn en de scores van de segmenten per vestigingsplaatsfactor zijn toegekend, kunnen de sector-activiteiten met de segmenten worden gematcht. Per sector-activiteit wordt zo duidelijk welk segment of deelgebied van de operationele perimeter het meest geschikt is als vestigingslocatie. Daarbij wordt ook duidelijk wat de huidige kansen zijn en welke maatregelen nog nodig zijn om de specifieke de bedrijven binnen de specifieke sector-activiteit beter aan te kunnen trekken. Deze aanbevelingen worden opgenomen in activiteit 3.

Methode: kwalitatief afwegingskader.

1. Vestigingsplaatsfactoren

Algemeen

Er is veel bekend en geschreven over vestigingsplaatsfactoren. Ondanks dat ieder bedrijf zijn eigen voorkeuren heeft en zijn keuzes zal maken op basis van eigen afwegingskaders, is er vaak wel een consistent beeld zichtbaar als wordt gekeken naar de sector-activiteit. In diverse studies is hier onderzoek naar gedaan en ook in de dagelijkse praktijk is er op hoofdlijnen consensus over het belang van vestigingsplaatsfactoren naar sector-activiteit.

Er is onderscheid te maken tussen fysieke en non-fysieke vestigingsplaatsfactoren. Fysieke vestigingsplaatsfactoren kunnen te maken hebben met parkeren, nabijheid van een luchthaven, laden en lossenfaciliteiten en leefmilieu¹. Non-fysieke vestigingsplaatsfactoren hebben te maken met subsidies, belastingen, vergunningen etc.

In dit deel van deze studie gaan we in eerste instantie uit van fysieke vestigingsplaatsfactoren, omdat op basis hiervan een ruimtelijk-economische segmentanalyse van de operationele perimeter kan worden uitgevoerd. Dit betreft een analyse op meso- en microschaal, aanvullend aan de analyse op metropolitane schaal (activiteit 1). Op basis van onze ervaring uit eerdere studies hebben we een vijftal vestigingsplaatsfactoren bepaald:

- **Bereikbaarheid OV:** In hoeverre is het gebied multimodaal ontsloten? In hoeverre is er een fijnmazig OV-netwerk? Wat is de gemiddelde halte-afstand?
- **Bereikbaarheid Weg:** In hoeverre is het gebied snel toegankelijk vanaf de ring en de omliggende kernen? In hoeverre zijn er voldoende parkeervoorzieningen?
- **Bereikbaarheid Fiets:** Hoe is het gebied toegankelijk per fiets? Wat bedraagt de afstand tot bovenlokale fietsinfrastructuur? Wat is de staat van de fietsinfrastructuur?
- **Activiteiten en functiemenging:** Welke activiteiten vinden er plaats? Bevat het gebied een evenwichtige functiemix van wonen, werken (en recreëren)? Wat is het voorzieningenniveau?
- **Stedelijkheid:** Hoe stedelijk is het gebied? Wat is de gemiddelde bebouwingsdichtheid van het gebied? Wat is de gemiddelde bouwhoogte? In hoeverre is het gebied compact bebouwd? Wat is het ruimtebeslag van de infrastructuur?
- **Uitstraling:** Wat is het imago van het gebied? Is er veel leegstand in het gebied? In hoeverre is er groen aanwezig in het straatbeeld? In hoeverre zijn er voorzieningen in de plinten? In hoeverre zijn de gebouwen georiënteerd op de straatkant? In hoeverre is er sprake van een menselijke schaal? In hoeverre bevat het gebied architectonische gebouwen?
- **Vastgoed- en ontwikkelingsmogelijkheden:** Wat is de planologische en ruimtelijk-juridische context van het gebied? Is de eigendomssituatie versnipperd? Zijn er uitbreidingsmogelijkheden? Zijn er specifieke vastgoedeisen? Wat is de ontwikkelingsdynamiek?

1. Vestigingsplaatsfactoren

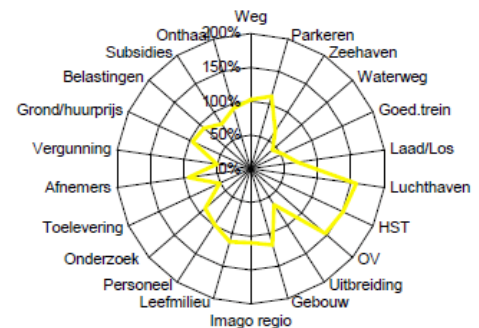
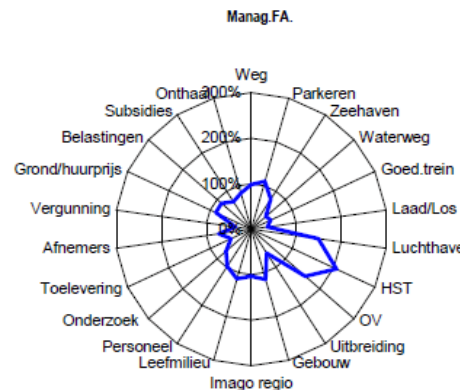
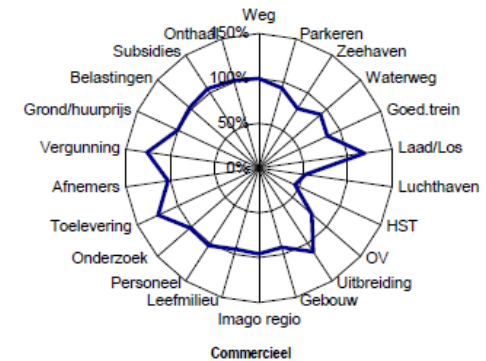
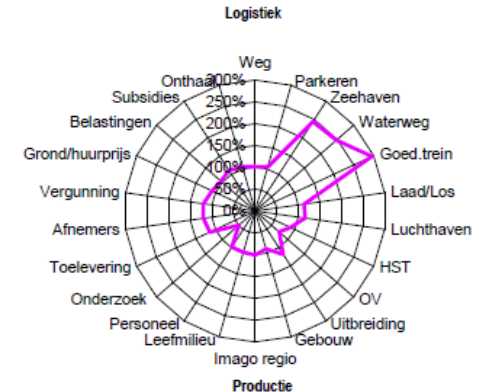
Analyse en prioritering van vestigingsplaatsfactoren per sector-activiteit

Prioritering vestigingsplaatsfactoren

Om te kunnen bepalen in hoeverre de algemene aannames over voorkeuren bij vestigingsplaatsfactoren per sector-activiteit ook hier van toepassing zijn, refereren we naar een studie over vestigingsgedrag van bedrijven in Vlaanderen².

Uit deze studie blijkt dat OV en HST over het algemeen een hoge ontevredenheidsindex hebben. Financiële en zakelijke diensten hebben een relatief hoge behoefte aan OV-voorzieningen, met een respectievelijk aandeel van 38,9% en 29,7% van het totaal. Ook de eisen aan het leefmilieu, het imago en de gebouwen zijn relatief hoog. Filialen van een groep of internationale bedrijven hechten ook veel waarde aan factoren als OV. Factoren als nabijheid luchthaven, nabijheid van een HSL-station, bereikbaarheid per OV en nabijheid van onderzoeksinstituten en universiteiten worden als grootstedelijke locatiefactoren beschouwd. Soortgelijke bevindingen komen ook naar voren uit een studie rond de segmentatie van werklocaties Vlaanderen³. Uit de studie naar het vestigingsgedrag van bedrijven blijkt ook dat vooral commerciële functies, managementorganisaties en financiële instellingen behoefte hebben aan grootstedelijke locatiefactoren. Logistiek en productiebedrijven hebben daarentegen andere behoeften.

- **Financiële en zakelijke diensten hebben een relatief hoge behoefte aan OV-voorzieningen, leefmilieu, imago en gebouwen.**
- **Factoren als nabijheid luchthaven, nabijheid van een HSL-station, bereikbaarheid per OV en nabijheid van onderzoeksinstituten en universiteiten worden als grootstedelijke locatiefactoren beschouwd**



1. Vestigingsplaatsfactoren

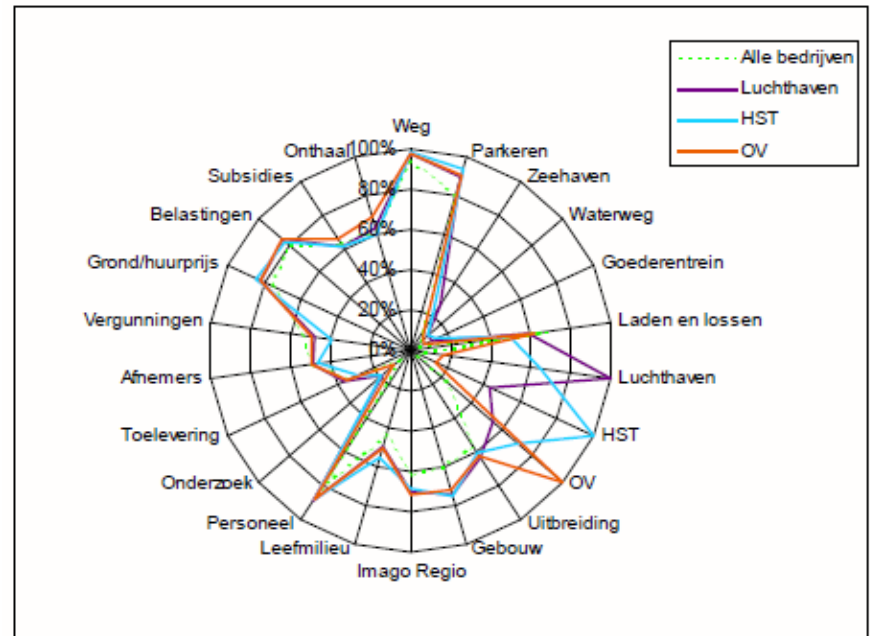
Analyse en prioritering van vestigingsplaatsfactoren per sector-activiteit

Uit de studie over vestigingsgedrag van bedrijven in Vlaanderen⁴ blijkt ook dat sectoren en functies waar fysieke vestigingsplaatsfactoren als nabijheid van luchthaven, HST-station, OV bereikbaarheid, kwaliteit van gebouwen, imago en leefmilieu een belangrijke rol spelen, tegelijkertijd non-fysieke aspecten als grond/huurprijs, belastingen en subsidies van belang zijn.

De metropolitane analyse resulteerde in een selectie van meest kansrijke sector-activiteiten voor de regio. Het gaat om de volgende sector-activiteit combinaties:

- Europees distributiecentrum
- Hoogwaardige automotive productie en O&O
- Software / ICT dienstverlening en O&O
- Hoofdkantoor
- Financiële en zakelijke dienstverlening
- Hoogwaardige pharma productie en O&O

Ieder bedrijf heeft uiteraard andere vestigingsplaatsvoorkeuren en andere factoren, maar op basis van sector-activiteit zijn deze grofweg in te delen. Elementen eigen aan de vestigingsmilieus kunnen de doorslaggevende reden zijn voor de keuze van een bepaalde plaats, op het schaalniveau van de operationele perimeter en op microschaal.



1. Vestigingsplaatsfactoren

Analyse en prioritering van vestigingsplaatsfactoren per sector-activiteit

In onderstaande tabel is middels een relatieve weging voor ieder van deze sector-activiteiten een prioritering aangebracht voor de eerder vastgestelde vestigingsplaatsfactoren.

Sector-activiteit combinatie	Factor 1 Bereikbaarheid OV	Factor 2 Bereikbaarheid Weg	Factor 3 Bereikbaarheid Fiets	Factor 4 Activiteiten & Functie-menging	Factor 5 Stedelijkheid	Factor 6 Uitstraling	Factor 7 Vastgoed & ontwikkelings-mogelijkheden
(Europees) distributiecentrum							
Hoogwaardige automotieve productie en O&O							
Software / ICT dienstverlening en O&O							
Hoofdkantoor							
Financiële en zakelijke dienstverlening							
Hoogwaardige pharma productie en O&O							

* lage prioriteit ○ ◐ ◑ ◒ ◓ hoge prioriteit

Het is van belang op te merken dat deze tabel een gemiddelde weging weergeeft en dat deze prioritering bijgevolg niet absoluut is. Binnen elk van de sector-activiteit combinaties kan er een nog steeds een diversiteit aan vereisten voorkomen. Ter illustratie, binnen ICT zijn er verschillen denkbaar m.b.t. het belang van stedelijkheid, functiemenging en OV bereikbaarheid waarbij met name meer kleinschalige entiteiten met een creatieve insteek en een recruteringsfocus op pasafgestudeerden deze factoren een groter belang zullen toekennen.

2. Operationele perimeter – Beschrijving huidige situatie

Gehele perimeter

Factor 1: Bereikbaarheid OV

De OV-infrastructuur is suboptimaal in de huidige situatie. Met name in het oostelijke deel van de perimeter mist een fijnmazig OV-netwerk. De bereikbaarheid van de perimeter wordt nog sterk bepaald door het gebruik van de auto. Wat verder opvalt is dat de lijnen in en rondom het gebied over het algemeen veel halte-stops hebben, wat resulteert in langere reistijden. Frequenties zijn ook laag.

Factor 2: Bereikbaarheid Weg

De belasting op de weginfrastructuur is groot. Er is sprake van een hoge piekbelasting op het weggennet tijdens spitsuren: de Brusselse ring (segment Machelen – Sint-Stevens-Woluwe) kampt met structurele congestie, en ook op de invalswegen (Haachtsesteenweg, Leuvensesteenweg) en in de Brusselse agglomeratie kan de wachttijd oplopen tijdens de ochtend- (stadsinwaarts) en avondspits (stadsuitwaarts). Het aanbod aan private autoparkeerplaatsen op industrieterreinen en kantoorparken is groot.

Factor 3: Bereikbaarheid Fiets

Het garanderen van de fietsbereikbaarheid van de bedrijventerreinen en kantorenparken in de perimeter was geen prioriteit bij de aanleg van de terreinen. Door o.m. de heraanleg van Leopold III –laan en de Haachtsesteenweg (i.f.v. de realisatie van het FietsGEN), de HST-route Leuven-Brussel en de werken i.k.v. LIP Woluweveld is de fietsbereikbaarheid op mesoniveau de laatste jaren verbeterd, maar de toegankelijkheid voor fietsers van de kantorenparken in Diegem en Zaventem blijft een werkpunt.

Factor 4: Activiteiten & Functiemenging

Er is weinig tot geen functiemenging tussen wonen, werken en recreëren, met name in het oostelijke deel van de perimeter. Woonfuncties concentreren zich met name in het gebied Evere tussen Josaphat en Bordet.

Het voorzieningenniveau is laag. Er zijn weinig tot geen voorzieningen zoals restaurants, overige horeca en recreatief programma in het gebied. Met name in het oostelijke deel richting de luchthaven, in het Pegasuspark, Keiberg en Bessenveld, ontbreken deze volledig.

Voor een beeld van de bedrijfsactiviteiten: zie verder.

2. Operationele perimeter – Beschrijving huidige situatie

Gehele perimeter

Factor 5: Stedelijkheid

Het gebied is gefragmenteerd, en kent veel verschillende bebouwingsstructuren. De structuur van het stedelijk weefsel loopt sterk uiteen (van dorpslinten en boulevards met gesloten blokken, tot industrieterreinen). Kenmerkend voor de perimeter als geheel is de laagbouw, de lage dichtheid. Dit gaat gepaard met een hoog ruimtebeslag. Ook de infrastructuur kent een relatief hoog ruimtebeslag.

De menselijke schaal ontbreekt veelal – door het industriële en zakelijke ruimtelijk-economisch programma zijn de bouwblokken gemiddeld groot.

Factor 6: Uitstraling

De gebouwen in het gebied keren vaak de rug naar de Leopold III-laan. Dit zorgt ervoor dat de boulevard geen plaatswaarde heeft – men verblijft er niet graag. De gebouwen hebben geen voorzieningen in de plint, wat ook niet bijdraagt tot de plaatswaarde.

De groenstructuur is zeer gefragmenteerd. Woluweveld heeft nog een landelijk karakter met veel potentie.

Factor 7: Vastgoed- en ontwikkelingsmogelijkheden

De verkaveling en de eigendomsstructuur zijn erg versnipperd. Veel ontwikkelaars en institutionele beleggers hebben al grondposities in het gebied, wat centrale sturing bemoeilijkt.

2. Operationele perimeter – Beschrijving huidige situatie

Gehele perimeter

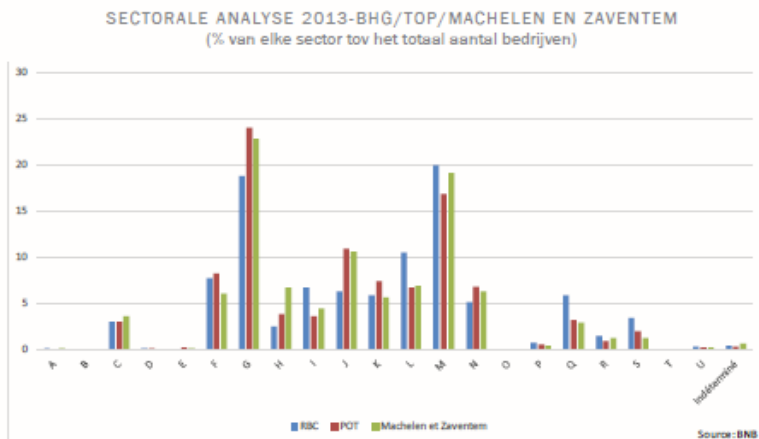
Bestaande economie

De operationele perimeter kampt met een aantal ruimtelijk-economische problemen. Zo kent het gebied een hoge kantoorleegstand (zie verder), en kennen de gemeenten waarin de perimeter zich bevindt een relatief hoge werkloosheidsgraad. Dit laatste heeft te maken met de discrepantie tussen het arbeidsaanbod van voornamelijk laaggeschoolde werklozen, maar ook met de sterke barrière van de Gewestgrens voor laaggeschoolde profielen omwille van taal en mobiliteit ⁵.

Uit een sectorale analyse uit de Diagnostiek Leopold III – Defensie – (ex-)NAVO blijkt dat er een aantal dominante sectoren aanwezig zijn binnen het studiegebied BHG/TOP/Machelen en Zaventem:

- Bouwnijverheid (F);
- Groot- en detailhandel (G);
- Informatie en communicatie (J);
- Vrije beroepen en wetenschappelijke en technische activiteiten (M).

De aanwezigheid van bovengenoemde sectoren is binnen de drie deelgebieden, zoals gedefinieerd in de sectorale analyse, ongeveer gelijk.



Sector - NACE code

C Industrie

F Bouwnijverheid

G Groot- en detailhandel; reparatie van auto's en motorfietsen

H Vervoer en opslag

I Verschaffen van accommodatie en maaltijden

J Informatie en communicatie

K Financiële activiteiten en verzekeringen

L Exploitatie van en handel in onroerend goed

M Vrije beroepen en wetenschappelijke en technische activiteiten

N Administratieve en ondersteunende diensten

Q Menselijke gezondheidszorg en maatschappelijke dienstverlening

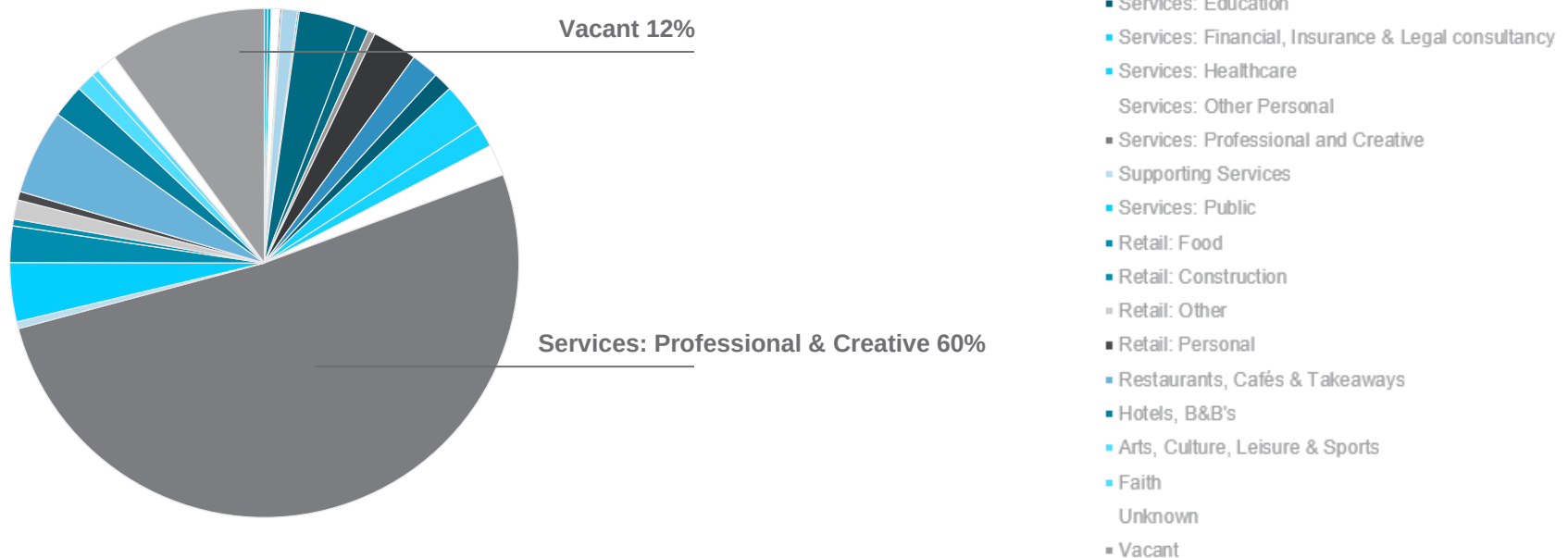
R Kunst, amusement en recreatie

S Overige diensten

2. Operationele perimeter – Beschrijving huidige situatie

Gehele perimeter

Uit de database economisch gebruik⁶ blijkt dat meer dan de helft van het bestaand ruimtelijk-economisch programma bestaat uit professionele en creatieve dienstverlening (cirkeldiagram). De andere helft van het economisch aanbod is zeer gefragmenteerd. De analyse van de verdeling in ruimtelijk-economisch programma berust op de huisvesting van de economische activiteiten in alle vastgoedobjecten in het gebied. Een groot deel van deze vastgoedobjecten staat leeg (12%).

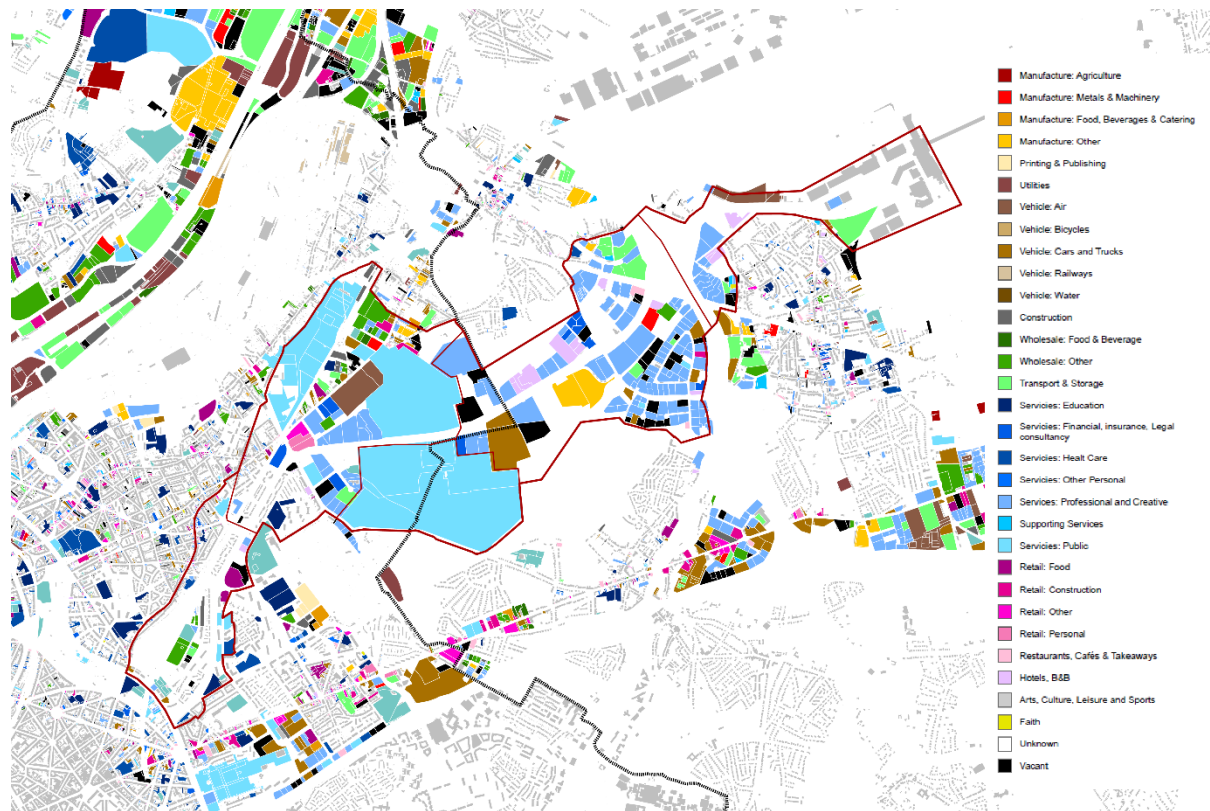


⁶ Zie Departement Omgeving, Provincie Vlaams-Brabant, OVAM, perspective.brussels, Giaretta F., Architecture Workroom Brussels. (2018) Dominant economic use map of the wider Brussels area (Not published internal document)

2. Operationele perimeter – Beschrijving huidige situatie

Gehele perimeter

De bouwnijverheid concentreert zich vooral rondom de Willebroekse Vaart. Uit de database economisch gebruik⁷ blijkt dat retail en andere commerciële voorzieningen nauwelijks aanwezig zijn binnen de perimeter. ICT-bedrijven zijn vooral te vinden in een aantal bedrijfs(verzamel)gebouwen- en rondom Bordet en Da Vinci. Verder blijkt uit de analyse van de VUB dat er relatief veel publiek programma is geconcentreerd in de perimeter, vooral rondom Bordet en op het (ex-)NATO-terrein.



Het publiek programma wordt vooral bepaald door de aanwezigheid van werkplaatsen van vervoersbedrijven, zoals in de buurt van Haren. In het meer oostelijke deel richting de luchthaven, nabij Diegem en Zaventem zijn vooral professionele en creatieve diensten gesitueerd op een aantal industrieterreinen en kantoorparken. Creatieve diensten vinden hun plek doordat bijvoorbeeld kantoorverhuurder Spaces zijn intrek genomen heeft in een van de gebouwen nabij de Luchthaven. Spaces is vooral in trek bij jonge creatievelingen. Logistiek en opslag zijn ook aanwezig, met name in de buurt van de luchthaven. Verder is ruimtelijk-economisch programma in de vorm van voertuigindustrie (automotive en aviation) versnipperd aanwezig. Uit de analyse blijkt verder dat de (hoogwaardige) financiële dienstverleners en adviesbedrijven voornamelijk gevestigd zijn in de omgeving Bordet en Pegasus-Keiberg.

2. Operationele perimeter – Beschrijving huidige situatie

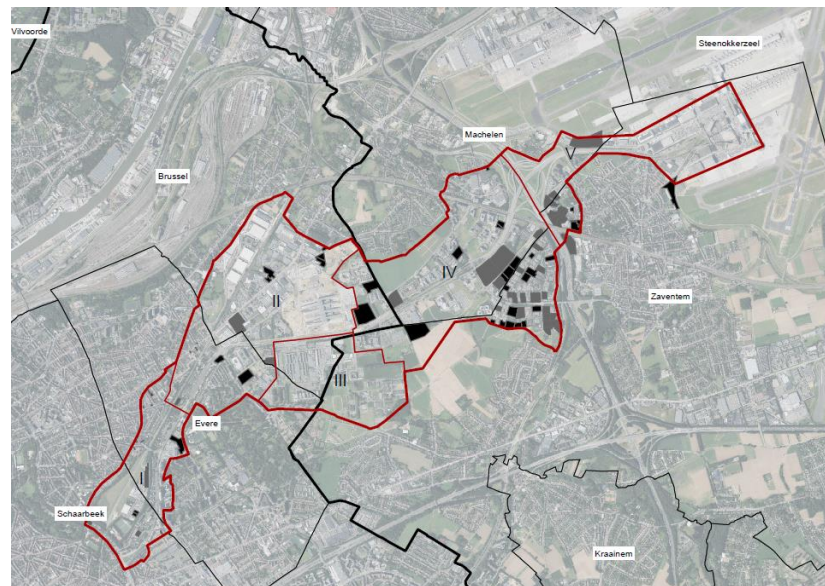
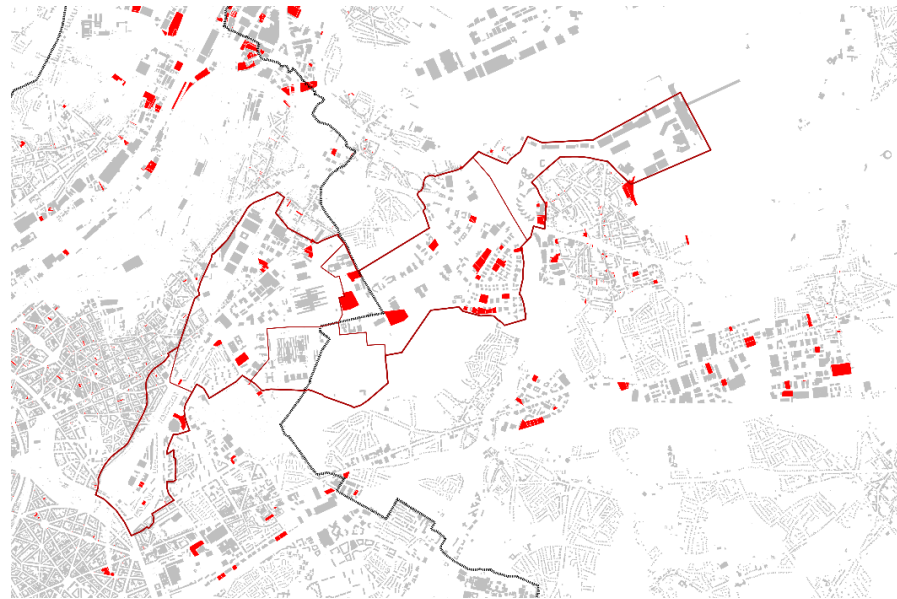
Gehele perimeter

Leegstand

In veel stukken en uit de kaartanalyse komt naar voren dat leegstand een groot probleem is in de operationele perimeter, met name in het oostelijke deel richting de luchthaven. Koplopers in leegstand zijn:

- De Kleet: 7 ha (32%)
- Keiberg: 9 ha (21%)
- Zaventem-Noord (Zuid): 3 ha (16%)
- Zaventem-Noord (Noord): 2 ha (14%)
- Diegem Hoek: 1 ha (7%)
- Bessenveld: 2 ha (5%)

NB. Dit betreft een momentopname van de leegstaande bedrijfsgebouwen.



2. Operationele perimeter – Beschrijving huidige situatie

Gehele perimeter

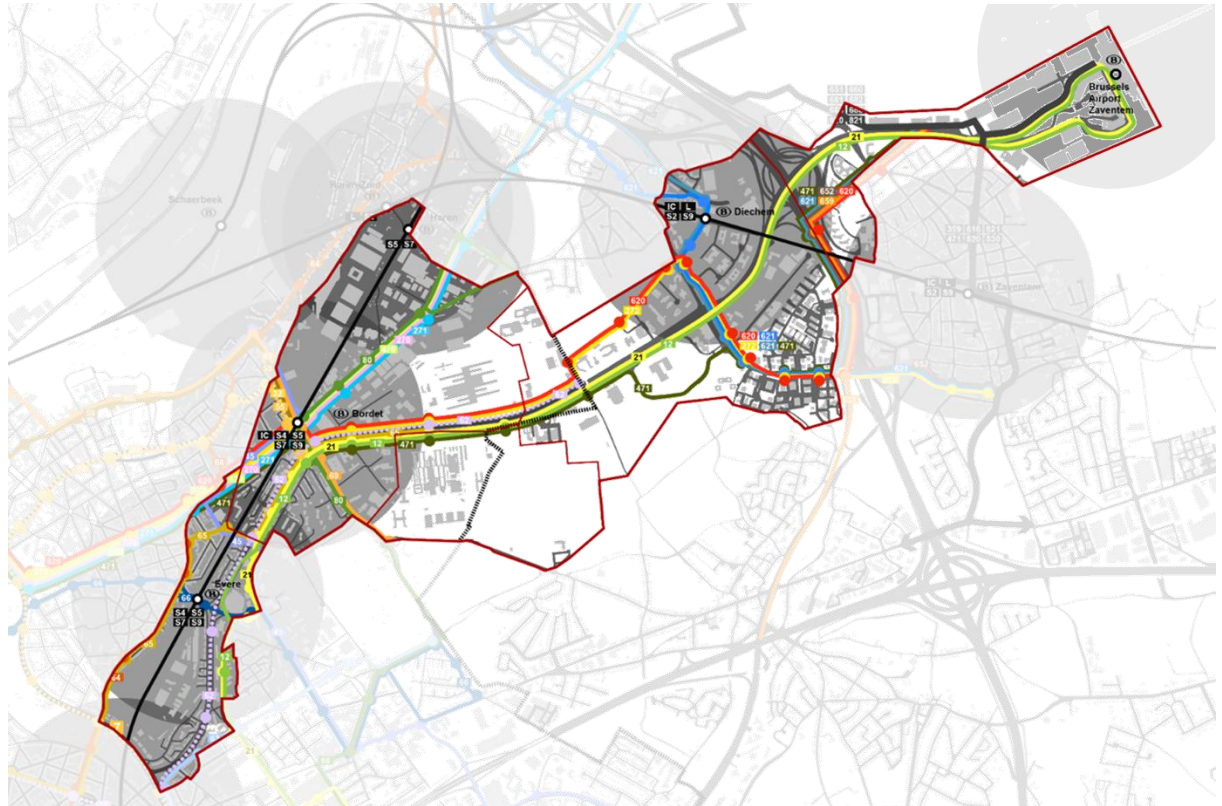
Openbaar vervoer

De operationele perimeter kent een aantal treinstations (Evere, Bordet, Haren en Diegem) die met hun invloedsgebieden van 'r = 800m' een groot deel van de perimeter beslaan. Het centrale gedeelte (ex-NATO, NATO en Pegasus) en Keiberg blijven echter buiten schot.

Bordet kan worden beschouwd als het centrale, multimodale OV-knooppunt waar alle transportmodaliteiten (trein, tram en bus) samen komen. De meeste buslijnen in dit gebied halteren bij het knooppunt. Ook het station Luchthaven fungeert als multimodaal OV-knooppunt.

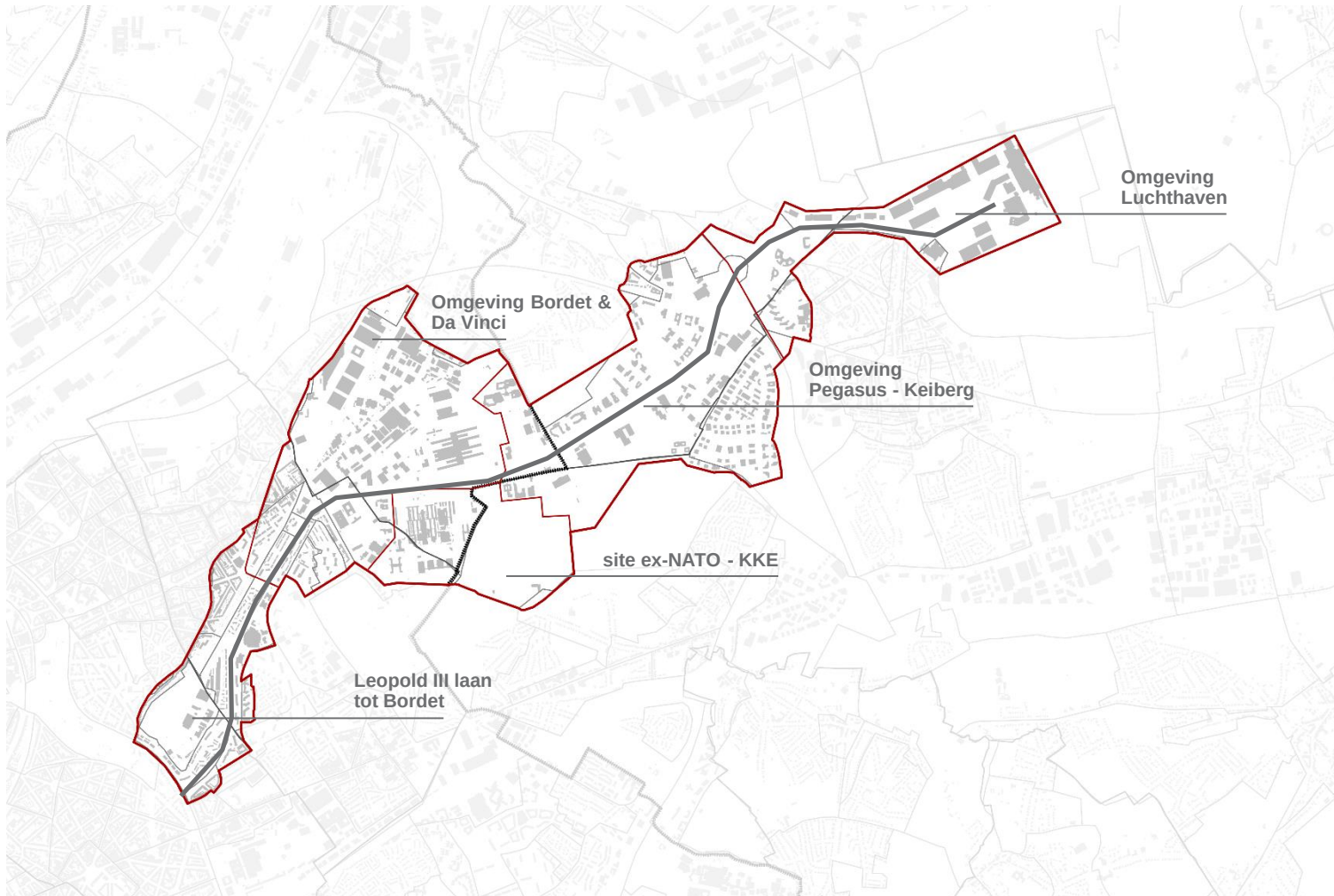
Het gebied wordt ontsloten door twee tramlijnen (7 en 62) van de MIVB. Tramlijn 62 eindigt bij de gewestgrens.

Wat opvalt is dat met name veel busverbindingen parallel lopen aan elkaar. Er ontbreekt een duidelijke hiërarchie in het OV-netwerk.



2. Operationele perimeter – Beschrijving huidige situatie

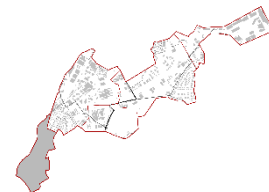
Segmenten



In het volgende hoofdstuk wordt ieder van de segmenten beschreven aan de hand van de verschillende vestigingsvoorkeuren.

2. Operationele perimeter – Beschrijving huidige situatie

Leopold III laan tot Bordet



Bereikbaarheid OV

Het segment is in vergelijking tot andere segmenten goed ontsloten met OV, men name door de tramlijnen 7, 32, 55 en 62, en treinstation Evere met spoorlijnen S4, S5, S7 en S9.

Bereikbaarheid Weg

Het segment takt aan op de Leopold III laan, en in het zuiden op de Lambermontlaan (R21). Erfontsluitingen op de Leopold III laan gebeuren via een ventwegenstructuur.

Bereikbaarheid Fiets

Zowel de Leopold III laan als de route langs spoorlijn 26 zijn geselecteerd als bovenlokale fietsroute (FietsGEN). Fietsveiligheid blijft een aandachtspunt in de omgeving.

Activiteiten & Functiemenging

In dit segment bevinden zich de meeste gemengde buurten: wonen en werken hebben hier beiden een plek. Ook het voorzieningenniveau is hier hoger dan in de andere segmenten. Zo bevat Evere alle voorzieningen die in een wijk thuis horen, zoals een gemeentehuis, politiebureau, scholen, ziekenhuis, horeca, supermarkten, sportfaciliteiten etc. Hier zijn ook relatief veel hoogwaardige ICT-bedrijven, zoals SAP Benelux.

Stedelijkheid

Het segment heeft een hogere densiteit dan de andere segmenten, en kent een zekere stedelijkheid. Wel is het zo dat de morfologie van het stedelijk weefsel van Evere sterk verschilt van het weefsel langsheen de Leopold III laan.

Uitstraling

De identiteit van het gebied wordt vooral bepaald door de woonwijken. In termen van kwaliteit valt er nog wel wat te winnen. De bouwstijlen dateren over het algemeen uit halverwege vorige eeuw, en er is geen specifiek programma in de plinten. Daar staat wel tegenover dat de ruimtelijke verhoudingen hier voldoen aan de menselijke maat.

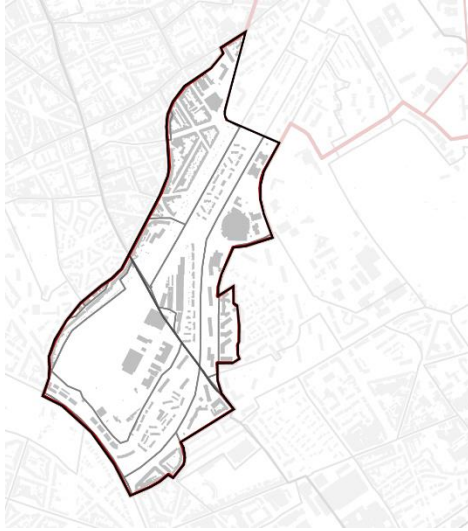
Vastgoed- en ontwikkelingsmogelijkheden

Het segment kent een zeer versnipperde grondbestemming: woongebieden, sport & vrije tijd, administratie, groene zones, stedelijk industriegebied (aan Josaphat). De terreinen aan Josaphat worden herontwikkeld –voor het overige heeft het segment beperkte inbreidingsmogelijkheden.

Bereikbaarheid OV		Leopold III laan tot Bordet	
Bereikbaarheid Weg		Stedelijkheid	
Bereikbaarheid Fiets		Uitstraling	
Activiteiten & Functiemenging		Vastgoed- en ontwikkelingsmogelijkheden	

2. Operationele perimeter – Beschrijving huidige situatie Leopold III laan tot Bordet

Bebouwing & jurisdicties



Gemengde en stedenbouwkundige structuur met relatief kleine bouwblokken. Blokken van zowel woningen als kantoren. Hierdoor stedelijker dan andere segmenten. Overwegend laagbouw.

Infrastructuur

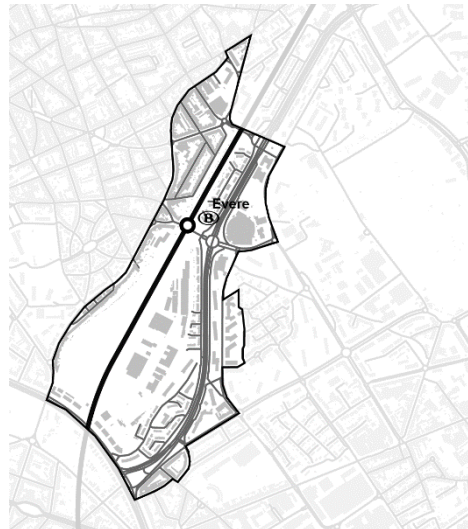
Groot verschil tussen Leopold-III boulevard en fijnmazige wegstructuur in de omringende wijken.

Groen-blauwstructuur

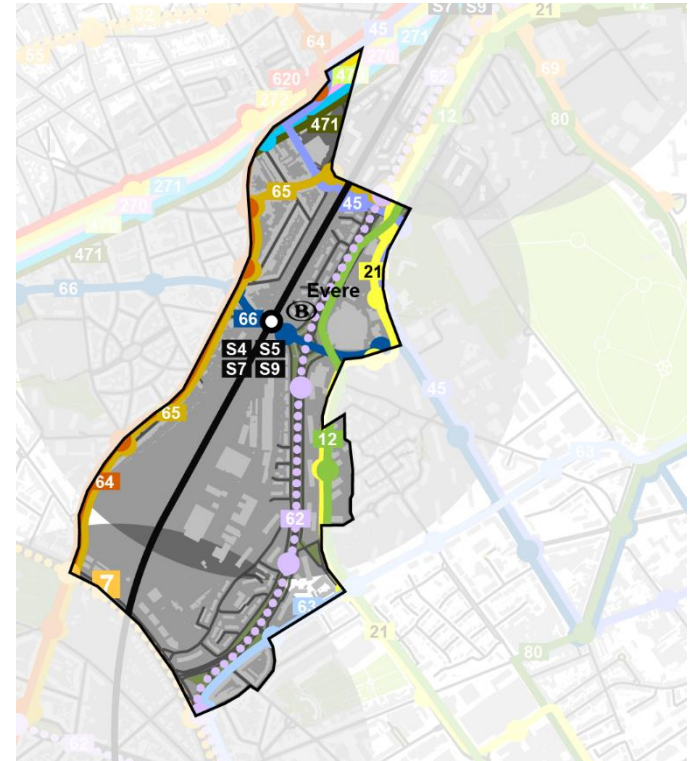


Relatief veel groen in Josaphat en rondom Leopold III-laan.

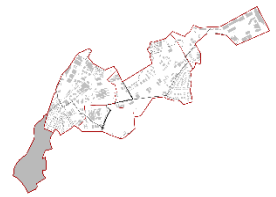
Infrastructuur



OV-netwerk



Station Evere is ontsloten door vier spoorlijnen: S4, S5, S7 en S9. Het segment is ontsloten door tramlijnen 7 en 62. Het segment wordt vooral ontsloten door buslijnen van de MIVB (12, 21, 45, 63, 65 en 66). Het segment valt bijna in zijn geheel onder het invloedsgebied ($r = 800\text{m}$) van treinstations Evere, en voor een deel onder het invloedsgebied van station Meiser.

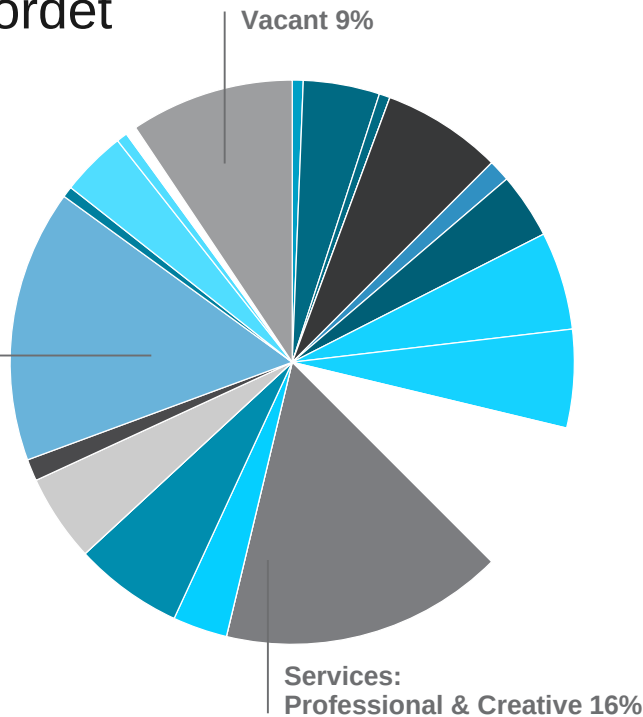


2. Operationele perimeter – Beschrijving huidige situatie

Leopold III laan tot Bordet

- Manufacture: Metals & Machinery
- Manufacture: Food, Beverages & Catering
- Manufacture: Other
- Printing & Publishing
- Vehicle: Air
- Vehicle: Bicycles
- Vehicle: Cars & Trucks
- Construction
- Wholesale: Food & Beverage
- Wholesale: Other
- Transport & Storage
- Services: Education
- Services: Financial, Insurance & Legal consultancy
- Services: Healthcare
- Services: Other Personal
- Services: Professional and Creative
- Supporting Services
- Services: Public
- Retail: Food
- Retail: Construction
- Retail: Other
- Retail: Personal
- Restaurants, Cafés & Takeaways
- Hotels, B&B's
- Arts, Culture, Leisure & Sports
- Faith
- Unknown
- Vacant

**Restaurants,
Cafés &
Takeaways 16%**



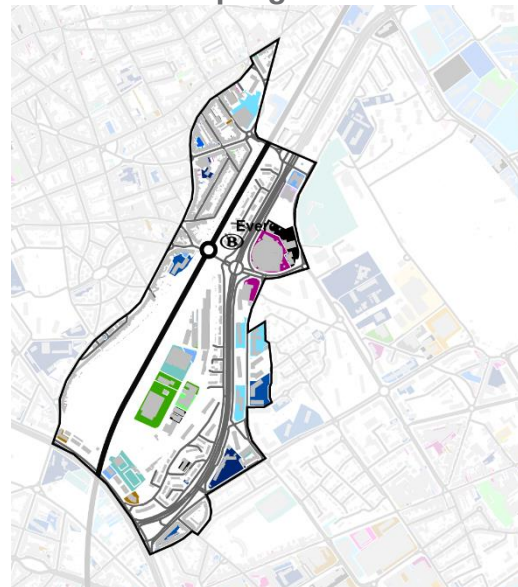
Economisch programma

Het aantal economische activiteiten in dit segment is beperkt door grote aandeel woonfuncties. Hier zijn dan ook meer woning-gerelateerde diensten als retail, onderwijs en restaurants en cafés aanwezig. Het aanbod economische activiteiten is redelijk gevarieerd, zeker in vergelijking tot de andere segmenten.

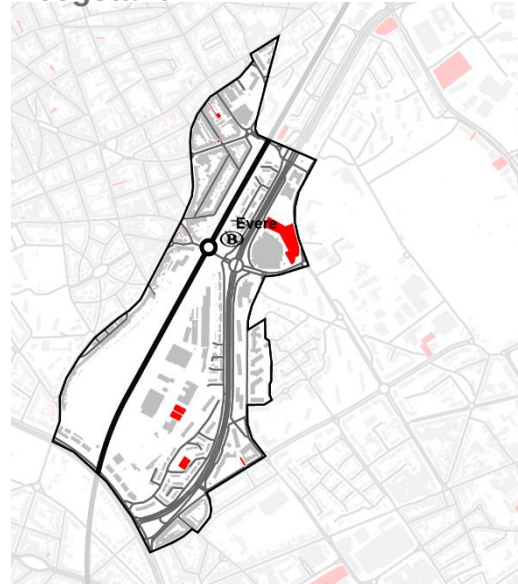
Leegstand

Het aandeel leegstand is lager in vergelijking tot de meeste andere segmenten (9%) en leegstaande objecten zijn versnipperd terug te vinden binnen het hele segment.

Economisch programma

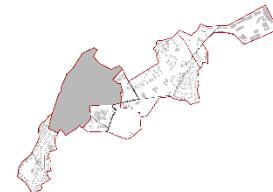


Leegstand



2. Operationele perimeter – Beschrijving huidige situatie

Omgeving Bordet & Da Vinci



Bereikbaarheid OV

In termen van openbaar vervoer is dit gebied beter ontsloten dan de andere deelgebieden, met spoorlijnen S4, S5, S7, S8, IC 17 en S27, en tramlijnen 32, 55 en 62. Naast het treinstation bevindt zich een busstation.

Wat Bordet vooral interessant maakt is de knooppuntfunctie: het gebied is multimodaal bereikbaar en heeft de potentie om uit te groeien tot een multimodaal knooppunt (door verlenging metrolijn 3 en functioneren GEN-net).

Bereikbaarheid Weg

De omgeving Bordet – Da Vinci wordt ontsloten via de Leopold III – laan en de Haachtsesteenweg, en door de Jules Bordetlaan die aansluit op beide invalswegen. Langs de Leopold III-laan bevinden er zich ventwegen (Bourgetlaan).

Bereikbaarheid Fiets

Zowel de Leopold III laan als de route langs spoorlijn 26 zijn geselecteerd als bovenlokale fietsroute (FietsGEN). De Jules Bordetlaan is opgenomen in het gewestelijk fietsnetwerk. De Haachtsesteenweg en de Leopold III laan zijn recent heraangelegd, maar voor het overige ontbreekt het vaak nog aan kwaliteitsvolle fietsinfrastructuur.

Bereikbaarheid OV		Omgeving Bordet & Da Vinci	
Bereikbaarheid Weg		Stedelijkheid	
Bereikbaarheid Fiets		Uitstraling	
Activiteiten & Functiemenging		Vastgoed- en ontwikkelingsmogelijkheden	

Activiteiten & Functiemenging

In de omgeving Bordet hebben wonen en werken ook een plek, alleen zijn de woonfuncties hier geconcentreerd in het westelijke deel en werken aan de oostelijke zijde van het station Bordet.

Het segment herbergt diverse IT-bedrijven zoals Orange Belgium. Aan de westzijde bevinden zich meer (licht)industriële activiteiten als werkplaatsen voor vervoersbedrijven en logistiek. Recent is de Decathlon-site gerealiseerd.

Stedelijkheid

De stedelijkheid verschilt sterk tussen het gebied ten westen en ten oosten van de Jules Bordetlaan. Da Vinci heeft de vorm en densiteit van een klassiek bedrijvenpark.

Uitstraling

Het gebied is versnipperd en heeft weinig identiteit. De menselijke schaal ontbreekt enigszins. Het gebied heeft dan wel een (potentiële) knoopwaarde, maar nog geen plaatswaarde.

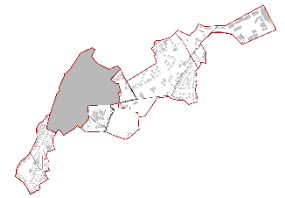
Vastgoed- en ontwikkelingsmogelijkheden

De grondbestemming van het segment ten oosten van de Jules Bordetlaan is gefragmenteerd (wonen, gemengd gebied, administratie). Ten westen overheerst stedelijk industriegebied.

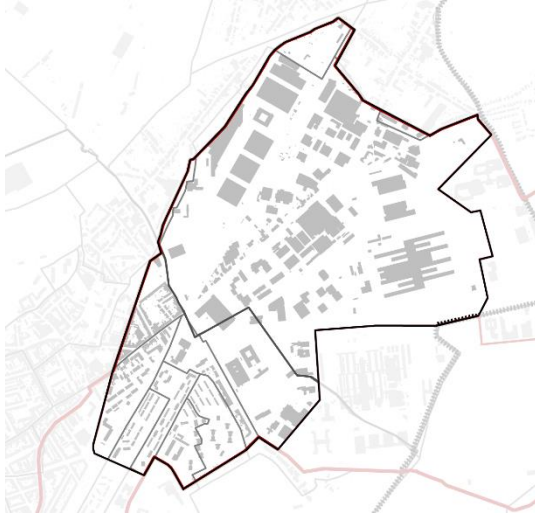
De gronden van Da Vinci zijn in concessie gegeven door CityDev. Het gebied kent een aantal investeringen, maar wordt toch eerder door stilstand gekenmerkt in de huidige situatie.

2. Operationele perimeter – Beschrijving huidige situatie

Omgeving Bordet & Da Vinci



Bebouwing & jurisdicties



Het westelijke deel bestaat voornamelijk uit woningen en compacte bouwblokken. Het oostelijke deel bestaat voornamelijk uit kantoren en industriepanden, met relatief grote blokken.

Groen-blauwstructuur



Met name het noordelijke deel van het segment, ten noorden van station Bordet, bevat nog relatief veel openbaar groen. Het gaat hier echter niet om hoogwaardige groengebieden. De groenfuncties worden onder andere bepaald door een begraafplaats, een atletiekbaan en een wilde groenzone langs in de buurt van het spoor.

Infrastructuur



Infrastructuur

Het westelijke deel ten opzichte van station Bordet heeft een veel fijnmaziger wegstructuur dan het oostelijke deel. In het oostelijke deel ontbreken een aantal noord-zuid assen die de Leopold III-laan met de gebieden daarachter verbinden. De Leopold III-laan en de treinsporen zijn de dominante ontsluitingen van het gebied.

OV-netwerk

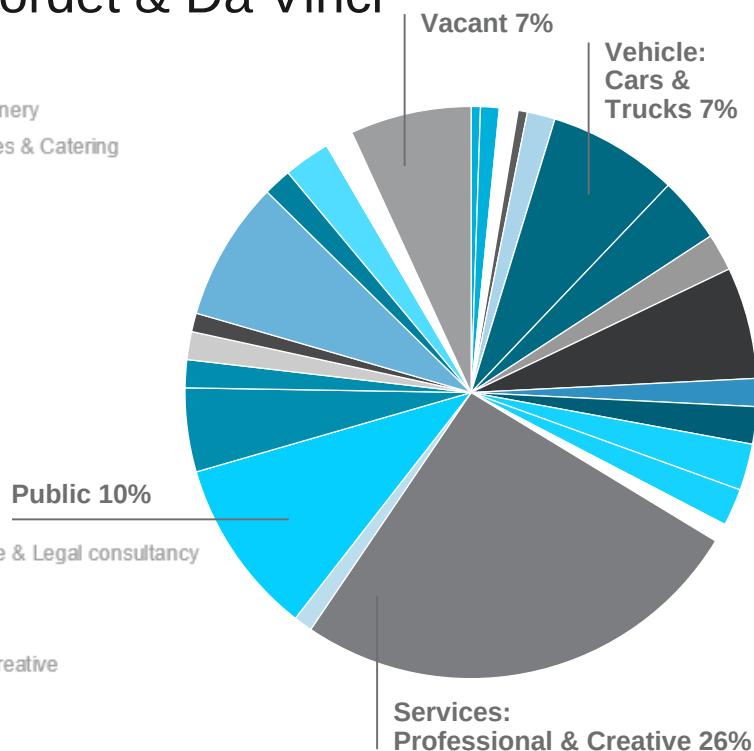
Treinstation Bordet heeft nu al de karakteristieken van een multimodaal knooppunt, waar verschillende modaliteiten als trein (zowel intercity als regionale verbindingen), tram en bus (zowel MIVB als De Lijn) uit oost-westelijke en noord-zuidelijke richting samen komen. Het grootste deel van het segment valt onder de invloedgebieden van de treinstations Bordet en Evere ($r = 800\text{m}$).



2. Operationele perimeter – Beschrijving huidige situatie

Omgeving Bordet & Da Vinci

- Manufacture: Metals & Machinery
- Manufacture: Food, Beverages & Catering
- Manufacture: Other
- Printing & Publishing
- Vehicle: Air
- Vehicle: Bicycles
- Vehicle: Cars & Trucks
- Construction
- Wholesale: Food & Beverage
- Wholesale: Other
- Transport & Storage
- Services: Education
- Services: Financial, Insurance & Legal consultancy
- Services: Healthcare
- Services: Other Personal
- Services: Professional and Creative
- Supporting Services
- Services: Public
- Retail: Food
- Retail: Construction
- Retail: Other
- Retail: Personal
- Restaurants, Cafés & Takeaways
- Hotels, B&B's
- Arts, Culture, Leisure & Sports
- Faith
- Unknown
- Vacant



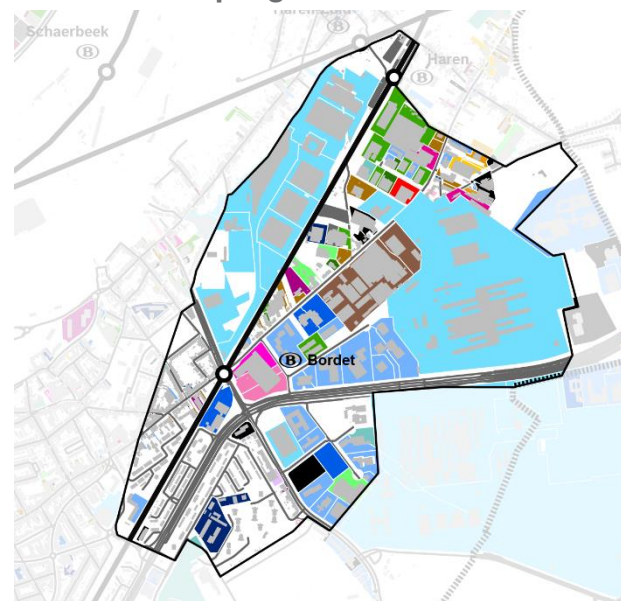
Economisch programma

Omgeving Bordet & Da Vinci kent een grote verscheidenheid aan economische activiteiten, met twee uitschieters: (1) Professional & creative, met name rondom het treinstation Bordet, en (2) Publieke diensten, met name in het (noord-)oostelijke deel van het segment (door de aanwezigheid van de nieuwe NATO en vervoer gerelateerde bedrijven). Ook automotive industrie is aanwezig.

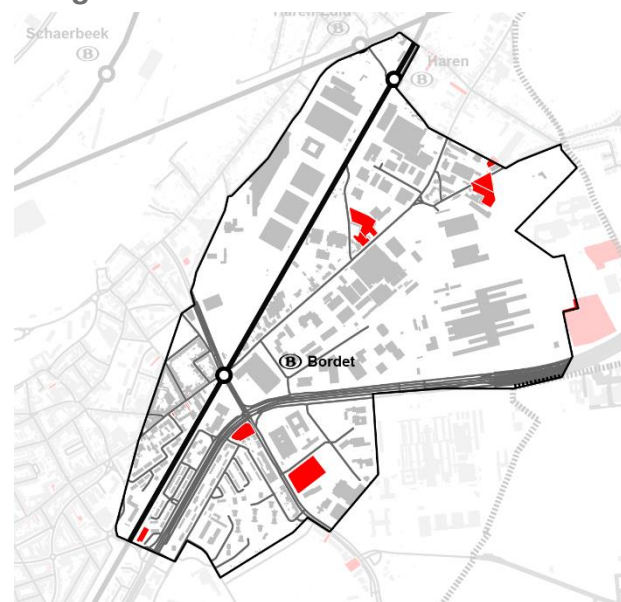
Leegstand

Het aandeel leegstand het laagst in vergelijking tot de meeste andere segmenten (7%) en leegstaande objecten zijn versnipperd terug te vinden binnen het hele segment.

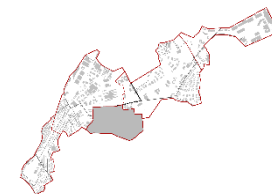
Economisch programma



Leegstand



2. Operationele perimeter – Beschrijving huidige situatie site ex-NATO - KKE



Bereikbaarheid OV

Het HQ Defensie is in de huidige situatie toegankelijk via 3 toegangen op de Eversestraat, er is geen toegang via de Leopold III-laan. Werknemers en bezoekers maken gebruik van de bushalte aan de Jules Bordetlaan – de wandelafstand tussen de bushalte en de werkplek bedraagt 500 tot 1500 m. De wandelafstand tot de tramhalte op de Leopold III laan bedraagt 1300 tot 2300 m, tot de treinhalte Bordet is dit nog 100 m verder.

Bereikbaarheid Weg

Het HQ Defensie wordt ontsloten via de Eversestraat en de Jules Bordetlaan naar de Leopold III laan. De ex-NATO site heeft een rechtstreekse toegang op de Leopold III laan. De Eversestraat is onderbroken voor gemotoriseerd verkeer ter hoogte van de woonwijk in Zaventem (Sint-Stevens Woluwe)

Bereikbaarheid Fiets

Zowel de Leopold III laan als de route langs spoorlijn 26 zijn geselecteerd als bovenlokale fietsroute (FietsGEN). De Jules Bordetlaan is opgenomen in het gewestelijk fietsnetwerk. Er is een fietsverbinding over Woluweveld gerealiseerd.

Bereikbaarheid OV		site ex-NATO - KKE	
Bereikbaarheid Weg		Stedelijkheid	
Bereikbaarheid Fiets		Uitstraling	
Activiteiten & Functiemenging		Vastgoed- en ontwikkelingsmogelijkheden	

Activiteiten & Functiemenging

De site is in de huidige situatie omheind, en ingevuld met functies die enkel door het Ministerie van Defensie en andere overheidsinstanties (o.a. NATO) gebruikt worden)

Stedelijkheid

Het HQ Defensie wordt gekenmerkt door een lage densiteit, met kantoorgebouwen en loodsen in een groen kader, en enkele sportfaciliteiten. De kantoorgebouwen variëren tussen 3 en 8 bouwlagen.

De ex-NATO site heeft een hoger bebouwingsgraad, en bevat voornamelijk prefab-gebouwen.

Uitstraling

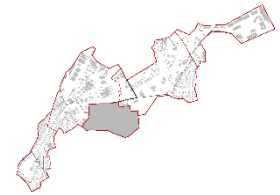
De site heeft een uitstraling die invult waarvoor het terrein gebruikt wordt, met name als militair domein. De openheid van de site, en de visuele aansluiting met het open ruimtegebied ten oosten zijn kwaliteiten.

Vastgoed- en ontwikkelingsmogelijkheden

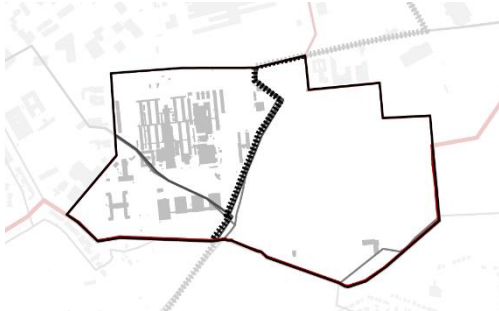
Het deel van de site binnen het Vlaams Gewest heeft Militair Domein als bestemming. Het deel van de site binnen het Brussels hoofdstedelijk gewest heeft deels OGSO, deels gemeenschapsvoorzieningen als bestemming. De complexe planologische en juridische situatie van de site vertraagt een mogelijke herontwikkeling.

De gebouwen van Defensie dateren uit de jaren '70-'80 van de vorige eeuw – hergebruik als kantoor vereist een significante renovatie. De ex-NATO-site wordt afgebroken.

2. Operationele perimeter – Beschrijving huidige situatie site ex-NATO - KKE

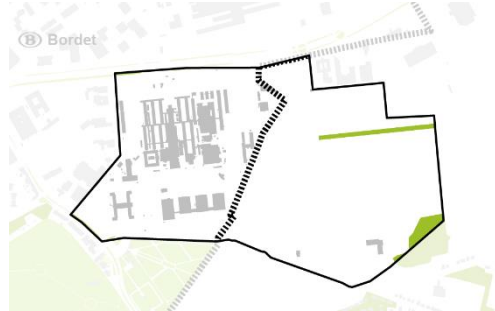


Bebouwing & jurisdicties



De stedenbouwkundige structuur wordt bepaald het ex-NATO complex, een aaneenschakeling van verschillende vleugels, en de verspreide bebouwing van het Kwartier Koningin Elisabeth (Defensie). Het geheel beslaat een groot oppervlak (90 ha) en is volledig afgesloten. Wat de samenhang van het segment verder bemoeilijkt is de gewestgrens.

Groen-blauwstructuur



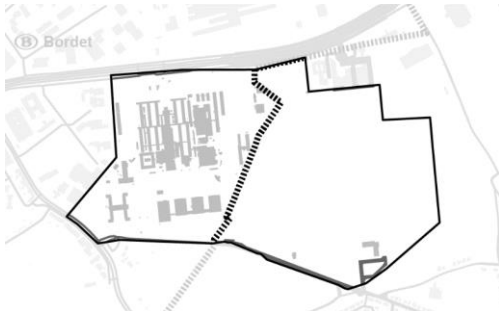
De Defensie-site heeft een relatief lage densiteit, specifiek het deel gelegen in het Vlaams gewest, en omvat een aantal open ruimtes. Deels zijn deze in gebruik als sportinfrastructuur. Het geheel is niet publiek toegankelijk. In het zuidoosten van de site is een beperkte beboste oppervlakte aanwezig.

OV-netwerk



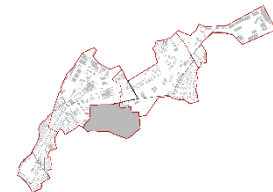
Het segment grenst aan de Leopold III-laan, met alle OV-verbindingen, waaronder tram 62 en een groot aantal parallelle busverbindingen van zowel het MIVB als De Lijn. De effectieve loopafstand tot het treinstation Bordet is significant.

Infrastructuur

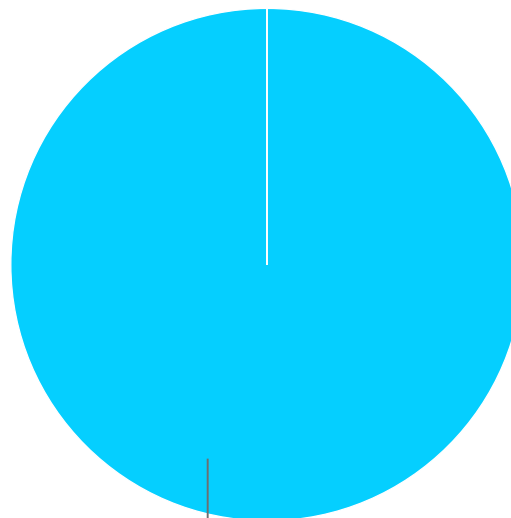


Door de geslotenheid en het ruimtebeslag van het gebouwencomplex is er bijna geen infrastructuur aanwezig. Het ontbreekt hem met name aan een goede Noord-Zuid verbinding, die het segment beter zou ontsluiten richting de Leopold III-laan.

2. Operationele perimeter – Beschrijving huidige situatie site ex-NATO - KKE



- Manufacture: Metals & Machinery
- Manufacture: Food, Beverages & Catering
- Manufacture: Other
- Printing & Publishing
- Vehicle: Air
- Vehicle: Bicycles
- Vehicle: Cars & Trucks
- Construction
- Wholesale: Food & Beverage
- Wholesale: Other
- Transport & Storage
- Services: Education
- Services: Financial, Insurance & Legal consultancy
- Services: Healthcare
- Services: Other Personal
- Services: Professional and Creative
- Supporting Services
- Services: Public
- Retail: Food
- Retail: Construction
- Retail: Other
- Retail: Personal
- Restaurants, Cafés & Takeaways
- Hotels, B&B's
- Arts, Culture, Leisure & Sports
- Faith
- Unknown
- Vacant



Public 100%

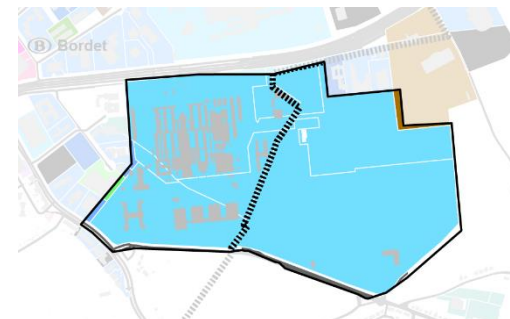
Economisch programma

Het segment ex-NATO – KKE kent enkel publieke dienstens als economische activiteit. (Ministerie van defensie en ex-NATO)

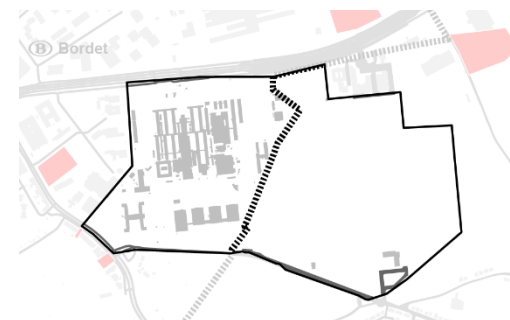
Leegstand

De NATO heeft zijn intrek genomen in het nieuwe complex aan de noordzijde van de Leopold III-laan

Economisch programma

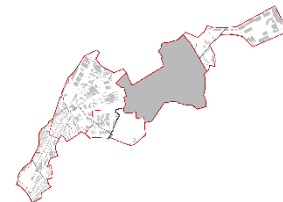


Leegstand



2. Operationele perimeter – Beschrijving huidige situatie

Omgeving Pegasus - Keiberg



Bereikbaarheid OV

Het gebied wordt bediend door het treinstation Diegem. Dit station ligt op wandelafstand van Diegem-Hoek, Pegasus en Bessenveld. Te terreinen ten zuiden van de A201 (Hermes, Kouterveld, Keiberg) worden geconfronteerd met de A201 als barrière, en liggen uit het wandelbereik van het station Diegem. Ook het station Zaventem is qua wandelafstand geen optie voor de werknemers en bezoekers van Keiberg. De vormgeving van het openbaar domein en de inrichting van de terreinen maakt een verplaatsing te voet niet aantrekkelijk.

Bereikbaarheid Weg

De terreinen zijn allen in de onmiddellijke nabijheid van de R0 gelegen. Er zijn aansluitingen op de H. Henneaulaan (R0) en de A201. Tevens worden er tal van 'sluipopties' (bv. langs Haachtsesteenweg) gebruikt. Op kruispuntniveau loopt de afwikkeling vaak moeilijk tijdens de spitsuren, bv. bij de aansluiting van Keiberg op de H. Henneaulaan.

Bereikbaarheid Fiets

Zowel de HST-route als de A201 zijn door de provincie Vlaams-Brabant aangeduid als fietssnelweg. De Henneaulaan – Grensstraat – J.F. Kennedylaan en een doorsteek doorheen Woluweveld zijn aangeduid als functionele fietsroute. De fietstoegankelijkheid van de terreinen en afzonderlijke kavels is vaak wel ondermaats.

Activiteiten & Functiemenging

De terreinen zijn quasi monofunctioneel ingevuld door bedrijven en kantoren. Het voorzieningenniveau is laag

Stedelijkheid

De terreinen hebben weinig aansluiting met hun omgeving (bv. woonzone Diegem). Er is een significant probleem met voornamelijk oudere kantoorpanden (grade C), bv. Keiberg, met structurele leegstand.

Uitstraling

De grade B, maar voornamelijk de grade C kantoren hebben een beperkte uitstraling. De kwaliteit voldoet niet meer aan deze tijd. De gebouwen keren zich naar binnen en hebben geen connecties met de straten. De gebouwenclusters zijn onderling uitwisselbaar, en ontberen eigenheid.

Vastgoed- en ontwikkelingsmogelijkheden

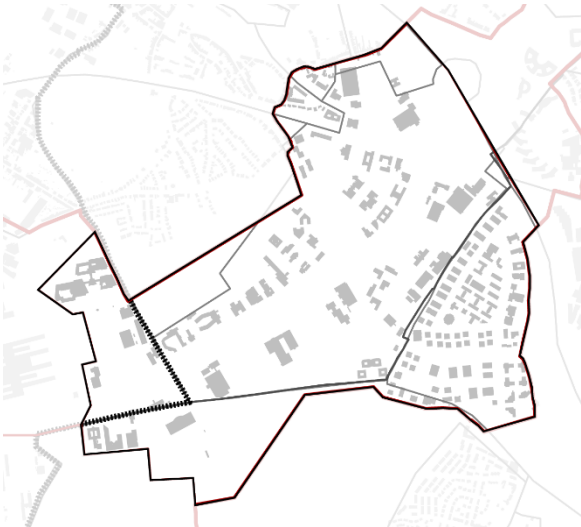
Het segment is grotendeels bestemd als zone voor luchthavengerelateerde kantoren en diensten. Deze bestemming laat weinig ruimte voor andere functies. Het segment omvat nog een aantal te ontwikkelen percelen en terreinen (greenfields), zowel ten noorden als ten zuiden van de A102.

Bereikbaarheid OV		Omgeving Pegasus - Keiberg	
Bereikbaarheid Weg		Stedelijkheid	
Bereikbaarheid Fiets		Uitstraling	
Activiteiten & Functiemenging		Vastgoed- en ontwikkelingsmogelijkheden	

2. Operationele perimeter – Beschrijving huidige situatie

Omgeving Pegasus - Keiberg

Bebouwing & jurisdicties



Het segment kent een aantal 'eilanden' met verschillende bebouwingsstructuren. Er is weinig samenhang tussen de verschillende delen en gebouwen onderling. Gebouwen staan vooral op zichzelf. Keiberg is het meest bebouwd en kent overwegend laagbouw. Gebouwen hebben ook daar overwegend weinig aansluiting met de openbare ruimte. De structuren sluiten niet aan op de dorp- en lintstructuren in de directe omgeving.

Infrastructuur

De infrastructuur heeft een groot aandeel in het ruimtegebruik. Dit komt door de brede straatprofielen van de Leopold III-laan, de ringweg en de ruimtelijke inrichting van Keiberg. In Keiberg is vrijwel alle openbare ruimte tussen de gebouwen bestraat of geasfalteerd.

Groen-blauwstructuur

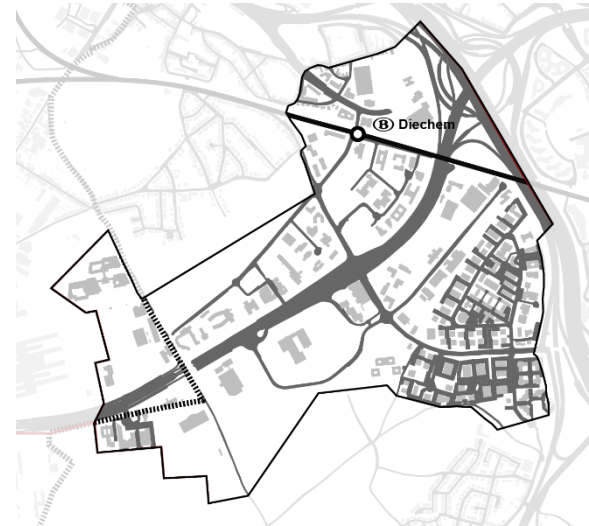


In het segment is weinig hoogwaardig openbaar groen te vinden. Groenzones bevinden zich vooral langs en tussen de weg- en spoorinfrastructuur, nabij de ringweg. Daarnaast zijn er in het westelijke deel nog grote gebieden onbebouwd. Deze gebieden hebben een landelijk karakter.

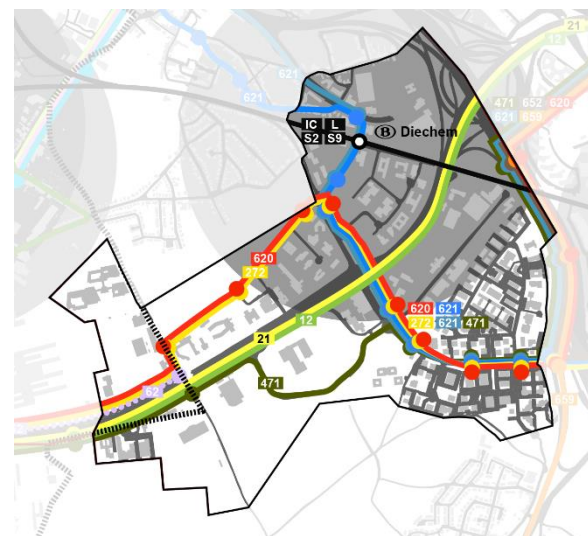
OV-netwerk

Het segment wordt ontsloten door treinstation Diegem met zowel intercity als regionale verbindingen, tram 62 die eindigt bij de gewestgrens en een groot aantal parallelle busverbindingen van de MIVB en vooral van De Lijn in voornamelijk twee richtingen: oost-west over de Leopold III-laan en noord-zuid door Keiberg. Vrijwel alle busverbindingen passeren of eindigen bij de luchthaven.

Infrastructuur

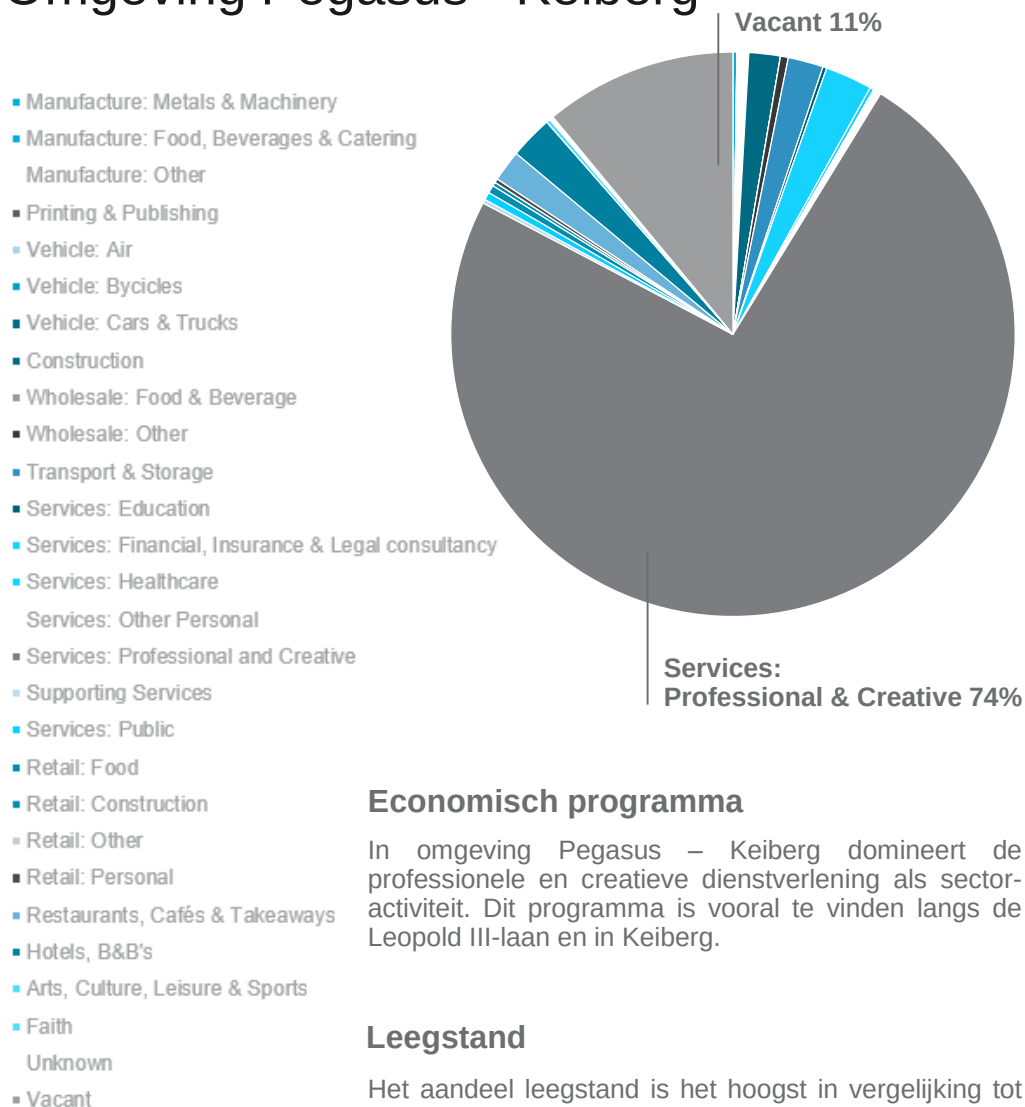


OV-netwerk



2. Operationele perimeter – Beschrijving huidige situatie

Omgeving Pegasus - Keiberg



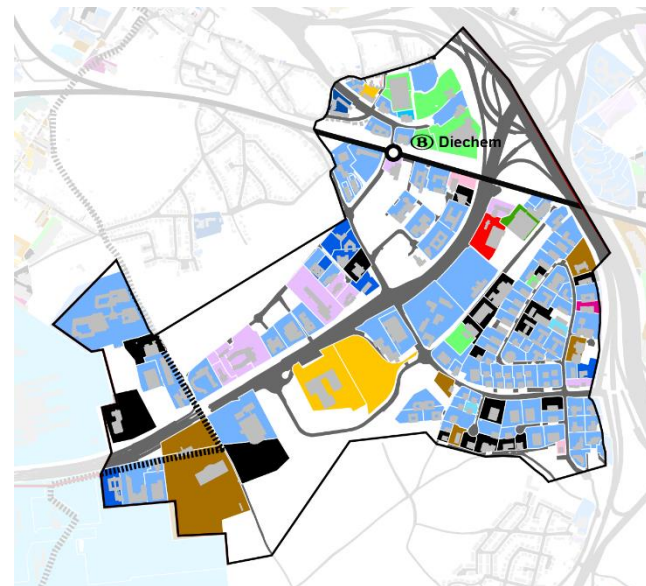
Economisch programma

In omgeving Pegasus – Keiberg domineert de professionele en creatieve dienstverlening als sector-activiteit. Dit programma is vooral te vinden langs de Leopold III-laan en in Keiberg.

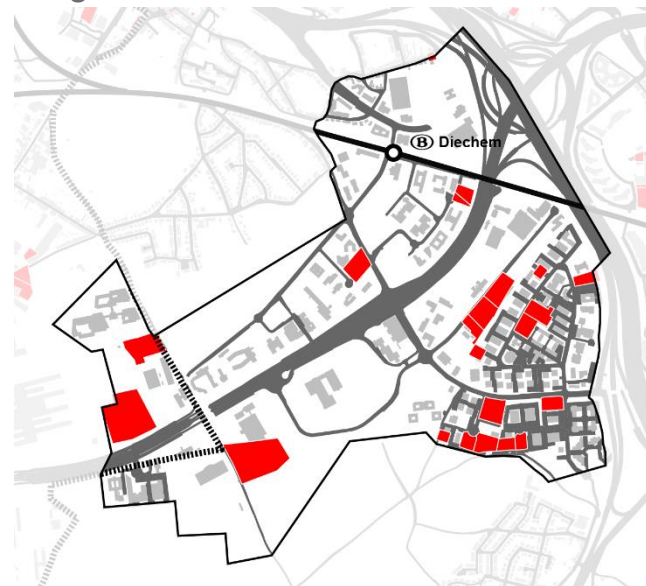
Leegstand

Het aandeel leegstand is het hoogst in vergelijking tot de andere segmenten (11%) en leegstaande objecten zijn terug te vinden in het hele gebied, maar concentreren zich vooral in Keiberg.

Economisch programma

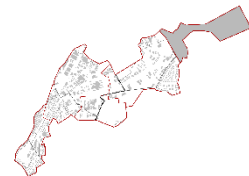


Leegstand



2. Operationele perimeter – Beschrijving huidige situatie

Omgeving Luchthaven



Bereikbaarheid OV

Het Diabolo-project maakte het station Brussel-Luchthaven rechtstreeks per trein bereikbaar vanuit Antwerpen, naast o.m. vanuit Brussel en Leuven, wat een groot voordeel is – hoewel de zgn. Diabolotoeslag treinreizigers ook kan afschrikken. Dit maakt ook kantoorontwikkeling aantrekkelijk op de luchthaven. Daarnaast wordt de luchthaven bediend door een aantal buslijnen.

De kantoorzones in Zaventem-Noord (o.a. Corporate Village) worden bediend door buslijnen, en bevinden zich op min 1000 m van het station Zaventem.

Bereikbaarheid Weg

Het gebied wordt via de A201 naar de R0 ontsloten. Congestie op de ring en naar de luchthaven komt frequent voor.

Bereikbaarheid Fiets

Zowel de HST-route als de A201 zijn door de provincie Vlaams-Brabant aangeduid als fietssnelweg. Zaventem wordt doorkruist door functionele fietsroutes. Er is echter te weinig fietsinfrastructuur gerealiseerd om van een goede fietsbereikbaarheid te kunnen spreken.

Bereikbaarheid OV		Omgeving Luchthaven	
Bereikbaarheid Weg		Stedelijkheid	
Bereikbaarheid Fiets		Uitstraling	
Activiteiten & Functiemenging		Vastgoed- en ontwikkelingsmogelijkheden	

Activiteiten & Functiemenging

De luchthaven biedt een waaier aan diensten aan voor de bedrijven die er gevestigd zijn. Het gebied sluit aan op de kern van Zaventem, maar van een echte functiemenging is geen sprake.

Stedelijkheid

Op en rond de luchthaven wordt er een stedelijke densiteit gehaald, maar het blijft een in zichzelf gekeerd geheel. Het contrast met de kern van Zaventem, en zeker de woonwijken zoals Diegem-Lo, is groot.

Uitstraling

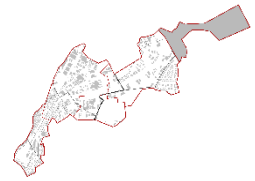
De nieuwe ontwikkelingen op de luchthaven (Pass-Port, Gateway) zijn grade A kantoren, en erg in trek. De uitstraling van deze kantoren – en de prestigieuze ligging – speelt hierin een belangrijke rol. De kantoren langs het knooppunt Zaventem (Vuurberg, Corporate Village) zijn goed zichtbaar vanaf de ring.

Vastgoed- en ontwikkelingsmogelijkheden

Het segment is voor het grootste deel bestemd als gebied voor gemeenschapsvoorzieningen en openbaar nut, en als zone voor luchthavengerelateerde kantoren en diensten. Deze bestemming laat weinig ruimte voor andere functies. De luchthaven biedt een aantal inbreidingsmogelijkheden (zie beoogde situatie)

2. Operationele perimeter – Beschrijving huidige situatie

Omgeving Luchthaven

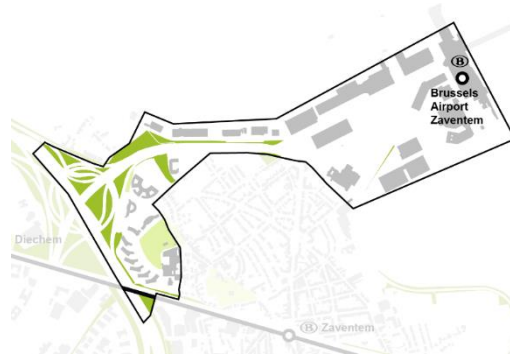


Bebouwing & jurisdicties



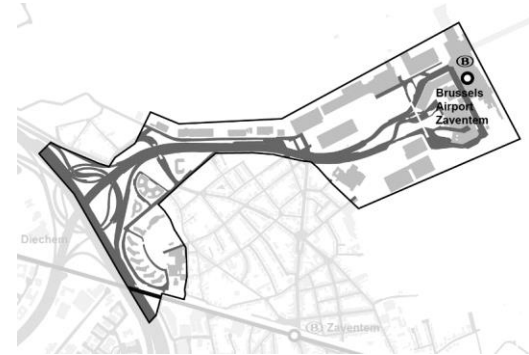
Het segment bestaat uit twee verschillende gebieden: de directe omgeving van de luchthaven, en de omgeving Zaventem-Noord - Vuurberg. Beiden gebieden hebben een ander karakter en andere bebouwingsstructuren, die beiden niet aansluiten op de directe omgeving met overwegend lintbebouwing.

Groen-blauwstructuur



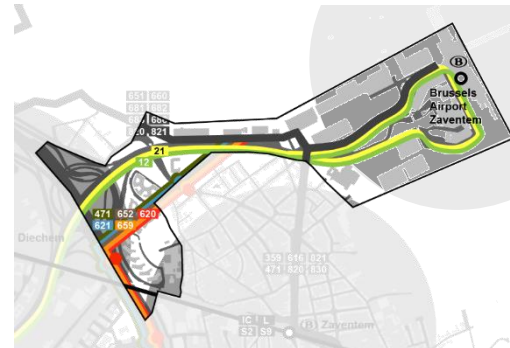
In het segment is weinig hoogwaardig openbaar groen te vinden. Groenzones bevinden zich vooral langs en tussen de weg- en spoorinfrastructuur, nabij de ringweg. Verder zijn er wat onbebouwde greenfield-locaties.

Infrastructuur



De infrastructuur heeft een groot aandeel in het ruimtegebruik. Dit komt voornamelijk door de ringweg, de bijbehorende afslagen en luchthaven gerelateerde infrastructuur. Het ruimtebeslag van de infrastructuur lijkt hier noodzakelijker in vergelijking tot andere segmenten.

OV-netwerk

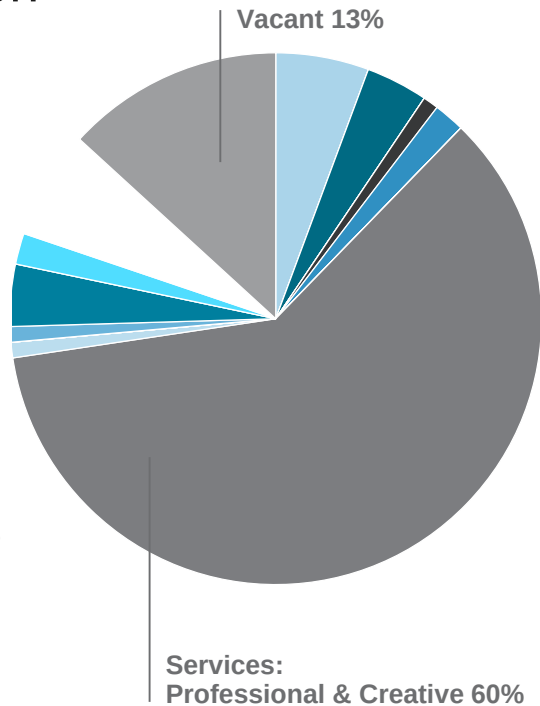


De luchthaven wordt ontsloten door trein en bus. De is ook verbonden middels het Diabolo-project. De luchthaven is het eindstation voor de meeste OV-verbindingen, voornamelijk de vele buslijnen van zowel De Lijn als de MIVB.

2. Operationele perimeter – Beschrijving huidige situatie

Omgeving Luchthaven

- Manufacture: Metals & Machinery
- Manufacture: Food, Beverages & Catering
- Manufacture: Other
- Printing & Publishing
- Vehicle: Air
- Vehicle: Bicycles
- Vehicle: Cars & Trucks
- Construction
- Wholesale: Food & Beverage
- Wholesale: Other
- Transport & Storage
- Services: Education
- Services: Financial, Insurance & Legal consultancy
- Services: Healthcare
- Services: Other Personal
- Services: Professional and Creative
- Supporting Services
- Services: Public
- Retail: Food
- Retail: Construction
- Retail: Other
- Retail: Personal
- Restaurants, Cafés & Takeaways
- Hotels, B&B's
- Arts, Culture, Leisure & Sports
- Faith
- Unknown
- Vacant



Economisch programma

De omgeving Luchthaven heeft een grote aantrekkingskracht op de professionele en creatieve dienstverlening. Dit is dan de voornaamste sectoractiviteit. Een groot doekel van dit programma concentreert zich langs de ringweg.

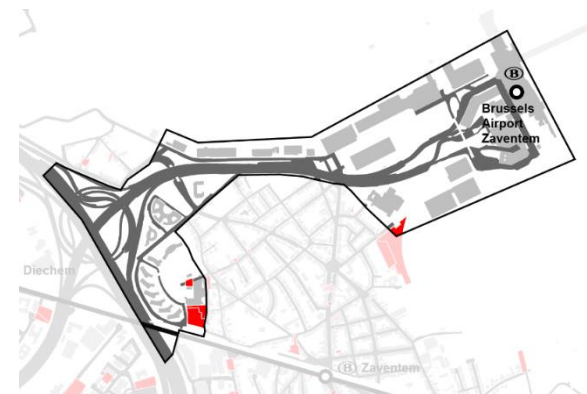
Leegstand

Het aandeel leegstand bedraagt 13%

Economisch programma



Leegstand



2. Operationele perimeter – Beschrijving huidige situatie

Samenvatting segmenten

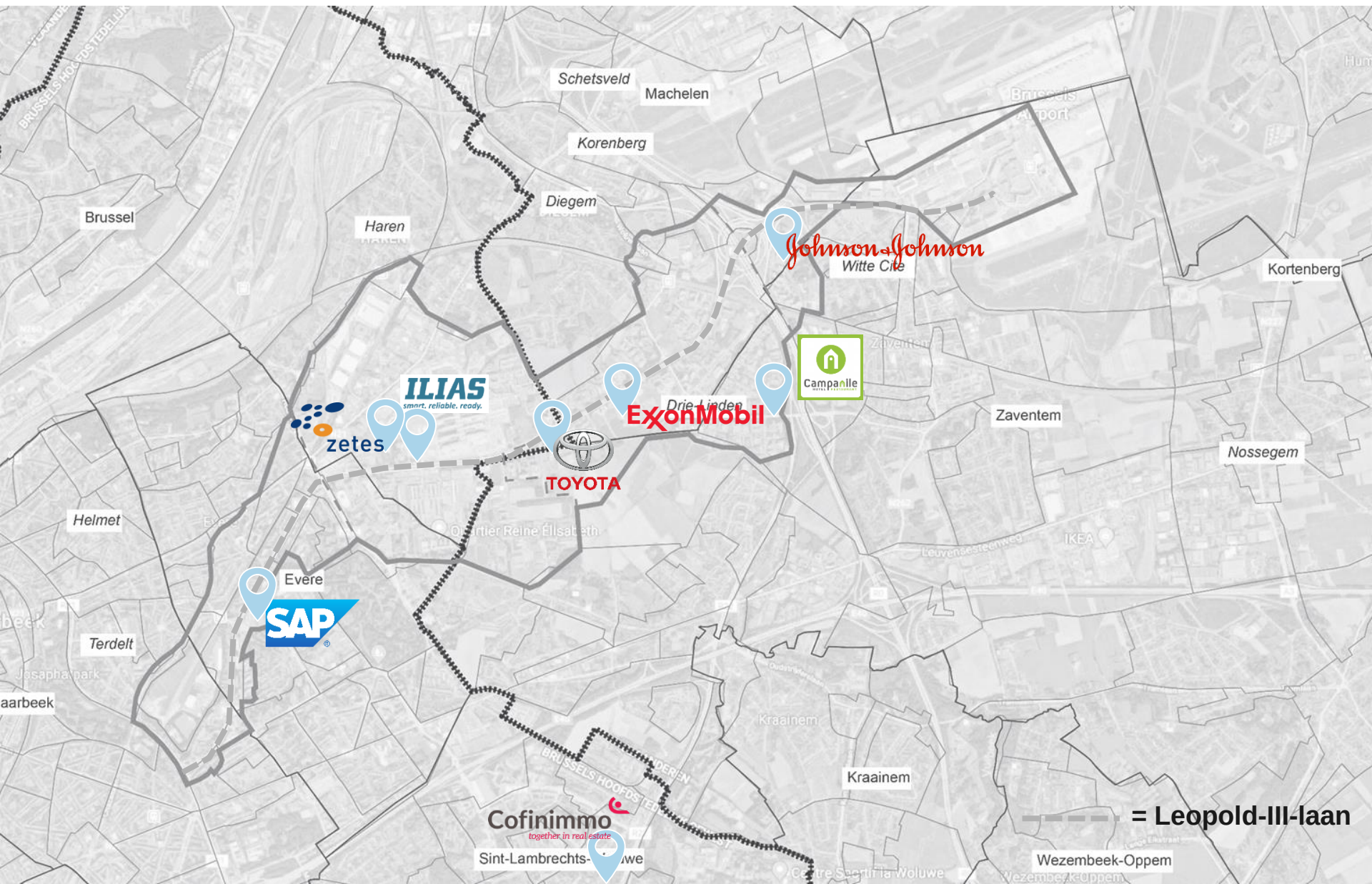
Onderstaande tabel bevat een overzicht van de hierboven beschreven segmenten in de huidige situatie en hun scores op alle eerder vastgestelde vestigingsplaatsfactoren.

Segment – HUIDIGE SITUATIE	Factor 1 Bereikbaarheid OV	Factor 2 Bereikbaarheid Weg	Factor 3 Bereikbaarheid Fiets	Factor 4 Activiteiten & Functie- menging	Factor 5 Stedelijkheid	Factor 6 Uitstraling	Factor 7 Vastgoed & ontwikkelings- mogelijkheden
Leopold III laan tot Bordet							
Omgeving Bordet & da Vinci							
Site ex-NATO - KKE							
Omgeving Pegasus - Keiberg							
Omgeving Luchthaven							

* lage prioriteit ○ ● ● ● ● hoge prioriteit

3. Interviews & workshops

Geografische spreiding 8 geïnterviewde bedrijven



3. Interviews & workshops

Interviews: belangrijkste bevindingen

Vestigingsplaatsfactoren

- Brussel en omgeving rondom Luchthaven geeft representativiteit, herkenbaarheid
- Hoogstaande kwaliteit, zichtbaarheid, imago bedrijf, bereikbaarheid, flexibiliteit in transport belangrijk
- Centrale ligging in België belangrijk, met (op papier) goede uitvalswegen
- Mobiliteit en bereikbaarheid zijn belangrijk, huidige situatie enorme druk op OV systemen
- Bereikbaarheid luchthaven essentieel voor eigen personeel (hub EU) en/ in mindere mate voor klanten
- Digitalisering en flexwerken maakt gebouwen als kantoor hub minder belangrijk
- Geen samenwerking andere bedrijven, wordt niet belangrijk ervaren, en daarom geen vestigingsfactor
- Verschillende fiscaliteit tussen twee gewesten is een vestigingsfactor

Toekomstige economische activiteiten / toekomst bestaande bedrijven

- Hoofdzetel voor herkenbaarheid en imago in Brussel belangrijk voor (internationale) uitstraling
- Belangrijk dat er ook deelgebieden blijven die financieel aantrekkelijk zijn voor kleinere bedrijven
- Krijgen juiste arbeidskrachten kan een probleem worden ('war on talent'), nieuwe werknemers haken soms af door slechte bereikbaarheid / veel file (vnl. jonge ouders, die tijd in files liever met gezin doorbrengen)
- Moet interessant vestigingsklimaat blijven (belastingen, fiscaliteit Brussels gewest, loonkosten hoog)

Mobiliteit en ontsluiting

- Er zijn OV stations maar biedt geen oplossing, bereikbaarheid wordt door gebruikers als niet goed ervaren , m.n. door het vele overstappen en verschillende systemen en bus en tram staan ook in file
- Gezien de belangrijkheid van dit gebied, mist een snelle, directe verbinding Brussel via gebied naar Zaventem;
- 90% medewerkers komt met de auto, doordat ze veel naar klant gaan is flexibiliteit essentieel. Administratieve functies kunnen makkelijker gebruik maken van OV, doordat ze minder flexibel hoeven te zijn.
- Meeste gebruikers van het gebied hebben een auto nodig voor hun functie, echter op lange termijn is huidige gebruik auto niet houdbaar in gebied. File druk blijft toenemen.
- Huidige OV mobiliteit is veelal geen alternatief (langere reistijd) en/of biedt niet het juiste comfort.
- Nieuwe oplossingen zoeken voor huidige mobiliteit (frequentie verhogen) en noodzaak voor parkeergelegenheid (mogelijk buiten het gebied en laatste stukje met hoogfrequent OV)

3. Interviews & workshops

Interviews: belangrijkste bevindingen

Leegstand en openbare ruimte

- Er wordt meer bijgebouwd dan dat er kantoor m² worden opgenomen, waardoor leegstand blijft
- Leegstand Keiberg structureel en geen zicht op verbetering, lastig gebied voor herontwikkeling
- Openbare ruimte en profilering Leopold-III-laan nodigen niet om te gebruiken als verblijfsgebied
- Gebied is niet polyvalent, toevoegen andere functies en herinrichting openbare gebied essentieel om gebied leven in te blazen. Gebied rondom ex-NATO richting Bordet geeft mogelijkheden

Kritische potenties en knelpunten ruimtelijk-economisch

- Markt is veranderd in het voordeel van de huurders i.p.v. gebouweigenaren, huurders bepalen
- Als investeerder / ontwikkelaar risicovol om in deze markt specifiek in te zetten op een bepaalde sector, omdat we anderen dan weer uitsluiten;

Programmatistische behoeften / toekomstige wenselijke activiteiten

- Gebruikers hebben verschillende behoeften, daarom inzetten op verbeteren van multimodale mobiliteit, op zowel korte en middellange termijn, waarbij gebruiksgemak uitgangspunt is
- Duurzame ontwikkelingen (bijdrage aan klimaatdoelstellingen Parijs) zijn ook een kans om bedrijven aan te trekken (imago), ook stimuleren van well-being medewerkers binnen het gebied
- Gebied heeft geen duidelijke uitstraling, idee van een boulevard leeft niet mede door huidig profiel
- Leopold III zone heeft geen trekker, maar is markt van opportuniteit
- Huidige kantoorparken zijn in het weekend dood, daarom inzetten op gemengde functies.
- Gebied wordt pas interessant bij meerdere voorzieningen, gebruikers willen wat te kiezen hebben
- Investeren in trekker binnen gebied (congrescentrum, bioscoop, oid.) kan zorgen voor identiteit en herkenbaarheid

Gemeenschappelijke belangen / synergiën bedrijven

- Interviewees laten merken dat ze beperkt betrokken zijn bij de ontwikkelingen in het gebied.
- Extra voorzieningen zouden een pré zijn, maar geen eis. Direct belang bij mobiliteit en bereikbaarheid.
- Synergie tussen bedrijven afwezig, en vind men niet belangrijk.

Rol van de overheid / gewesten

- Belang van rol van de overheid / gewesten. Twee verschillende gewesten maken besluitvorming complex.
- Een sterke overheid die visie en daadkracht toont en gaat investeren wordt belangrijk geacht.

3. Interviews & workshops

Workshop 1: belangrijkste bevindingen

Thema: Ontwikkeling vs. herontwikkeling

- Vraag naar kantoren situeert zich voornamelijk in de laatste generatie kantoren
- Vraag naar (cluster)identiteit: nieuwe economie / digitale economie, sfeer meegeven, jongeren aantrekken, co-working hubs
- Bestaande terreinen (bv. Diegem Zuid) worden ook 'omhooggetrokken' door nieuwe ontwikkelingen

Thema: Verticale menging

- Menging van activiteiten in een gebouw is geen evidentie, omwille van leveringen, geluidsoverlast e.d.
- Ontwikkelaars zijn ook vaak gefocust op bepaald segment, omwille van risico-allocatie

Thema: Logistiek

- Aanwezig langs Kouterbergstraat (Avis bv.), vnl. luchthavengerelateerd
- BAC: logistiek verder laten optimaliseren op Brucargo, vangt hele logistieke vraag op van luchthavengerelateerde eerstelijns logistiek
- Vraag naar extra logistiek aanbod in Noordrand
- Behoeften gemeente Machelen: zeer hoge werkloosheid, maar 325% werknemers t.o.v. bevolking > mismatch
- Kleine productie ed. komt op Keiberg, samen met dienstverlening in creatieve sector (ander ruimtegebruik)

Thema grootschalig programma (ex-NATO site)

- GPDO : grootschalige ontwikkeling op Defensie-site als katalysator
- Aangehaalde mogelijkheden: voetbalstadion, multisportthal, cultuur, congrescentrum
- Schaal creëren op ex-NATO site is noodzakelijk
- Creatie van landmark

Bespreking van strategische locaties

- Bordet / Da Vinci
- Keiberg
- Ex-NATO site
- Josaphat
- Bessenveld
- Pegasus

3. Interviews & workshops

Workshop 2: belangrijkste bevindingen

Belangen aanwezigen:

- Agoria: versterken imago IT zone, verlengen tramlijn, 'rommeltje' rondom Decathlon, fiscale concurrentie gewesten, Evere: hogere jeugdwerkloosheid > connecteren;
- BAC:
 - Masterplan 2040: ontwikkeling sterke intermodale hub op luchthaven, modal split verbeteren van 70/30 nu, tot 60/40 in 2025 en 50/50 in 2040, decentraliseren van parkings, optimalisatie Brucargo;
 - Leopold III: operationele en functionele corridor is belangrijk, bedrijven zoeken een 'airport address', BAC ziet zichzelf als een mogelijke *enabler*, maar in eerste instantie als *observer* bij de planprocessen; ideeën TOP Noordrand meenemen;
- BECI: cruciale as voor economie Brussel, beschermen wat er nu is (bestaande industrie, bv Sabca) gelinkt aan industriële strategie BHG, duidelijk definitie van luchthavengebonden/-gerelateerd i.f.v. communicatie en vestigingspolitiek, creatie werkgelegenheid ook ifv lager opgeleiden, stedenbouwkundige aanpak samen zien met mobiliteitsbehoeften;
- VOKA: ambitie voor internationaal / Europees perspectief voor de as - verbinden EU wijk met luchthaven, potentie voor HQ, fin. & zakelijke dienstverlening, ICT, pharma (bv. ook logistieke draaischijf voor pharma devices), kennisintensieve activiteiten trekken ook laangeschoolden aan (vervoer, FM, ...), 'last mile' probleem aanpakken, monofunctionaliteit die volgens de huidige bestemmingen wordt opgelegd is te doorbereken (bv. Keiberg), in hoeverre kan residentieel worden toegevoegd aan de locatie (problematiek luchthaven), en is dit wenselijk?

Verdere opmerkingen:

- Knooppunt Bordet kansrijk > verdichting, nieuwe economie, hub, multifunctioneel > openbare ruimte te verbeteren
- Discussie rond logistiek: verschillende types (eerste/ tweede lijns), focus op Kanaalzone voor multimodale distributie, distributie (unimodaal) op Keiberg?
- Spin-offs van NATO? Geen evidentie, andere situatie dan in EU-wijk (bv. lobbyisten)
- Omgeving Da Vinci: mgl. ICT / Fintech / Defensietech / Automotive
- Geïntegreerde identiteit benodigd voor Leopold III-laan, verminderen van interregionale concurrentiële aspect
- Discussie rond aanpak (top-down / bottom-up / beide), politiek bestuurlijk draagvlak is essentieel voor succes
- Vereniging van bedrijven wenselijk, hoe houd je regeneratief proces draaiende?
- Luchthavengebonden / luchthavengerelateerd?
- Mobiliteit: afstemming met gewestelijk mobiliteitsplan BHG
- Differentiatie tussen doelzones binnen segmenten

3. Interviews & workshops

Workshop 3: belangrijkste bevindingen

Stellingen Mobiliteit

- Last mile: werken met shuttle points bij belangrijke interne transportlocaties (Bordet, metro, tramhalte, luchthaven, station Diegem). Circulaire routes en collectief gefinancierd door bedrijven / ontwikkelaars ter vervanging van bestaande initiatieven. Op basis van een dergelijk initiatief kan potentieel een gesprek met De Lijn / MIVB opgestart worden voor ondersteuning. Daarnaast implementatie van deelfietsensysteem en maximaal doorwaadbaar maken van terreinen voor fietsers en voetgangers.
- Site ex-NATO – KKE: Er is in de huidige situatie een shuttledienst actief tussen de site van Defensie en het station Brussel-Schuman. Een goede toekomstige connectie met Bordet via last mile-voorzieningen is essentieel voor de site, maar kan ook een rol spelen voor de NATO (vandaag quasi 100% autogebruikers)
- Het aanpassen van het profiel van de Leopold III laan, en meer specifiek de mogelijkheid tot het oprichten van bebouwing dicht tegen de as, vereist het opheffen van de zone non-aedificandi. Dit kan worden meegenomen in een intergewestelijk akkoord.

Stellingen Vastgoed

- Niet alles voorschrijven als overheid, maar ruimte geven aan markt (“uitnodigingsplanologie”)
- Keiberg en vergelijkbare terreinen is absolute bodem van de markt, huren kunnen daar niet meer lager, waardoor andere opties nodig zijn om gebied nieuw leven in te blazen
 - Onderzoeken of samenvoegen van percelen en mogelijk maken van meerdere functies helpt om andersoortige ontwikkelingen mogelijk te maken.
 - De druk is enorm groot om ook andere functies toe te laten. Zaventem zou meer op KMO (en minder op de kantorenmarkt) kunnen inzetten (en meer logistiek, maar welke logistiek op die plek?)
 - Daarnaast zou men recreatievoorzieningen op de Henneaulaan kunnen voorzien - een type recreatie die niet in concurrentie treedt met de bestaande voorzieningen Men moet relatie leggen met de kern van Zaventem.
- Da Vinci omvat veel verouderde gebouwen, moeten verdwijnen op langere termijn. Kantoren steeds minder interessant i.v.m. fiscale voordelen in andere gewest. Er is nood om in te zetten op “branding” van het gebied, verbeteren van bereikbaarheid is grote opportuniteit.
 - Op de site da Vinci is er vooral leegstand in de verouderde gebouwen. De ZIU (zone d’industrie urbaine-stedelijke industriezone) in het Brusselse bestemmingsplan laat geen kantoren, hotelfunctie toe wel industriële productieactiviteiten.

3. Interviews & workshops

Workshop 3: belangrijkste bevindingen

- Het opzetten van een intergewestelijke beheersstructuur voor de operationele perimeter is aangewezen. Deze structuur kan bestaan uit twee lagen:
 - Een sturingscomité, dat vestigingsvragers adviseert en de meest geschikte locatie binnen de perimeter zoekt ifv de match tussen de vraag en de identiteiten van de deelzones
 - Een beheerscomité, dat een parkmanagementstructuur voor de perimeter opzet, en zorgt voor een samenwerking tussen de bedrijven en eigenaars.

Stellingen Ruimte

- Gebieden Bordet / ex-NATO / DaVinci, en in bijzonder ex-NATO grote troefkaart.
 - CityDev heeft voorkeur voor geen wonen binnen deze gebieden, omdat woningen opportuniteiten veel druk op gebied leggen en grootschalige bedrijvigheid kunnen verdringen. Als er keuze voor residentieel wordt gemaakt moet er extra aandacht zijn voor de verbindingen met andere gebieden. Gevaar dat residentieel een eiland wordt in de zone.
 - Nadenken welke type bedrijvigheid goed samen kunnen gaan met wonen rondom ex-NATO terrein. Van belang dat functies complementair zijn aan elkaar en elkaar dus versterken. Vanuit stedenbouw wordt er veel in silo's gedacht en worden beoogde functies in beton gegoten. Nadenken en stappen zetten om functieverruiming toe te passen, laat markt actief meedenken.
- Wat kan als katalysator functioneren voor de ontwikkeling van de zone?
 - Schaarbeek vorming-logistique alimentaire | Voetbalstadion | Golf en andere sportterreinen/grote sportinfrastructuur | Bioscoop –er is vraag naar in die zone | Oceadeum (verhuist van de Heizel) | Zwemfaciliteiten | Bedrijven in campusomgeving | Conferentie infrastructuur
 - Opleidingsmogelijkheden voorzien: RDM campus –er is vraag naar technologische opleidingscentrum (vb voor bedrijven gelijk SABCA) een plek op deze locatie-is iets zeer specifiek dus mensen komen ernaar toe zelfs al is het uit de richting

Stellingen Marketing / cluster

- Gemeenschappelijke marketing moet opgezet worden vanuit een samenwerking tussen bedrijven, eventueel ondersteund / gepromoot door POM VI-Br, Beci, VOKA.
- De gemeenschappelijke propositie voor de perimeter wordt sterk ondersteund maar vergt politieke steun en uniforme communicatie door de betrokken overheden, idealiter vertrekkende van concrete realisaties op het terrein (tramverlenging, visie ex-NAVO site, etc.)

4. Operationele perimeter – Beoogde situatie o.b.v. uitgevoerde studies

Plannen & studies

Op de volgende slides wordt de invloed besproken de de realisatie van de op stapel staande plannen en de uitgevoerde studies (actieplannen) zal hebben op de segmenten, en dit per vestigingsplaatsfactor.

Er is hierbij rekening gehouden met de volgende plannen en studies (niet-limitatieve lijst):

- De beleidsplannen van de bevoegde overheden:
 - o.a. ontwerp GPDO, afbakening VSGB
- T.OP Noordrand
 - Ontwerpend onderzoek 'A201-E40-Meiser-Nossegem' (Artgineering)
 - Economisch potentieel Noordrand Brussel (RebelGroup Advisory)
- De realisaties binnen Brabantnet (De Lijn):
 - o.a. verlenging tramlijn 62 (tussen luchthaven en Brussel Noord), ringtrambus
- De realisatie van de gewestelijke en provinciale (bovenlokale) fietsnetwerken:
 - o.a. FietsGEN, fietssnelwegen (HST, A201), missing link Keiberg - Kouterveld
- Uitbreiding metrolijn 3 van Noordstation tot Bordet (MIVB)
- De geplande werken aan de R0 (Werkvennootschap)
- De plannen en studies voor de ontwikkeling van de Josaphat-site
- De realisatie van een multimodale hub aan Bordet, incl. P+R
- De studies voor de herontwikkeling van de site ex-NATO – Kwartier Koningin Elisabeth, en de bedrijvenzone Da Vinci:
 - Definitiestudie, incl. Diagnostiek, stedenbouwkundig onderzoek (1010 arch.), beleidsaanbevelingen
 - Haalbaarheidsonderzoek i.o.v. MoD (RebelGroup Advisory)
- De plannen en studies voor de herontwikkeling van Pegasus (De Keet – Diegem)
 - o.a. masterplan (BUUR) en RUP (in opmaak)
- De plannen en studies voor de herontwikkeling van Keiberg (Zaventem):
 - o.a. IABR-onderzoek, RUP (in opmaak)
- Ontwikkelingsperspectief Bessenveld (ex-Garden Village)
- Herontwikkeling 3M-site
- Brussels Airport: strategische visie 2040
- Landinrichtingsproject VLM + langzaam verkeersverbodningen (o.a. ongelijkvloerse cruising Leopold III laan t.h.v. gewestgrens)

4. Operationele perimeter – Beoogde situatie o.b.v. uitgevoerde studies Leopold III laan tot Bordet

Bereikbaarheid OV

De verlenging van metrolijn 3 zal Evere beter bereikbaar maken vanuit het Noordstation en centrum Brussel. Behalve vanaf het station Bordet (toekomstig eindstation metrolijn 3) is de impact op de bereikbaarheid van de functies langs de Leopold III-laan echter beperkt, door de grote wandelafstand tot de haltes.

De GEN-halte Evere wordt geïntegreerd in de ontwikkeling van de Josaphat-site

Bereikbaarheid Weg

De ontwikkeling van de Josaphat-site, in functie van wonen en werken in een park, mikt op een selectieve toegankelijkheid voor gemotoriseerd verkeer en focust op connecties voor langzaam verkeer. Specifiek in functie van de integratie van retail en de bestaande bedrijvenzone dienen ook de vrachstromen te worden bekeken.

Bereikbaarheid Fiets

De herstructurering van de site Josaphat zal de site doorwaadbaar maken. Dit in functie van de aansluiting op het FietsGEN (Leopold III laan en langs spoorlijn 62) en de omliggende wijken.

Activiteiten & Functiemenging

Bij de ontwikkeling van de Josaphat-site worden ongeveer 1.600 woningen gerealiseerd (met sociale mix), ondersteund door voorzieningen (school, crèches, sport, cultuur, recreatie) en aangevuld met retail. Het bestaande bedrijventerrein wordt geherwaardeerd en beter uitgerust.

Stedelijkheid

De Josaphat-site krijgt een stedelijke invulling.

Uitstraling

De Josaphat-site zal na herontwikkeling een hoogwaardige uitstraling kennen. De aansluiting op de openbare parken op de site (tot. 7 ha) draagt hiertoe bij. De ontwikkeling heeft wel geen directe impact op de uitstraling van de Leopold III-laan.

Vastgoed- en ontwikkelingsmogelijkheden

De herontwikkeling van het bestaande bedrijventerrein is nog onzeker (gronden van bestaande activiteiten zijn in concessie gegeven door NMBS). Risico bestaat dat bedrijvigheid wordt 'weggeduwd' ten voordele van wonen.

Bereikbaarheid OV		Leopold III laan tot Bordet	
Bereikbaarheid Weg		Stedelijkheid	
Bereikbaarheid Fiets		Uitstraling	
Activiteiten & Functiemenging		Vastgoed- en ontwikkelingsmogelijkheden	

4. Operationele perimeter – Beoogde situatie o.b.v. uitgevoerde studies

Omgeving Bordet & Da Vinci

Bereikbaarheid OV

Bordet wordt uitgebouwd tot multimodaal knooppunt, met een nieuwe metrohalte (verlenging lijn 3 vanaf Noordstation), de uitbouw van het GEN-netwerk, de onmiddellijke nabijheid van de verlengde tram 62 (richting luchthaven), en de uitbouw van een P+R (500-tal parkeerplaatsen).

Bereikbaarheid Weg

De ontsluitingsstructuur voor gemotoriseerd verkeer van het segment blijft dezelfde.

Bereikbaarheid Fiets

De uitbouw van het bovenlokale fietsnet zal de fiets bereikbaarheid van het segment verbeteren.

Activiteiten & Functiemenging

In samenhang met de site ex-NATO – KKE zal ook Da Vinci geherstructureerd worden, waarbij er aanvullende functies worden geïnjecteerd in het gebied.

CityDev vraagt dat (nieuwe) functies een link hebben met de economische activiteiten, wat de selectie van ondersteunende (trekkers)functies sterk stuurt.

Stedelijkheid

De herontwikkeling van Da Vinci als denser en meer gemengd stedelijk weefsel is een randvoorwaarde om de overgang te vormen tussen de site ex-NATO – KKE en het knooppunt Bordet.

Om de knoop- en plaatswaarde van Bordet verder in evenwicht te brengen zijn o.m. een hogere dichtheid, meer groen en het levendiger maken van de plinten benodigd.

Uitstraling

De gewenste ingrepen aan Bordet en Da Vinci zullen het imago verbeteren, al zal dit enige tijd vergen omwille van de lopende contracten (zie verder).

Vastgoed- en ontwikkelingsmogelijkheden

Voor Da Vinci gelden langdurige concessie-overeenkomsten. Dit maakt het inbrengen van stedelijkheid tot een onzeker en langdurig proces.

Bereikbaarheid OV		Omgeving Bordet & Da Vinci	
Bereikbaarheid Weg		Stedelijkheid	
Bereikbaarheid Fiets		Uitstraling	
Activiteiten & Functiemenging		Vastgoed- en ontwikkelingsmogelijkheden	

4. Operationele perimeter – Beoogde situatie o.b.v. uitgevoerde studies site ex-NATO - KKE

Bereikbaarheid OV

De herstructurering van de site maakt een rechtstreekse toegang tot de Leopold III laan mogelijk. Dit verkleint de wandel- of fietsafstand tot de tramhalte (luchthaventram) en de trein- en metrohalte Bordet. De wandelafstand tot Bordet bedraagt echter nog steeds minimaal 750m – afhankelijk van de eindbestemming op de site kan deze afstand nog sterk oplopen. De verkeersleefbaarheid en de oversteekbaarheid van de Leopold III laan zijn werkpunten om een modal shift ten voordele van OV te bewerkstelligen.

Bereikbaarheid Weg

Het herstructureren van de site biedt grote potenties om de site selectief bereikbaar te maken voor gemotoriseerd verkeer. De ontsluitingsstructuur dient te worden afgestemd op de parkeerstructuur voor alle modi, en gediversifieerd o.b.v. de gebruikers (bewoners / bezoekers / werknemers) – wat wenselijk is voor de ene gebruiker, is dat niet noodzakelijk voor de andere. Specifiek in functie van de integratie van retail, kleinschalige productie en/of logistiek is dienen ook vrachstromen te worden bekeken.

Bereikbaarheid OV		site ex-NATO - KKE	
Bereikbaarheid Weg		Stedelijkheid	
Bereikbaarheid Fiets		Uitstraling	
Activiteiten & Functiemenging		Vastgoed- en ontwikkelingsmogelijkheden	

Bereikbaarheid Fiets

De herstructurering van de site zal de doorwaadbaarheid van de site fel verbeteren, evenals de aansluiting op de open ruimtenetwerk Woluwebekken en de aanleg van een fietssnelweg langs de Leopold III-laan

Activiteiten & Functiemenging

De herontwikkeling heeft als doel om naast een nieuw HQ Defensie (gemengde footprint) ook wonen werken, ondersteunende diensten en een grootschalige activiteit (als trekker) op de site te brengen. De mengvorm van de activiteiten is afhankelijk van de interne zonering en het gehanteerde model.

Stedelijkheid

In de zone tussen Da Vinci en het nieuwe HQ Defensie wordt een denser en meer gemengd stedelijk weefsel gecreëerd. De herontwikkeling van Da Vinci in dezelfde lijn is een randvoorwaarde om aansluiting te vinden bij het bestaande stedelijk weefsel (Evere).

Uitstraling

De site zal na herontwikkeling een hoogwaardige uitstraling kennen, met een diversificatie tussen de deelzones. De integratie van open ruimtes zorgt voor verbinding en coherentie tussen de verschillende ontwikkelingsvormen. Een en ander is wel afhankelijk van de marktvraag, de mogelijkheden voor een levendige plint te creëren, de snelheid van herontwikkeling enz.

Vastgoed- en ontwikkelingsmogelijkheden

De site wacht nog een lang (en voor potentiële investeerders) onzeker herontwikkelingstraject, met planologische, markttechnische en politieke onzekerheden (risico's)

4. Operationele perimeter – Beoogde situatie o.b.v. uitgevoerde studies

Omgeving Pegasus - Keiberg

Bereikbaarheid OV

De doortrekking van tramlijn 62 naar de luchthaven zal de bereikbaarheid van het segment verbeteren. De loopafstand tot de nieuwe tramhaltes haltes langs de A201 blijft wel groot voor bepaalde terreinen, en ook de barrièrewerking van de A201 blijft een rol spelen. De benutting van de nieuwe tramlijn door werknemers van de terreinen blijft ook een vraag, die afhankelijk is van de reistijd van en naar het Noordstation en Brussel-Luchthaven.

Bereikbaarheid Weg

De bereikbaarheid over de weg kan maar significant verbeteren door de uitvoering van de plannen die inzetten op multimodale bereikbaarheid (Brabantnet, plannen R0, fietsroutenetwerk), én door een modal shift te stimuleren bij bedrijven en burgers om het autogebruik te verminderen.

Bereikbaarheid Fiets

In combinatie met de realisatie van de bovenlokale fietsroutes (o.a. HST-route, maar ook doorsteken Woluweveld) kan ook de herstructurering van de terreinen

volgens de voorliggende studies en voorstellen (Pegasus, Keiberg, Bessenveld, 3M-site, ...) een (broodnodige) verbetering van de toegankelijkheid van de terreinen voor fietsers betekenen.

Activiteiten & Functiemenging

O.b.v. de studies zal de functiemix op de terreinen zal vergroten bij realisatie van de studies. De mengvorm van de activiteiten is afhankelijk van de interne zonering en het gehanteerde model.

Stedelijkheid

De terreinen zullen een betere aansluiting vinden met de omliggende kernen (bv. Bessenveld en Pegasus bij Diegem) en ook zelf een meer stedelijk karakter krijgen, bv. door het stimuleren van een '24/7 use'. Dit verschilt echter van de stedelijkheid die kan worden gecreëerd aansluitend bij de stadswijken (bv. aan Evere).

Uitstraling

De realisatie van de doelstellingen uit de voorliggende studies zal de uitstraling van de afzonderlijke terreinen verbeteren. Dit garandeert echter niet dat dit ook de uitstraling van het volledige segment vanaf de Boulevard verbetert.

Vastgoed- en ontwikkelingsmogelijkheden

De lopende planningsprocessen (RUP Pegasus, RUP Keiberg) zorgen voor een verruiming van de toegelaten functies binnen de terreinen. De eigendomssituatie, specifiek op Keiberg, blijft een knelpunt.

Bereikbaarheid OV		omgeving Pegasus - Keiberg
Bereikbaarheid Weg		Stedelijkheid 
Bereikbaarheid Fiets		Uitstraling 
Activiteiten & Functiemenging		Vastgoed- en ontwikkelingsmogelijkheden 

4. Operationele perimeter – Beoogde situatie o.b.v. uitgevoerde studies

Omgeving Luchthaven

Bereikbaarheid OV

Door de verbinding met Brussel via tramlijn 62, en de realisatie van ringtrambus zal de bereikbaarheid van de luchthaven et het openbaar vervoer nog verbeteren.

Bereikbaarheid Weg

De bereikbaarheid over de weg kan maar significant verbeteren door de uitvoering van de plannen die inzetten op multimodale bereikbaarheid (Brabantnet, plannen R0, fietsroutenetwerk), én door een modal shift te stimuleren bij bedrijven en burgers om het autogebruik te verminderen.

Bereikbaarheid Fiets

De realisatie van de geplande fietsroutes, waaronder de verbinding van de luchthaven met de HST-route ('S-bocht'), is een absolute voorwaarde om de fietsbereikbaarheid te verbeteren. De toegankelijkheid van de luchthaven en de kantoorparken, en het voorzien van kwalitatieve fietsvoorzieningen voor werknemers en bezoekers, blijven echter werkpunten.

Activiteiten & Functiemenging

Volgens de strategische visie 2040 van Brussels Airport zal het 'economisch centrum' van de luchthaven verder worden uitgebouwd, met onder meer ruimte voor kantoren en hotels, in combinatie met een intermodale hub.

Stedelijkheid

Op en rond de luchthaven wordt er een stedelijke densiteit gehaald, maar het blijft een in zichzelf gekeerd geheel. Het contrast met de kern van Zaventem, en zeker de woonwijken zoals Diegem-Lo, blijft groot.

Uitstraling

De nieuwe ontwikkelingen op de luchthaven zijn grade A kantoren, en erg in trek. De uitstraling van deze kantoren – en de prestigieuze ligging - speelt hierin een belangrijke rol.

Vastgoed- en ontwikkelingsmogelijkheden

De strategische visie 2040 omhelst een verder ontwikkeling van de luchthaven voor economische activiteiten (zie hoger).

Bereikbaarheid OV		omgeving Luchthaven	
Bereikbaarheid Weg		Stedelijkheid	
Bereikbaarheid Fiets		Uitstraling	
Activiteiten & Functiemenging		Vastgoed- en ontwikkelingsmogelijkheden	

4. Operationele perimeter – Beoogde situatie o.b.v. uitgevoerde studies

Samenvatting segmenten

Onderstaande tabel bevat een overzicht van de hierboven beschreven segmenten in de beoogde situatie en hun scores op alle eerder vastgestelde vestigingsplaatsfactoren.

Segment – BEOOGDE SITUATIE	Factor 1 Bereikbaarheid OV	Factor 2 Bereikbaarheid Weg	Factor 3 Bereikbaarheid Fiets	Factor 4 Activiteiten & Functie- menging	Factor 5 Stedelijkheid	Factor 6 Uitstraling	Factor 7 Vastgoed & ontwikkelings- mogelijkheden
Leopold III laan tot Bordet							
Omgeving Bordet & da Vinci							
Site ex-NATO - KKE							
Omgeving Pegasus - Keiberg							
Omgeving Luchthaven							

* lage prioriteit ○ ◐ ◑ ◒ ◓ hoge prioriteit

5. Analyse - Match tussen sector-activiteiten en operationele perimeter

Methodiek

Op de volgende pagina's wordt voor elke doelgroep gekeken in welke mate de vestigingsplaatsfactoren voor de geselecteerde doelgroepen (zie 1.) overeenstemmen met de factoren die de segmenten kenmerken in de huidige situatie (zie 2.) en in de beoogde situatie (zie 3.).

Meer specifiek wordt er gekeken naar de **afwijking** tussen de vestigingsplaatsfactoren per doelgroep, en dezelfde factoren per segment. Deze afwijking is per doelgroep opgenomen in een tabel voor de bestaande situatie en een tabel voor de beoogde situatie. Bij '0' stemt de factor van de doelgroep overeen met de factor van de locatie. De mate van afwijking – dit is de absolute waarde van de vermelde getallen – is dus belangrijker dan het plus- of het min-teken.

- Een + betekent dat de locatie 'te goed' scoort voor een bepaalde factor om de voldoen aan de eisen van de doelgroep;
- Een – betekent dat de locatie op deze factor niet voldoet voor de doelgroep.

5. Analyse - Match tussen sector-activiteiten en operationele perimeter (Europees) Distributiecentrum (EDC)

Europees distributiecentrum

Match met vestigingsplaatsfactoren in bestaande situatie

	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6	Factor 7
Leopold III laan tot Bordet	2	-2	2	3	3	2	-2
Omgeving Bordet en Da Vinci	2	-1	1	2	1	1	-2
Site ex-NATO - KKE	0	-1	1	1	1	2	-2
Omgeving Pegasus - Keiberg	0	-1	0	1	0	1	-1
Omgeving Luchthaven	2	-1	0	2	1	3	-1

Europees distributiecentrum

Match met vestigingsplaatsfactoren in beoogde situatie

	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6	Factor 7
Leopold III laan tot Bordet	2	-2	2	3	3	2	-2
Omgeving Bordet en Da Vinci	3	-1	1	3	3	2	-2
Site ex-NATO - KKE	1	-1	1	3	3	4	-2
Omgeving Pegasus - Keiberg	1	-1	2	2	2	2	0
Omgeving Luchthaven	3	-1	1	3	1	3	0

In de **huidige situatie** is op te merken dat de beste match (= de kleinste afwijking tussen de vestigingsplaatsfactor en de locatiefactor) geldt voor de omgeving Pegasus – Keiberg. Dit is gerelateerd aan de ontwikkelingsmogelijkheden die het gebied nog biedt (factor 7): onder de vorm van greenfields, maar bv. ook door de hervorming van Keiberg. Dit kan als potentie worden meegenomen. Desalniettemin dient er rekening te worden gehouden met de zeer grote ruimtevraag van EDC's (2 tot 5 ha en meer), wat een ontwikkeling binnen de perimeter zeer moeilijk maakt. De korte afstand tot het hoofdwegennet is een belangrijke plus. Het gebrek aan stedelijkheid in Pegasus-Keiberg speelt in feite in het voordeel van Pegasus-Keiberg op het vlak van EDC's.

In de **beoogde situatie** is de match minder duidelijk, omdat er op basis van de voorliggende studies een omgeving wordt gecreëerd die aantrekkelijker is voor functies die stedelijkheid en omgevingskwaliteit prefereren. Grootschalige distributie is hiermee moeilijk te verzoenen.

NB. Volgens de EDC-studie ligt, op basis van indicatorenonderzoek, het grootste potentieel voor nieuwe EDC's in de Noordrand in de pharmasector.⁶

5. Analyse - Match tussen sector-activiteiten en operationele perimeter

Hoogwaardige automotive productie en O&O

Hoogwaardige automotive productie en O&O

Match met vestigingsplaatsfactoren in bestaande situatie

	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6	Factor 7
Leopold III laan tot Bordet	1	-2	1	2	2	1	-2
Omgeving Bordet en Da Vinci	1	-1	0	1	0	0	-2
Site ex-NATO - KKE	-1	-1	0	0	0	1	-2
Omgeving Pegasus - Keiberg	-1	-1	-1	0	-1	0	-1
Omgeving Luchthaven	1	-1	-1	1	0	2	-1

Hoogwaardige automotive productie en O&O

Match met vestigingsplaatsfactoren in beoogde situatie

	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6	Factor 7
Leopold III laan tot Bordet	1	-2	1	2	2	1	-2
Omgeving Bordet en Da Vinci	2	-1	0	2	2	1	-2
Site ex-NATO - KKE	0	-1	0	2	2	3	-2
Omgeving Pegasus - Keiberg	0	-1	1	1	1	1	0
Omgeving Luchthaven	2	-1	0	2	0	2	0

Vanuit de metropolitane analyse kwam Brussel als sterke kandidaat voor investeringen in hoogwaardige automotive productie en O&O naar voren, specifiek voor hoogwaardige, kennisintensieve en innovatieve projecten.

In de **huidige situatie** geven de omgeving Pegasus-Keiberg en de site ex-NATO - KKE de beste match. Ook hier spelen de ontwikkelingsmogelijkheden van het gebied (factor 7) een bepalende rol, gezien de ruimtevraag van projecten binnen deze sector.

Dit geldt ook in de **beoogde situatie**. Er kan er naar de site ex-NATO – KKE gekeken worden voor projecten binnen deze sector, maar dan specifiek naar de deelzone waar er geen stedelijke omgeving gecreëerd wordt. Belangrijke randvoorwaarden hierbij zijn dat een directe ontsluiting voor gemotoriseerd verkeer naar de Leopold III-laan gegarandeerd wordt, en dat er kan worden aangesloten bij de gewenste landschappelijke oost-westcorridor zonder kwaliteit van deze corridor aan te tasten.

5. Analyse - Match tussen sector-activiteiten en operationele perimeter Software / ICT dienstverlening en O&O

Software / ICT dienstverlening en O&O

Match met vestigingsplaatsfactoren in bestaande situatie

	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6	Factor 7
Leopold III laan tot Bordet	0	0	1	0	0	0	-1
Omgeving Bordet en Da Vinci	0	1	0	-1	-2	-1	-1
Site ex-NATO - KKE	-2	1	0	-2	-2	0	-1
Omgeving Pegasus - Keiberg	-2	1	-1	-2	-3	-1	0
Omgeving Luchthaven	0	1	-1	-1	-2	1	0

Software / ICT dienstverlening en O&O

Match met vestigingsplaatsfactoren in beoogde situatie

	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6	Factor 7
Leopold III laan tot Bordet	0	0	1	0	0	0	-1
Omgeving Bordet en Da Vinci	1	1	0	0	0	0	-1
Site ex-NATO - KKE	-1	1	0	0	0	2	-1
Omgeving Pegasus - Keiberg	-1	1	1	-1	-1	0	1
Omgeving Luchthaven	1	1	0	0	-2	1	1

Uit de metropolitane analyse kwam naar voren dat Brussel succesvol kan zijn in het aantrekken van dit type investeringen, wanneer een project een specifieke vereiste heeft waar de lokale regio aan beantwoordt. Bijvoorbeeld: markttoegang en nabijheid van specifieke klantenbasis. (bijv. overheid, internationale instellingen), specifieke kennis en relevant onderzoek (bijv. IMEC), sectorspecialisatie (bijv. logistiek).

In de **huidige situatie** komt uit de tabel naar voren dat het segmenten Josaphat tot Bordet, en de zone Bordet – Da Vinci, de beste match geven. De kwaliteiten van deze segmenten, zoals de relatief goede OV-bereikbaarheid en de aanwezige voorzieningen, stemmen overeen met wat dit type bedrijven verwacht. Toch is het zo dat er ook heel wat ICT-bedrijven gevestigd zijn in de andere segmenten, maar deze zijn heel sterk gebonden aan woon-werkverplaatsingen per wagen. Men geeft aan dat het aantrekken van werknemers de laatste jaren steeds moeilijker wordt door de congestieproblematiek op de weg.

Uit de tabel van de **beoogde situatie** blijkt dat alle segmenten over vergelijkbare troeven beschikken voor het aantrekken van software / ICT dienstverlening en O&O. Dit omdat, ten gevolge van de nieuwe ontwikkelingen, de omgevingskwaliteit en de uitstraling van de terreinen verbetert. Het gebied op wandelafstand van het multimodale knooppunt Bordet kan zijn troeven, i.c. de goede OV-bereikbaarheid vanuit centrum Brussel en de woonwijken waar young potentials wonen, ten volle uitspelen voor het aantrekken van projecten binnen deze sector.

5. Analyse - Match tussen sector-activiteiten en operationele perimeter Hoofdkantoren

Hoofdkantoren

Match met vestigingsplaatsfactoren in bestaande situatie

	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6	Factor 7
Leopold III laan tot Bordet	-1	1	0	0	-1	-2	0
Omgeving Bordet en Da Vinci	-1	2	-1	-1	-3	-3	0
Site ex-NATO - KKE	-3	2	-1	-2	-3	-2	0
Omgeving Pegasus - Keiberg	-3	2	-2	-2	-4	-3	1
Omgeving Luchthaven	-1	2	-2	-1	-3	-1	1

Hoofdkantoren

Match met vestigingsplaatsfactoren in beoogde situatie

	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6	Factor 7
Leopold III laan tot Bordet	-1	1	0	0	-1	-2	0
Omgeving Bordet en Da Vinci	0	2	-1	0	-1	-2	0
Site ex-NATO - KKE	-2	2	-1	0	-1	0	0
Omgeving Pegasus - Keiberg	-2	2	0	-1	-2	-2	2
Omgeving Luchthaven	0	2	-1	0	-3	-1	2

Uit de metropolitane analyse blijkt dat de Brusselse regio een interessante en valabele optie blijft voor investeringen in hoofdkantoren.

In de **huidige situatie** bevinden er zich al een heel aantal hoofdkwartieren binnen de operationele perimeter. De beste match geldt in principe voor het segment Josaphat tot Bordet, omwille van de aanwezige voorzieningen en de stedelijkheid. Hoofdkantoren kiezen echter ook voor de andere segmenten (bv. Luchthaven) omwille van de kwaliteit van de kantoren (grade A- en de aanwezigheid van de luchthaven). Er is tevens een trend op te merken dat hoofdkantoren zich eerder binnen het Vlaams Gewest gaan vestigen, maar hierbij spelen ook fiscale overwegingen een rol.

Uit de tabel van de **beoogde situatie** blijkt dat de segmenten Leopold III laan tot Bordet, omgeving Bordet & Da Vinci en de site ex-NATO – KKE over de beste papieren beschikken voor het aantrekken van hoofdkwartieren. De stedelijkheid en de verbeterde OV-bereikbaarheid spelen hier een belangrijke rol, hoewel het ook zo is dat de ontwikkelingen binnen het segment Pegasus-Keiberg door een verbeterde uitstraling en de versterking van hun bestaande troeven nog steeds een belangrijke rol kunnen spelen op deze markt. Voor de site ex-NATO – KKE komt voornamelijk de deelzone langs de Leopold-III laan in aanmerking, omwille van de zichtbaarheid en de kortste loopafstand tot het multimodale knooppunt Bordet.

5. Analyse - Match tussen sector-activiteiten en operationele perimeter

Financiële en zakelijke dienstverlening

Financiële en zakelijke dienstverlening

	Match met vestigingsplaatsfactoren in bestaande situatie						
	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6	Factor 7
Leopold III laan tot Bordet	-1	1	0	0	-1	-1	0
Omgeving Bordet en Da Vinci	-1	2	-1	-1	-3	-2	0
Site ex-NATO - KKE	-3	2	-1	-2	-3	-1	0
Omgeving Pegasus - Keiberg	-3	2	-2	-2	-4	-2	1
Omgeving Luchthaven	-1	2	-2	-1	-3	0	1

Financiële en zakelijke dienstverlening

	Match met vestigingsplaatsfactoren in beoogde situatie						
	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6	Factor 7
Leopold III laan tot Bordet	-1	1	0	0	-1	-1	0
Omgeving Bordet en Da Vinci	0	2	-1	0	-1	-1	0
Site ex-NATO - KKE	-2	2	-1	0	-1	1	0
Omgeving Pegasus - Keiberg	-2	2	0	-1	-2	-1	2
Omgeving Luchthaven	0	2	-1	0	-3	0	2

Uit de metropolitane analyse blijkt dat de Brussel succesvol kan zijn in het aantrekken of genereren van extra activiteiten in deze sectoren indien de link kan gelegd worden met specifieke projectvereisten zoals markttoegang en nabijheid van specifieke klantenbasis (bijv. overheid, internationale instellingen), specifieke kennis (bijv. legal),...

Financiële en zakelijke dienstverlening is in de **huidige situatie** reeds goed vertegenwoordigd binnen de perimeter. De beste match geldt in principe voor het segment Josaphat tot Bordet, omwille van de aanwezige voorzieningen en de stedelijkheid. De mogelijkheid van multimodale ontsluiting wint aan belang.

Uit de tabel van de **beoogde situatie** blijkt dat de segmenten Leopold III laan tot Bordet, omgeving Bordet & Da Vinci en de site ex-NATO – KKE over de beste papieren beschikken voor het aantrekken van investeringen binnen de financiële en zakelijke dienstverlening. De overige segmenten behouden en versterken echter hun troeven in de beoogde situatie, en kunnen een gelijkwaardige rol spelen.

5. Analyse - Match tussen sector-activiteiten en operationele perimeter

Hoogwaardige pharma productie en O&O

Hoogwaardige pharma productie en O&O

Match met vestigingsplaatsfactoren in bestaande situatie

	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6	Factor 7
Leopold III laan tot Bordet	0	-1	1	2	1	1	-2
Omgeving Bordet en Da Vinci	0	0	0	1	-1	0	-2
Site ex-NATO - KKE	-2	0	0	0	-1	1	-2
Omgeving Pegasus - Keiberg	-2	0	-1	0	-2	0	-1
Omgeving Luchthaven	0	0	-1	1	-1	2	-1

Hoogwaardige pharma productie en O&O

Match met vestigingsplaatsfactoren in beoogde situatie

	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6	Factor 7
Leopold III laan tot Bordet	0	-1	1	2	1	1	-2
Omgeving Bordet en Da Vinci	1	0	0	2	1	1	-2
Site ex-NATO - KKE	-1	0	0	2	1	3	-2
Omgeving Pegasus - Keiberg	-1	0	1	1	0	1	0
Omgeving Luchthaven	1	0	0	2	-1	2	0

Uit de metropolitane analyse blijkt dat Brussel een goede kans maakt voor het genereren van nieuwe investeringen in hoogwaardige, kennisintensieve en innovatieve projecten binnen deze sector.

In de **huidige situatie** komen alle segmenten als kanshebbers naar voren, met de beste match voor de centraal gelegen segmenten binnen de perimeter. Bij het vestigingsbeleid dient er wel rekening te worden gehouden met de specifieke eisen van productie en O&O binnen de pharmasector: het gaat vaak over op zichzelf staande clusters, met minder nood aan stedelijkheid (geen verticale menging) maar wel aan een aangename (groene) werkomgeving.

In de **beoogde situatie** kan er worden gekeken naar de segmenten die dit type van ontwikkeling kunnen accommoderen: de omgeving Pegasus – Keiberg en de site ex-NATO – KKE. Binnen de site ex-NATO – KKE kan de deelzone worden aangewend waar er geen stedelijke omgeving gecreëerd wordt, evt. in combinatie met een poot langs de Leopold III laan. Er kan worden aangesloten bij de gewenste landschappelijke oost-westcorridor.

5. Analyse - Match tussen sector-activiteiten en operationele perimeter

Samenvatting per segment

Het segment **Leopold III laan tot Bordet** kan de stedelijkheid, eigen aan het gebied, ten volle uitspelen. Bedrijven kunnen gebruik maken van de in Evere aanwezige voorzieningen. De troeven van het gebied worden versterkt door de geplande ingrepen (bv. bij het openbaar vervoer). Aandachtspunten zijn de aansluiting van de Josaphat-site bij de Leopold III laan, en het garanderen van de integratie van bedrijvigheid op de Josaphat-site (bedrijvigheid niet 'wegduwen'). Hoofdkantoren en financiële en zakelijke dienstverlening zijn de doelgroepen die het beste aansluiten bij de kenmerken van het segment.

De omgeving **Bordet & Da Vinci** kan ten volle inspelen op de ontwikkeling van Bordet tot multimodaal knooppunt. Er dient wel voldoende aandacht te gaan naar het in evenwicht brengen van de knoop- en plaatswaarde van Bordet. Indien men hierin slaagt is het gebied geschikt om doelgroepen aan te trekken die de goede OV-bereikbaarheid waarderen (bv. hoofdkantoren, financiële en zakelijke dienstverlening, software / ICT dienstverlening en O&O). De herontwikkeling van Da Vinci als denser en meer gemengd stedelijk weefsel is een kritische randvoorwaarde voor de slaagkansen van de noordwesthoek van de site ex-NATO – KKE als stedelijk gebied.

De **site ex-NATO – KKE** heeft een grote potentie om verschillende functies te herbergen: van een stedelijke mix in het noordwesten, hoofdkantoren langs de Leopold III laan, een Defensie-hoofdkwartier met gereduceerde footprint dat faciliteiten (bv. sport) deelt met de nieuwe stadswijk, tot een bijkomend grootschalig programma en bedrijvigheid in een campus-model (bv. software / ICT dienstverlening en O&O, hoogwaardige pharma productie en O&O). De landschappelijke oost-westas doorheen de site draagt bij tot de uitstraling. Aandacht dient wel te gaan naar de bereikbaarheid met het OV (wandelfstanden) en de ontsluiting voor vrachtverkeer. Het lange en - voor potentiële investeerders – onzekere herontwikkelingstraject vormt het grootste risico voor de site.

In de **omgeving Pegasus en Keiberg** lopen er momenteel een aantal (her)ontwikkelingstrajecten. Het gebied (m.u.v. Keiberg) blijft ook succesvol op de kantorenmarkt. Door de herontwikkelingen kunnen nieuwe functies worden ingebracht, verbetert de doorwaardbaarheid en wordt er meer aansluiting gevonden met de omgeving. Keiberg kan een rol spelen in de vestiging van logistiek / distributie (bv. EDC). Aandachtspunten zijn de toegankelijkheid van de (nieuwe) OV-haltes, de mogelijkheden om een duurzame modal shift te bewerkstelligen (verminderde autoafhankelijkheid) en de uitstraling van de Europese Boulevard als geheel.

De **omgeving Luchthaven** kan zijn positie versterken door de uitvoering van de acties binnen de strategische visie 2040, ook op het vlak van economische activiteiten. De goede OV-bereikbaarheid is een sterkte. Aandachtspunten zijn de fietsbereikbaarheid, en het vinden van de juiste balans in ontwikkelingsmogelijkheden tussen de luchthaven en de andere segmenten.

5. Analyse - Match tussen sector-activiteiten en operationele perimeter

Aandachtspunten

Aandachtspunt: timing

De verbeterde aantrekking van de segmenten is in grote mate afhankelijk van infrastructuurprojecten, waarvan de timing tot realisatie een onzekerheid met zich meebrengt voor potentiële investeerders. Strategische communicatie rond de programmering is essentieel.

Aandachtspunt: aansluiting met Europese Boulevard

Het belang van de aantrekkingskracht van de Leopold III laan als Europese Boulevard, tussen de Europese Wijk en de Luchthaven, mag niet onderschat worden. Bij de herontwikkeling van de segmenten is het realiseren van een 'collectief belang' essentieel, bovenop de herwaardering van de terreinen vanuit een eigen logica.

Aandachtspunt: aanwezigheid kennisinstellingen

De perimeter omvat geen kennisinstellingen, hetgeen een concurrentieel nadeel betekent tegenover gebieden waar dit wel het geval is – specifiek bij het aantrekken van startups en innovatieve 'tech'-bedrijven.

Aandachtspunt: bereikbaarheid OV

De bereikbaarheid met het openbaar vervoer kan in eenzelfde situatie sterk verschillend zijn voor de gebruikers van een gebied: bewoners, werknemers, bezoekers, recreanten. Bovendien zit er binnen de werknemers zelf ook een grote variatie naar herkomst (woonplaats), en dus ook naar de eisen die aan het openbaar vervoer wordt gesteld. Dit betekent dat een OV-oplossing die qua verbinding, snelheid en ritfrequentie voldoet aan de wensen van een bepaalde groep, niet noodzakelijk ook voldoet aan de wensen van een andere groep (potentiële) OV-gebruikers.

Aandachtspunt: integreren van specifieke programma's als hefboom bij ontwikkeling

Uit de workshop 1 en eerdere analyses bleek dat er, specifiek voor de site ex-NATO – KKE, een aantal programma's naar voren kunnen worden geschoven als katalysator of 'trekker' bij de herontwikkeling van de site. Zo was er in de studie i.o.v. MoD al sprake van een zorginstelling (hospitaal) en/of een (internationale) school. Verder werden ook sportfaciliteiten – een stadion, een multisporthal, maar ook sportfaciliteiten in medegebruik door Defensie – genoemd, en ook (grootschalige) culturele en recreatieve faciliteiten.

De katalysator kan als financiële hefboom fungeren bij de herontwikkeling van de site (bv. binnen een PPS-constructie), investeringen aantrekken vanuit de overheid (bv. collectief vervoer) én en ook na realisatie zorgen dat de marktgebonden ontwikkeling versneld wordt doordat er in dat geval reeds een dynamiek en levendigheid aanwezig is op de site. Idealiter vindt de katalysator aansluiting bij het gewenste programma (economische doelgroepen) op de site.

5. Analyse - Match tussen sector-activiteiten en operationele perimeter

Aandachtspunten

Aandachtspunt: stedelijkheid

Uit de analyse van de operationele perimeter o.b.v. vestigingsplaatsfactoren komt naar voren dat vooral het verschil in 'inherente' stedelijkheid speelt tussen de beide helften van de perimeter. In het westelijk deel is er reeds stedelijkheid aanwezig die kan versterkt worden; in het oostelijk deel dient stedelijkheid gecreëerd te worden om te volden aan een bepaalde vraag. Dit zijn echter twee zeer verschillende opgaves, met een verschillend eindresultaat. In het oostelijk deel is bv. menging met wonen (short stay & permanente residentie) geen evidentie in de bedrijvenszones, onder meer omwille van de beleidsvisies van de gemeenten en de hogere overheden. Meer verweving van types bedrijvigheid is er wel aan der orde. Binnen de site ex-NATO – KKE is deze tweedeling 'west/oost' ook goed merkbaar in de plannen voor de site. Het kan dan ook een optie zijn om het beleid te richten op vestigingsmilieus die gelinkt zijn aan deze vormen van stedelijkheid: voor de westzijde van de perimeter een versterking van de aanwezige stedelijkheid vanuit voorzieningen, plaatswaarde en multimodale bereikbaarheid; voor de oostzijde het creëren van een identiteit met hoogwaardige uitstraling, een graad van stedelijkheid en een voorzieningenaanbod dat is afgestemd op de doelgroepen.

Aandachtspunt: clustering

Momenteel is er geen duidelijk identificeerbare en gecoördineerde clusterstrategie / -werking. Dit is met name relevant op het metropolitane niveau. Echter op lokaal niveau kunnen hiertoe stappen gezet worden, niet noodzakelijk op sectoraal vlak maar eerder op functioneel niveau. Gelijkaardige activiteiten kunnen voordeel hebben bij coördineerde acties rond mobiliteit, functiemenging, uitstraling, etc. Uit de interviews blijkt echter dat dit ontbreekt binnen de perimeter, bedrijven kennen elkaar niet, laat staan dat er samengewerkt wordt. Een dergelijke clusterwerking tussen bedrijven maar ook tussen ontwikkelaar zou het vestigingsklimaat nochtans verbeteren.

Aandachtspunt: coördinatie

Het gebied wordt gekenmerkt door een aandeel aan leegstaande grade C en B kantoren, verschillende eigendomsposities, langlopende overeenkomsten (bv. concessies op Da Vinci), verschillende investeringslogica's (bv. verhuur kantoorpanden Keiberg aan lage huurprijzen, gebouwen zijn reeds afgeschreven), diverse visies van privé-ontwikkelaars, enz. Er is een duidelijke nood aan coördinatie tussen de verschillende partijen, met een trekkersrol vanuit de overheden.

3. Strategische aanbevelingen

1A. Doelgroepen en deelgebieden

Sectorprioritering vanuit metropolitaan perspectief

- De combinatie van de sectorprioritering en de internationale benchmarkanalyse op het metropolitane niveau, laat toe om tot een duidelijke selectie van economische doelgroepen te komen waarvoor eerder een proactieve dan wel reactieve benadering gepast is, en dit zowel m.b.t. het ruimtelijk planproces en doelgroep specifieke beleidsmaatregelen als met het oog op de marketing en acquisitie van investeringsprojecten.
- Deze selectie is mogelijk door het simuleren van de strategische denkoefening die een potentiële investeerder zou uitvoeren op basis van de 'sector-activiteit' specifieke concurrentiepositie van Brussel, zoals samengevat weergegeven in onderstaande tabel:

Sector-activiteit combinatie	Perspectief investeerder – Brussel al dan niet op de short list	Aanbeveling overheid - Effectiviteit van sectorspecifieke beleidsondersteuning m.b.t. de concurrentiepositie en investeringspotentieel
(Europees) distributiecentrum	Sterke kandidaat voor shortlist	Hoog (met name bij aanwezigheid link met luchthaven / regionale economische clusters)
Hoogwaardige automotive productie en O&O	Sterke kandidaat voor shortlist in niche- segment (innovatief, hoogwaardig)	Matig tot hoog
Software / ICT dienstverlening en O&O	Mogelijk op shortlist in niche-segment (markt-, kennis-, bedrijfsspecifiek)	Matig tot hoog
Hoofdkantoor	Sterke kandidaat voor shortlist	Hoog
Financiële en zakelijke dienstverlening	Mogelijk op shortlist in niche-segment (markt-, kennis-, bedrijfsspecifiek)	Matig tot hoog
Hoogwaardige pharma productie en O&O	Sterke kandidaat voor shortlist in niche- segment (innovatief, hoogwaardig)	Matig tot hoog

1A. Doelgroepen en deelgebieden

Match tussen sector-activiteiten en operationele perimeter

- Het segment **Leopold III laan tot Bordet** kan de stedelijkheid, eigen aan het gebied, ten volle uitspelen. Bedrijven kunnen gebruik maken van de in Evere aanwezige voorzieningen. De troeven van het gebied worden versterkt door de geplande ingrepen (bv. bij het openbaar vervoer). Aandachtspunten zijn de aansluiting van de Josaphat-site bij de Leopold III laan, en het garanderen van de integratie van bedrijvigheid op de Josaphat-site (bedrijvigheid niet 'wegduwen'). Hoofdkantoren en financiële / zakelijke dienstverlening zijn de doelgroepen die het beste aansluiten bij de kenmerken van het segment.
- De omgeving **Bordet & Da Vinci** kan ten volle inspelen op de ontwikkeling van Bordet tot multimodaal knooppunt. Er dient wel voldoende aandacht te gaan naar het in evenwicht brengen van de knoop- en plaatswaarde van Bordet. Indien men hierin slaagt is het gebied geschikt om doelgroepen aan te trekken die de goede OV-bereikbaarheid waarderen (bv. hoofdkantoren, financiële en zakelijke dienstverlening, software / ICT dienstverlening en O&O). De herontwikkeling van Da Vinci als denser en meer gemengd stedelijk weefsel is een kritische randvoorwaarde voor de slaagkansen van de noordwesthoek van de site ex-NATO – KKE als stedelijk gebied.
- De **site ex-NATO – KKE** heeft een grote potentie om verschillende functies te herbergen: een stedelijke mix in het noordwesten, hoofdkantoren langsheen de Leopold III laan, een Defensie-hoofdkwartier met gereduceerde footprint dat faciliteiten (bv. sport) deelt met de nieuwe stadswijk, een bijkomend grootschalig programma, en bedrijvigheid binnen een combinatie van functies (bv. software / ICT dienstverlening en O&O, hoogwaardige pharma productie, hoofdkantoor en O&O). De stedenbouwkundige invulling van de site verschilt in densiteit en morfologie tussen de zijde langs de Leopold III laan en de zijde langs de landschappelijke oost-west as. De landschappelijke oost-westas doorheen de site draagt bij tot de uitstraling, en wordt gevrijwaard van bebouwing. Aandacht dient wel te gaan naar de bereikbaarheid met het OV (wandelaafstanden) en de ontsluiting voor vrachtverkeer. Het lange en - voor potentiële investeerders – onzekere herontwikkelingstraject vormt het grootste risico voor de site.

1A. Doelgroepen en deelgebieden

Match tussen sector-activiteiten en operationele perimeter

- In de **omgeving Pegasus en Keiberg** lopen er momenteel een aantal (her)ontwikkelingstrajecten. Het gebied (m.u.v. Keiberg) blijft ook succesvol op de kantorenmarkt. Door de herontwikkelingen kunnen nieuwe functies worden ingebracht, verbetert de doorwaardbaarheid en wordt er meer aansluiting gevonden met de omgeving. Keiberg kan een rol spelen in de vestiging van logistiek / distributie (bv. EDC). Aandachtspunten zijn de toegankelijkheid van de (nieuwe) OV-haltes, de mogelijkheden om een duurzame modal shift te bewerkstelligen (verminderde autoafhankelijkheid) en de uitstraling van de Europese Boulevard als geheel.
- De **omgeving Luchthaven** kan zijn positie versterken door de uitvoering van de acties binnen de strategische visie 2040, ook op het vlak van economische activiteiten. De goede OV-bereikbaarheid is een sterkte. Aandachtspunten zijn de fietsbereikbaarheid en het vinden van de juiste balans in ontwikkelingsmogelijkheden tussen de luchthaven en de andere segmenten.

1A. Doelgroepen en deelgebieden

Bijkomende aandachtspunten

- **Specifiek inzicht m.b.t. logistiek**

Grootschalige logistiek is een prioritaire en kansrijke doelgroep en de operationele eigenschappen van deze activiteiten sluiten sterk aan bij lokale uitdagingen op de arbeidsmarkt (cfr. lage tewerkstellingsgraad bij laaggeschoolden). Echter de ruimte hiervoor binnen de perimeter is beperkt, tenzij er duidelijke en ingrijpende ruimtelijke keuzes worden gemaakt.

- **Vraagzijde en competitiviteit**

Uit gesprekken en de analyse komt tot uiting dat er nood is aan voldoende flexibiliteit m.b.t. de economische invulling van de deelzones. De vraagzijde in combinatie met het competitiviteitsprofiel van Brussel als metropolitaan gebied, bepalen in eerste instantie welke activiteiten economisch haalbaar zijn binnen de operationele perimeter. Op deze manier zullen het naar verwachting de geïdentificeerde doelgroepen zijn die de economische activiteit in de volledige perimeter aandrijven. Een meer specifieke prioritering kan geambieerd worden zoals bovenstaande analyse op het niveau van de segmenten illustreert. Echter, flexibiliteit binnen de omkaderende regelgeving en het vergunningsbeleid is van belang om een mix van deze doelgroepen op te vangen doorheen de volledige perimeter, met uitzondering van grootschalige logistiek waarvoor een duidelijke selectie van deelzone vereist is.

- **Eigendomsstructuur en ontwikkelingspotentieel ex-NATO site**

De specificiteit m.b.t. de toekomstige ontwikkeling van deze site zit in de eigendomsstructuur (publiek) en de opportuniteit om een ontwikkelingsmogelijkheid aan te bieden aan één of enkele individuele investeerders als eindgebruiker(s) voor een grootschalige economische activiteit (bijvoorbeeld een type van ontwikkeling die een hoofdzetel / commerciële / diensten functie combineert met O&O / hoogwaardige productie). In verhouding tot de gebruikelijke eigendomsstructuur en het ontwikkelingspad in andere segmenten binnen de perimeter, vaak aangedreven door vastgoedspecialisten, biedt deze situatie een unieke opportuniteit om in te spelen op de potentiële vraag vanwege eindgebruikers naar een flexibele doch grootschalige ontwikkelingsmogelijkheid binnen de Brusselse metropolitane ruimte.

1B. Geïntegreerde ontwikkelingsvisie

Operationele perimeter

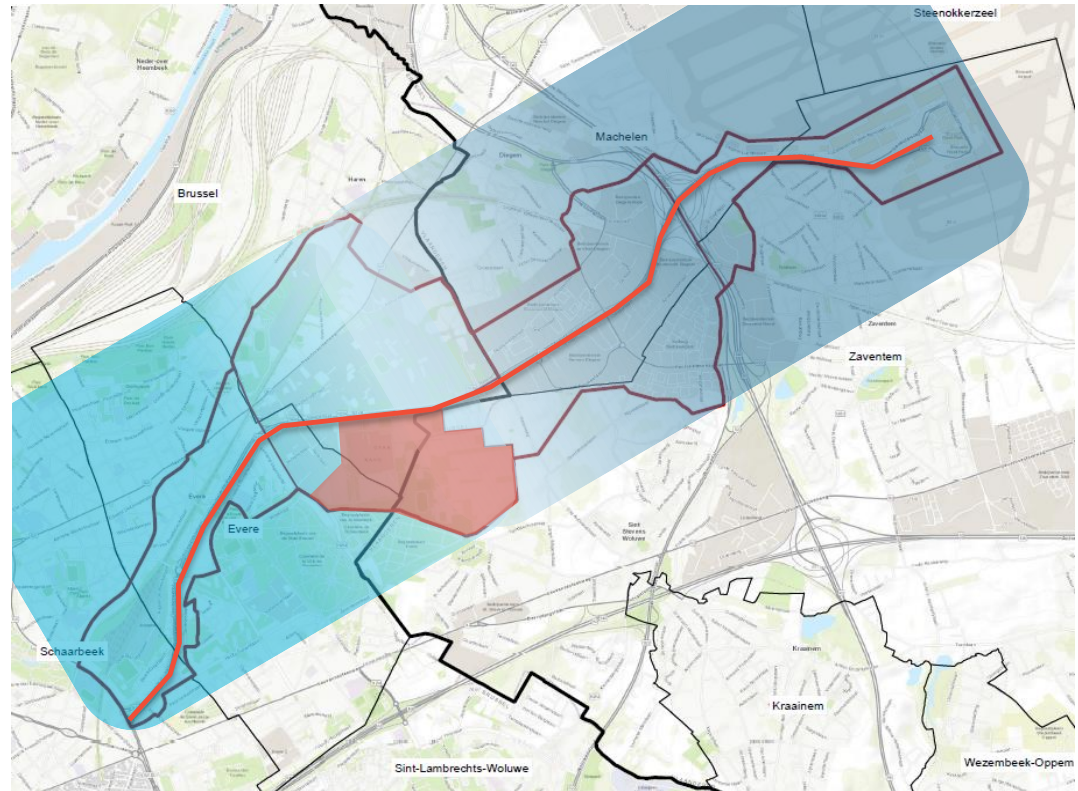
Het onderzoek in fase II ging uit van **5 segmenten**:

- Leopold III laan tot Bordet,
- omgeving Bordet & Da Vinci,
- site ex-NATO – KKE,
- omgeving Pegasus – Keiberg
- omgeving Luchthaven.

Op basis van de daaropvolgende analyse, en de match tussen (doelgroepen (sector-activiteiten en operationele perimeter, wordt afgestapt van deze 5 segmente De analyse leidt tot **3 zones** in de **Leopold III laan als verbindende factor** binnen de operationele perimeter:

- Stedelijke zone
- Site ex-NATO – KKE
- Randstedelijke zone

Op de volgende pagina's wordt verder ingegaan op de geïntegreerde visie voor elk van deze zones



Stedelijk

Randstedelijk

1B. Geïntegreerde ontwikkelingsvisie

Verklaring voor definiëring van zones

Aan de basis voor de definiëring van de drie zones ligt het verschil in locatiefactoren op mesoniveau. Voornamelijk speelt het **verschil in ‘inherente’ stedelijkheid** tussen de stedelijke en de randstedelijke zone, met de site ex-NATO – KKE als unieke entiteit in het randgebied van beide zones. In de stedelijke zone is er reeds stedelijkheid aanwezig die kan versterkt worden; in de randstedelijke zone dient stedelijkheid gecreëerd te worden om te volden aan een bepaalde vraag. Dit zijn twee zeer verschillende opgaves, met een verschillend eindresultaat.

Het is te overwegen om **het beleid te richten op vestigingsmilieus die gelinkt zijn aan deze vormen van stedelijkheid**: voor de stedelijke zone een versterking van de aanwezige stedelijkheid vanuit voorzieningen, plaatswaarde en multimodale bereikbaarheid; voor de randstedelijke zone het creëren van een identiteit met hoogwaardige uitstraling, een graad van stedelijkheid en een voorzieningenaanbod dat is afgestemd op de doelgroepen.

De **beleidsaanbevelingen** dienen te worden toegepast en geïntegreerd over de beleidsdomeinen heen, in functie van het geheel van de operationele perimeter en de Leopold III laan, én in functie van het inherent verschillend karakter van de zones.

Dit betekent niet dat deelzones binnen deze zones (bv. Bessenveld) geen specifieke locatiefactoren op microniveau hebben, waarvan de kwaliteiten vanuit het beleid kunnen versterkt worden (bv. door de aanwezigheid van het station Diegem), wel dat op mesoniveau een gelijkaardige aanpak wenselijk is voor een bepaalde zone.

NB. Voor de verschillende zones en deelzones dienen er nog stedenbouwkundige keuzes gemaakt te worden, vanuit een stedenbouwkundige visie die aansluit bij deze beleidsaanbevelingen. Dit geldt ook voor keuzes m.b.t. de architectonische en landschappelijke vormgeving, de (flexibele) inrichting van bedrijfsgebouwen, de vormgeving van het groene netwerk, de uitbouw van het mobiliteitsnetwerk, enz.

Tevens kunnen er ook andere klemtonen worden gelegd voor de verschillende deelzones, bv. vanuit lokale economie, dan de klemtonen die naar voren komen uit deze studie, die vertrekt vanuit een (internationaal) investeerdersperspectief.

1B. Geïntegreerde ontwikkelingsvisie

Operationele perimeter – *Leopold III laan*

De volledige operationele perimeter wordt gekenmerkt door een aantal bijzondere troeven zowel op het vlak van het **economische profiel** als de **infrastructurele eigenschappen en ligging**.

De voorgaande analyses tonen aan dat dit gebied zowel het potentieel als de opportuniteit biedt om op basis van een overkoepelende en verbindende identiteit « **Europese Boulevard** » zowel het huidige belang binnen de regionale economische structuur te vrijwaren als uit te groeien tot een belangrijke motor voor additionele jobcreatie in de regio.

Op het niveau van de operationele perimeter is het hiertoe noodzakelijk dat **strategische beleidsingrepen**, met name m.b.t. mobiliteit, vastgoed en acquisitie / clustering vorm worden gegeven.

Veruit het belangrijkste beleidsaspect op het niveau van de perimeter is de realisering bij de betrokken stakeholders in beide gewesten (lokale, gewestelijke overheden, BAC, Defensie) dat dit gebied niet alleen van uitzonderlijk economisch belang is voor de regio maar bovendien een aanzienlijk **onderbenut potentieel** biedt om als geïntegreerde entiteit in de markt gezet te worden, ter versterking van de Brusselse propositie ten aanzien van investeerders, op voorwaarde dat de huidige knelpunten weggewerkt worden.

Tot slot, en met als achtergrond de specifieke ontwikkelingsgeschiedenis van het gebied, is het van belang bestaande en succesvolle activiteiten binnen de perimeter te vrijwaren en verder te ondersteunen. Er dient ook aandacht te zijn voor lokale/kleinschalige activiteiten in de zones: stimuleer broedplaatsen, die deelzones weer identiteit kunnen geven op korte termijn.

1B. Geïntegreerde ontwikkelingsvisie

Stedelijke zone - *Leopold III t.e.m. Bordet*

Dit gebied is reeds verstedelijkt en de uitdagingen zijn hier met name infrastructureel. Deze zone speelt vooral een rol als **verbindende factor met de stad** en als onderbouwing van het concept van een Europese boulevard die vanuit de stad tot aan de luchthaven reikt. Daarnaast speelt het gebied een rol als **tweede belangrijke transporthub** voor de volledige perimeter.

Omwille van het stedelijke karakter van de zone zijn infrastructurele ingrepen efficiënt te implementeren op lokaal niveau, met een relatief grote verwachte impact (bijvoorbeeld op mobiliteit).

De eigenschappen van deze zone sluiten aan bij de noden van een **mix aan economische doelgroepen**, met name zakelijke en financiële dienstverlening, ICT en (compactere) hoofdkantoren.

De diversiteit aan activiteiten en type organisaties binnen ICT en dienstverlening zorgt ervoor dat vooral bedrijven waarvoor OV bereikbaarheid en recrutering van jonge pasafgestudeerden met aandacht voor een stedelijke werk- en leefomgeving van belang is.

Hierbij kan vooral gedacht worden aan vaak meer kleinschalige organisaties met een focus op creativiteit en groei (bijv. (ICT) start ups, reclame & marketing, etc.). Initiatieven gericht op co-working spaces, incubatoren, gedeelde infrastructuur (bijv. fablab) sluiten nauw aan bij de noden en verwachtingen van dit type activiteiten en horen bijgevolg ook thuis binnen dit segment.

1B. Geïntegreerde ontwikkelingsvisie

Site ex-NATO - KKE

Gemengde invulling met een stedelijke mix in het noordwesten, een Defensie-hoofdkwartier met gereduceerde footprint dat faciliteiten (bv. sport) deelt met de nieuwe stadswijk, een bijkomend grootschalig programma zoals congresfaciliteiten en met ruimte voor een **grootschalige ontwikkeling** langsheen Leopold III. Deze ontwikkeling is idealiter gericht op het aantrekken van grote investeringsproject(en) binnen de kansrijke groepen (bijvoorbeeld een ontwikkeling die een Europees of wereldwijd hoofdkantoor / commerciële / diensten functie combineert met O&O / hoogwaardige productie). Dit impliceert stedenbouwkundige flexibiliteit.

De specifieke opportuniteit van deze site bestaat erin om op basis van het publieke eigendoms karakter, een **directe ontwikkelingsmogelijkheid te bieden aan één of meerdere grote eindgebruiker-investeerder(s)**.

Daarnaast biedt dit gebied de opportuniteit om tekorten in het socio-economische aanbod binnen de perimeter aan te pakken. Hierbij moet met name gedacht worden aan een sectorgerichte onderzoeks- en onderwijsinstelling, in casu gericht op ICT opleidingen, als **katalysator**.

1B. Geïntegreerde ontwikkelingsvisie

Randstedelijke zone - *Omgeving Pegasus, Keiberg en luchthaven*

De visie en ambitie voor dit gebied bestaat erin om de interne mobiliteit en ruimtelijke structuur dermate te verbeteren zodat voor deze volledige zone een uitstekende bereikbaarheid van de luchthaven geldt en een gelijkwaardige multimodale toegankelijkheid en interne mobiliteit doorheen de volledige zone waardoor de verschillende subsegmenten worden **geïntegreerd tot één functioneel gebied**. Op deze manier wordt dit gebied geconcipieerd als één grote hyperontsloten locatie (cfr. stationslocaties) met een aanzienlijk ontwikkelingspotentieel.

Deze invulling sluit maximaal aan bij de strategische visie van Brussels Airport en moet het mogelijk maken om de door infrastructurele en ruimtelijke beperkingen ondergesneeuwde ambitie van een Europese boulevard effectief te realiseren op basis van het activeren van de onderliggende sterktes van dit gebied (op basis van bestaande activiteiten en ligging).

Elk van de eerder geïdentificeerde economische doelgroepen kunnen hier hun plaats vinden, zonder een specifieke deelzone apart te definiëren. In vergelijking met de stedelijke zone, zal de focus binnen ICT en dienstverlening binnen dit gebied eerder liggen op meer uitgebreide activiteiten waarvoor ook bereikbaarheid met de wagen en het bedienen van een ruimere markt van belang is.

De uitzondering hierop heeft betrekking op Keiberg waar een reoriëntatie richting logistiek met een duidelijke link met de luchthaven, het stedelijk gebied en/of regionale economische clusters vanuit een metropolitaan competitiviteitsoogpunt, gecombineerd met de specificiteit van dit gebied op het vlak van vastgoed, ligging en infrastructuur een optie is.

Omwille van het randstedelijke en gewestgrensoverschrijdende karakter van deze zone zijn lokale beleidsingrepen weliswaar potentieel op lokaal niveau effectief (bijvoorbeeld m.b.t. interne mobiliteit, wegwerken barriere A201), maar andere problematieken vereisen een succesvol gewijzigd omkaderend beleid op zowel gewestelijk als federaal niveau.

NB. Deze zone komt, vanuit internationaal investeerdersperspectief, als relatief homogeen over. Er zijn echter lokale verschillen binnen de zone, die kunnen aangegrepen worden om het gebied stedenbouwkundig verder te differentiëren (station Diegem, nabijheid dorp Zaventem, directe toegang tot de luchthaven, gebouwenpatrimonium op Keiberg, ...).

1C. Doelgroepprofielen

Doelgroep	Job-creatie	Oorsprong	Deelzone specifieke prioriteit	Concurrentiepositie
(Europees) distributiecentrum	50 – 100, soms 250+	V.S., Duitsland, Nederland, Frankrijk, Japan, China, V.K.	Keiberg	Sterk, met name aangedreven door de gunstige totale operationele kost en een goed ondernemingsklimaat vooral op basis van infrastructurele sterktes en de goede markttoegang. Prioriteit voor centra met aanwezigheid link met luchthaven / regionale economische clusters.
Automotive productie en O&O	75 - 150	V.S., Japan Duitsland, China, India	Randstedelijke zone, site ex-NATO - KKE	Sterke positie vanuit kwaliteitsoogpunt, maar hoge operationele kosten. Prioriteit naar hoogwaardige, kennisintensieve en innovatieve projecten waarbij de kostenstructuur relatief minder sterk doorweegt.
Software / ICT dienst-verlening en O&O	10 - 50	V.S., India, Frankrijk, V.K., Canada, Duitsland, Nederland, Zwitserland	<i>Compacter:</i> Stedelijke zone <i>Uitgebreider:</i> Randstedelijke zone, site ex-NATO - KKE	Relatief zwakker, zowel omwille van de hogere totale operationele kost als door de lagere kwaliteit van het ondernemingsklimaat. Gegeven het grote en diverse investeringsvolume alsnog belangrijk. Kansrijke niches m.b.t. de nabijheid van een specifieke klantenbasis ('Govtech'), specifieke kennis (bijv. IMEC), sectorspecialisatie ('Logtech').

1C. Doelgroepprofielen (vervolg)

Doelgroep	Job-creatie	Oorsprong	Deelzone specifieke prioriteit	Concurrentiepositie
Hoofdkantoor	30 - 80	V.S., China, Japan, Duitsland, Canada, Australië, India, Frankrijk, V.K.	<i>Compacter:</i> Stedelijke zone <i>Uitgebreider:</i> Site ex-NATO - KKE	Relatief sterk profiel in een internationale context. Hoge operationele kwaliteit en operationele kosten doorgaans minder doorslaggevend.
Financiële en zakelijke dienstverlening	10 - 50	V.S., V.K., Frankrijk, Duitsland, Zwitserland, China, Nederland, India, Zweden, Canada	<i>Compacter:</i> Stedelijke zone <i>Uitgebreider:</i> Randstedelijke zone	Relatief minder sterk omwille van het grotere belang van de operationele kosten en het relatief minder sterke kwalitatieve profiel. Opportuniteit indien specifieke link met projectvereisten zoals nabijheid van specifieke klantenbasis (overheid, internationale instellingen), specifieke kennis (bijv. legal).
Pharma productie en O&O	40 - 100	V.S., Zwitserland, V.K., Japan, Frankrijk, Duitsland, India, Denemarken	Randstedelijke zone, site ex-NATO - KKE	Sterke positie vanuit kwaliteitsoogpunt. Hoge operationele kosten maar relevante en effectieve steunmaatregelen. Prioriteit naar hoogwaardige, kennisintensieve en innovatieve projecten waarbij de kostenstructuur relatief minder sterk doorweegt.

2. Strategische aanbevelingen & actieplan

Belangrijkste geïdentificeerde uitdagingen en verbeterpunten met rechtstreekse impact op de operationele perimeter, ter ondersteuning van het realiseren van de ontwikkelingsvisie

- Onvoldoende uitgebouwd openbaar vervoer, zowel regionaal als lokaal. Beperkte interne mobiliteit binnen operationele perimeter.

→ 2A. Mobiliteit

- (Langdurige) leegstand van gebouwen, verouderde staat, onaangepastheid aan de huidige vraag en versnipperde eigendomsstructuur.
- Concurrentie tussen ruimtevragers, met name binnen sterk groeiende activiteiten zoals logistiek.

→ 2B. Vastgoed en Ruimte

- Afwezigheid gecoördineerde sectorale strategie en onvoldoende versterking en vermarkting sectorale sterktes.
- Sterke concurrentie met Leuven, Mechelen, Antwerpen voor vestiging creatieve starters / bedrijven.
- Relatief minder sterke O&O prestaties, en geen sterke lokale link met academische/onderzoeksinstituten.

→ 2C. Marketing & Acquisitie

→ 2D. Cluster & Vestigingsklimaat

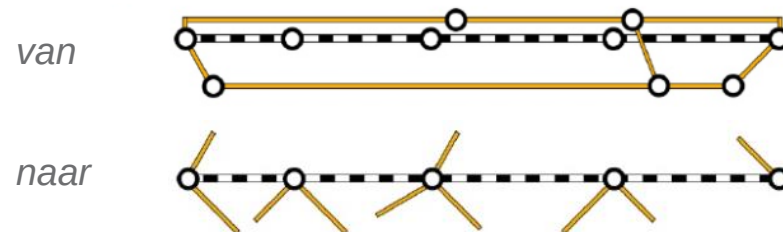
2A. Mobiliteit

Voorgestelde actiepunten

1. Graduele shift naar vraaggestuurd openbaar vervoer (OV)

De huidige OV-structuur is erg aanbodgericht. Dit leidt tot lange reistijden, veel haltestops, lage frequenties en onrendabel OV door relatief lage bezettingsgraad. Om hoogwaardige bedrijven aan te trekken is het verstandig meer in te zetten op **vraaggestuurd OV**. Vraaggestuurd OV is efficiënter en doelgerichter, waarbij het OV meer in samenhang met de ruimtelijke planning wordt gezien. Deze vorm resulteert wel in minder haltes, maar wel daar waar deze het hardst nodig zijn. Daarbij nemen de reistijden af, de frequentie kan worden verhoogd, waardoor de grond- en vastgoedwaarde rondom knooppunten stijgt. Dit effect zal echter het grootst zijn rondom multimodale knooppunten – zoals Bordet.

Hierbij kan het zogenoemde **visgraatmodel** (zie onderstaande figuur) een uitkomst bieden. Met het visgraatmodel is hiërarchische structuur aan te brengen in het OV-netwerk. Voordeel is dat hiermee meer vervoerswaarde op de belangrijke assen gecreëerd wordt, waardoor het OV efficiënter, rendabeler en sneller wordt. Amsterdam voert op dit moment een soortgelijke transformatie door in haar OV-netwerk, met de komst van de Noord-Zuidlijn. Binnen de operationele perimeter zou tramlijn 62 een belangrijke vervoersader kunnen vormen, waarbij andere (bus)lijnen niet parallel lopen, maar uitmonden op de verschillende haltes van de tramlijn. Hiervoor moeten duidelijke keuzes worden gemaakt, sommige buslijnen kunnen dan namelijk vervallen.



2A. Mobiliteit

Voorgestelde actiepunten

2. Zorg voor een duurzame modal shift in de regio

Het garanderen van een goede ontsluiting met het openbaar vervoer en de fiets, door de aanleg van infrastructuur en de uitvoering van de plannen in de pipeline (zie analyse Operationele perimeter), draagt bij tot een verduurzaming van de verplaatsingswijzen van en naar het gebied. Dit is echter onvoldoende om een blijvende shift te garanderen, bv. in lijn met de '50/50' doelstelling van BAC voor 2040. Dit benodigt immers ook een aanpak die **inzet op de specifieke behoeften** van de doelgroepen (types werknemers, bezoekers, bewoners, recreanten, ...), én **maatregelen die op federaal en gewestelijk niveau** spelen: (fiscaal) beleid rond bedrijfswagens / mobiliteitsbudget, 'slim' rekeningrijden, deelsystemen (fiets/auto) promoten en implementeren, infrastructuur voor elektrische voertuigen, enzovoort.

3. Verbeter de interne mobiliteit van de operationele perimeter en de deelzones

Om de modal split te verduurzamen is ook de **ontsluitingsstructuur op meso- en microniveau** voor duurzame vervoerswijzen (voetgangers, fietsers, collectief vervoer, deelsystemen) essentieel. Dit omvat het volgende:

- Voor werknemers speelt de verbetering van de mogelijkheden om de 'last mile' tussen een intermodale hub (voornamelijk Bordet en de luchthaven) en de werkplek af te leggen, een grote rol. Verschillende systemen zijn mogelijk: zie kader op volgende pagina
- De kwaliteit van de fietsinfrastructuur vanaf de bovenlokale fietsroutes dient verbeterd te worden.
- De interne ontsluitingsstructuur van de bestaande en de te (her)ontwikkelen deelzones dient in te zetten op toegankelijkheid en doorwaadbaarheid.
- De aanpassing van het profiel van de Leopold III laan (minder snelweg, meer stedelijke laan incl. groen, fietsas en tramverbinding) is belangrijk, evenals het garanderen van dwarse connectiviteit en de toegankelijkheid van de tramhaltes (onderlinge verbinding deelzones). De halte-infrastructuur dient kwalitatief te zijn, met voorzieningen (wachtruimte, fietsenstalling, ...) ingebed in een aangename omgeving.

2A. Mobiliteit

Voorgestelde actiepunten

Voorbeeld: last-mile systemen

Een aantal last mile-systemen voor personenvervoer zijn mogelijk, o.a.

- Shuttlediensten (minibus) – concreet voorbeeld: collectief georganiseerde shuttledienst met circulaire routes die belangrijke knooppunten met een hoge frequentie verbindt (Bordet, metro/tramhalte, station Diegem, luchthaven,...)
- Fietsdeelsystemen (publiek/privaat)
- Personal rapid transit

Deze kunnen het onderwerp zijn van een toenemende automatisering (evolutie naar autonome voertuigen)

Noodzakelijke **randvoorwaarden** voor een goed functioneren zijn:

- Het aanbieden van een goede infrastructuur om de last mile-systemen veilig en comfortabel te kunnen gebruiken
- Het creëren van een zekere noodzaak om de systemen te gebruiken – het mag niet te gemakkelijk zijn om de auto vlakbij de eindbestemming te parkeren bvb.
- Een goede samenwerking tussen de organiserende bedrijven en overheden (beheerssysteem, cost sharing, monitoring, etc.)

2B. Vastgoed & Ruimte

Voorgestelde actiepunten

1. Aanpak leegstand en verhoging aantrekkelijkheid van de terreinen

- a. Vertrek vanuit de **overkoepelende ruimtelijk-economische strategie** voor de operationele perimeter, en vanuit de visie per zone (zie '1A. doelgroepen en deelgebieden'). Hou hierbij rekening met het gewenste vestigingsmilieu van de beoogde doelgroep, en op de mogelijkheden van de locatie om, binnen de beoogde ontwikkelingen, de vestigingsplaatsfactoren van de doelgroep aan te sluiten op de locatiefactoren (zie analyse operationele perimeter).
- b. Werk acties uit vanuit het **stedenbouwkundig beleid** (zoals bv. deze voor Keiberg), maar zet tegelijkertijd ook acties uit binnen de andere thema's (mobiliteit, marketing en acquisitie, clustering & vestigingsklimaat) en dus de **andere beleidsdomeinen** om enerzijds knelpunten weg te werken en anderzijds additionele vraag te genereren. Werk een concreet (her)ontwikkelpad uit voor elk terrein, in samenspraak met de **eigenaars**, waarbij de overheden de trekkersrol opnemen. Voorzie hierbij in een overgangsstrategie. Financiële incentives en/of verwervingen door de overheid – bv. als hefboom, of in functie van eens strategische ontwikkeling - kunnen overwogen worden.
- c. **Bewaak de kwaliteit op lange termijn**, door een overkoepelende sturing én een specifiek parkmanagement per terrein. Er kan hiertoe een **intergewestelijke beheersstructuur** voor de operationele perimeter worden opgezet, bestaande uit twee lagen (zie workshop 3):
 - Een sturingscomité, dat vestigingsvragers adviseert en de meest geschikte locatie binnen de perimeter zoekt i.f.v. de match tussen de vraag en de identiteiten van de zones. Het uitgiftebeleid moet immers in lijn liggen met ambitie voor de zone.
 - Een beheerscomité, dat een parkmanagementstructuur voor de perimeter opzet, en zorgt voor een samenwerking tussen de bedrijven en eigenaars.

2B. Vastgoed & Ruimte

Voorgestelde actiepunten

2. Afstemming stedenbouwkundige beleidspraktijk op ruimtelijk-economische strategie voor de perimeter

- a. Neem de **belangen van de bestaande activiteiten en de gewenste doelgroepen** mee van bij het begin van het proces (bv. visie > masterplan > RUP), bv. naar **gewenste omgevingskwaliteit en graad/type van verweving**. Als voorbeeld: verticale verweving is vaak geen evidentie voor bepaalde types activiteiten
- b. Bekijk herbestemmingen ook vanuit een **groter (en intergewestelijk afgestemd) juridisch-planologisch kader**, dat dezelfde doelen nastreeft als de programmatorische en economische strategie voor de perimeter.
- c. Vind in de bestemmingsplannen, meer bepaald de stedenbouwkundige voorschriften, de juiste **balans tussen duidelijkheid** (bv. het vastleggen van toegelaten bedrijfsactiviteiten) **en flexibiliteit** (bv. in het toelaten/beschrijven van aanvullende functies met het oog op een gewenste verweving). Onderstaand kader bevat enkele concrete acties ter verduidelijking.

Voorbeeld: acties bij herbestemmingen

- Bij herbestemmingen binnen het Vlaams Gewest kan er onder meer worden gekeken hoe de huidige gewestplanbestemming (gebied voor luchthavengerelateerde kantoren en diensten) invulling heeft gegeven aan de bestaande bedrijventerreinen, en hoe nieuwe voorschriften bepaalde minder gewenste zaken kunnen bijsturen en kunnen helpen om de toekomstvisie te implementeren
- Bij herbestemmingen binnen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, bv. voor de site ex-NATO – KKE, kan er worden nagedacht hoe de gebiedscategorie OGSO/ZEMU zich leent voor de mengvorm gewenst door de beoogde doelgroepen, en/of welke andere bestemmingscategorieën relevant zijn.
- Bij herbestemmingen binnen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, en meer specifiek voor de site Da Vinci, kan er worden bekeken hoe door middel van een herbestemmingstraject de leegstand in verouderde gebouwen strategisch kan worden aangepakt. De ZIU (zone d'industrie urbaine-stedelijke industriezone) in het bestemmingsplan laat bv. geen kantoren of hotelfuncties toe, wel industriële productieactiviteiten.

2B. Vastgoed & Ruimte

Voorgestelde actiepunten

3. Vind aansluiting met de Leopold III laan

Het concept van een Europese Boulevard tussen de luchthaven en de Europese Wijk is kansrijk, en heeft op zichzelf een grote aantrekkingskracht. Dit is momenteel echter onvoldoende vertaald in de **stedenbouwkundige vormgeving van de laan en zijn directe omgeving**. Aandachtspunten hierbij zijn: aanpassing van het profiel – minder snelweg, meer stedelijke laan incl. groen, fietsas en tramverbinding; bouwlijnen dicht bij de weg, menselijke maat terugbrengen in de plint (aan Bordet, Josaphat), verhoging densiteit langs de laan, garanderen van dwarse connectiviteit en toegankelijke tramhaltes. Bij de (her)ontwikkeling van de terreinen is het realiseren van dit ‘collectief belang’ essentieel (cfr. 2D. Cluster & Vestigingsklimaat), bovenop de herwaardering van de terreinen vanuit een eigen logica.

De bedrijfsgebouwen langsheen de Leopold III laan zijn uitermate geschikt om als zichtlocatie te worden uitgespeeld. Dit dient zich door te vertalen in de architectonische vormgeving. Ook de inplanting van de gebouwen speelt een belangrijke rol, specifiek door de laan een meer stedelijk profiel te geven met een beperktere afstand tussen de bouwlijnen. Dit vereist het opheffen van de bestaande zone non-aedificandi (KB 4 juni 1958).

4. Integreer specifieke programma's als hefboom bij ontwikkeling site ex-NATO - KKE

Uit de analyse van de operationele perimeter blijkt dat er een aantal programma's naar voren kunnen worden geschoven als **katalysator of 'trekker'** bij de herontwikkeling van de site. Vanuit het beleid werden al enkele kanshebbers opgesomd. De katalysator kan als financiële hefboom fungeren (bv. binnen een PPS-constructie), investeringen aantrekken vanuit de overheid (bv. collectief vervoer) én ook na realisatie zorgen dat de marktgebonden ontwikkeling versneld wordt doordat er in dat geval reeds een dynamiek en levendigheid aanwezig is op de site. Idealiter vindt de katalysator **aansluiting bij het gewenste programma** (economische doelgroepen) op de site.

2B. Vastgoed & Ruimte

Voorgestelde actiepunten

5. Creëer duidelijkheid rond de mogelijke inplanting van logistiek en distributie.

Uit de analyse van de operationele perimeter is gebleken dat er nog steeds een significante vraag bestaat naar terreinen voor logistiek/distributie in de Noordrand. De Kanaalzone heeft het voordeel dat er een multimodale ontsluiting mogelijk is, bv. in functie van stadsdistributie en stedelijke logistiek. Logistiek is bovendien **vaak moeilijk te verzoenen** met functies die een hogere verblijfskwaliteit behoeven, door de generatie van vrachtverkeer. Toch is er specifiek op **Keiberg** de potentie aanwezig voor de inplanting van (niet water- of spoorgebonden) distributie, bv. in de pharma-sector, gezien de ligging van het terrein en de specificiteit op het vlak van vastgoed.

6. Hanteer een eenvormige aanpak over de integratie van woonvormen binnen de bedrijventerreinen

Zoals eerder al aangehaald, is er een verschil in 'inherente' stedelijkheid tussen het westen en het oosten van de perimeter, waarop het beleid kan inspelen. Vaak is de integratie van woningen wenselijk, om de levendigheid en de '24/7 use' van de sites te stimuleren. Interessante verblijfsgebieden kenmerken zich door een multifunctioneel programma. Ook de integratie van hotels in gemengde (her)ontwikkelingen kan hier een rol spelen.

2B. Vastgoed & Ruimte

Voorgestelde actiepunten

De mogelijkheid tot **integratie van woonvormen** en de keuze tussen verschillende woonvormen (short stay, long stay, permanent wonen) op een bepaalde locatie hangt van een aantal factoren:

- De aanwezige en beoogde bedrijvigheid: is deze geschikt voor (verticale) menging, is deze gebaat bij de integratie van woonvormen op de site, neemt het wonen niet een deel van de opportuniteit voor bedrijvigheid weg, ...
- Het woonbeleid van de gemeente: hoeveel woningen dienen er bijkomend gerealiseerd te worden, op welke termijnen, wel type, sociale mix, ...
- De ruimtelijke kenmerken van de locatie: is er, i.f.v. permanent wonen, aansluiting bij een bestaande woonkern (bv. Diegem) of wordt de aansluiting bij een stedelijke omgeving gegarandeerd (bv. Bordet – Da Vinci), zijn er voorzieningen aanwezig en welke worden er gerealiseerd i.f.v. het gebruik en dus de levensvatbaarheid van de voorzieningen, wat zijn de ontsluitingsmogelijkheden, ...
- De verblijfskwaliteit op de site en de aanwezige hinder (geluidsoverlast, luchtkwaliteit, ...)
- De bereidheid van eigenaars en ontwikkelaars om mee te stappen in de gekozen mengvorm

Een afweging op microniveau vertrekt best vanuit een strategisch kader op het niveau van de perimeter : waar wordt wonen niet toegelaten, waar is het te overwegen en onder welke vorm. Dit wordt afgestemd met het beleid van de verschillende overheden, en doorvertaald in de bestemmingsplannen.

7. Versterk de communicatie rond projecten in de pipeline

De verbeterde aantrekking van de operationele perimeter is in grote mate afhankelijk van infrastructuurprojecten, waarvan de timing tot realisatie een onzekerheid met zich meebrengt voor potentiële investeerders. **Strategische communicatie rond de programmering** is essentieel, uiteraard met afstemming tussen de gewesten.

2C. Marketing & Acquisitie

De operationele perimeter biedt een onderbenut potentieel om als geïntegreerde entiteit in de markt gezet te worden.

De analyses op metropolitaan en perimeter niveau hebben aangetoond dat alvast voor een aantal economische doelgroepen met investeringspotentieel, de concurrentiepositie van Brussel sterk is en dat de operationele perimeter hierin een belangrijke rol speelt.

Deze positie moet voor de prioritaire en kansrijke doelgroepen proactief in de markt gezet worden. Hiervoor is niet alleen een ruimtelijke identiteit vereist maar ook een metropolitane identiteit die de relevantie aangeeft van het gebied voor zowel bestaande als potentiële investeerders binnen een Brusselse metropolitane context.

Deze identiteit is bijgevolg tweeledig: de metropolitane concurrentiepositie bepaalt in belangrijke mate mee de propositie van de operationele perimeter maar anderzijds vormt de operationele perimeter één van de belangrijkste sterktes in de Brusselse propositie. Een geïntegreerde identiteit helpt bijgevolg zowel de propositie van de operationele perimeter als van de volledige Brusselse metropolitane regio.

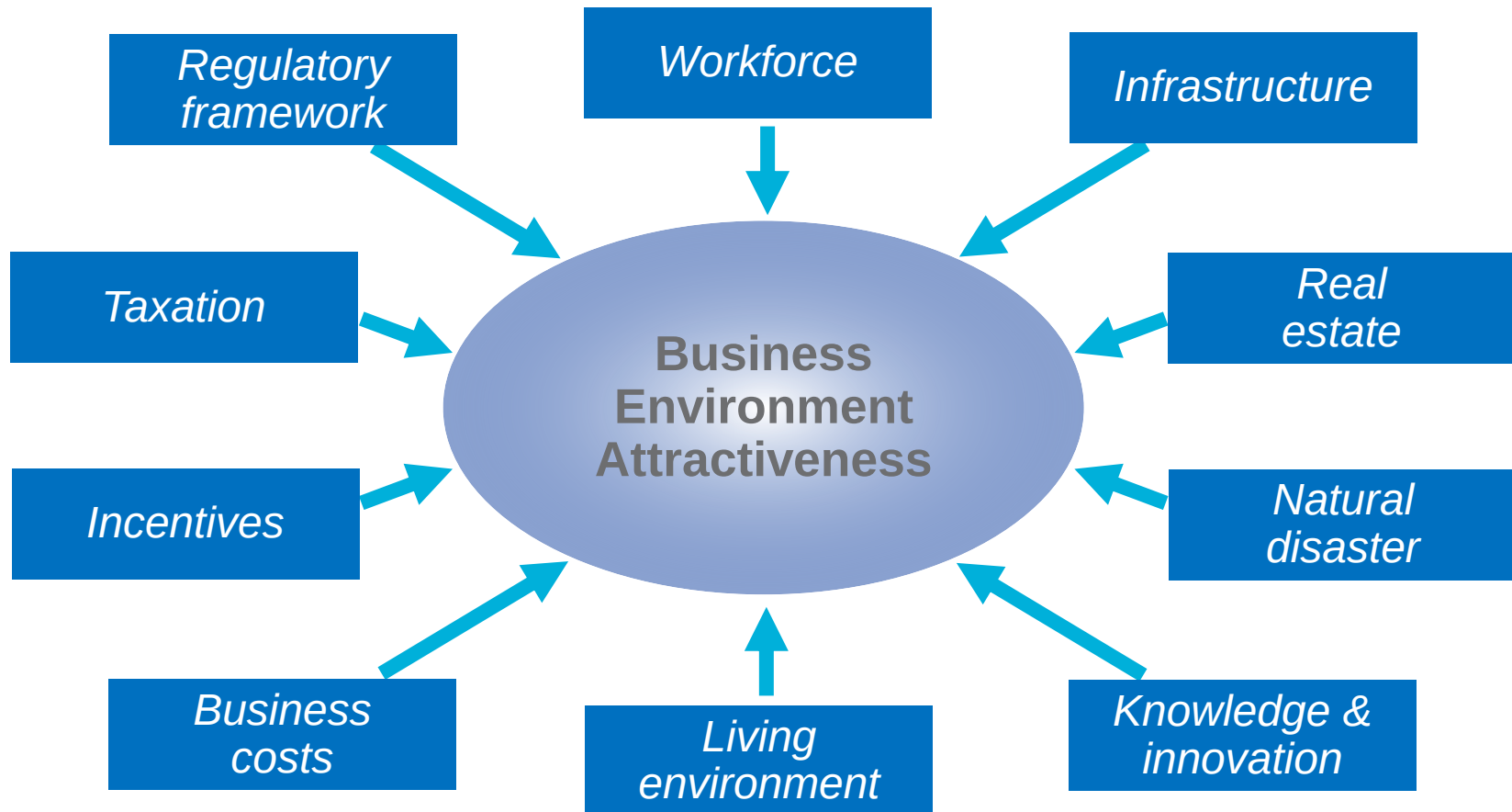
Wat dit betekent voor het beleid en hoe dit verder aangepakt kan worden, wordt hierna verder toegelicht.

Hoe maken bedrijven locatiekeuzes?

Verschillende stappen in het locatieselectieproces door bedrijven



Locatieselectie houdt rekening met een reeks factoren die de aantrekkelijkheid van een operationele omgeving bepalen. Deze factoren zijn sector-, activiteit-, bedrijfsspecifiek...



De eerste stap bestaat erin een long list van locaties te analyseren, rekening houdend met de projectassumpties van een investeringsproject en de mogelijke opties te reduceren tot een short list van potentiële kandidaten

1a. Bepalen van projectassumpties and long list
van locatie-opties

1b. Analyseren van long list
Identificeren van shortlist

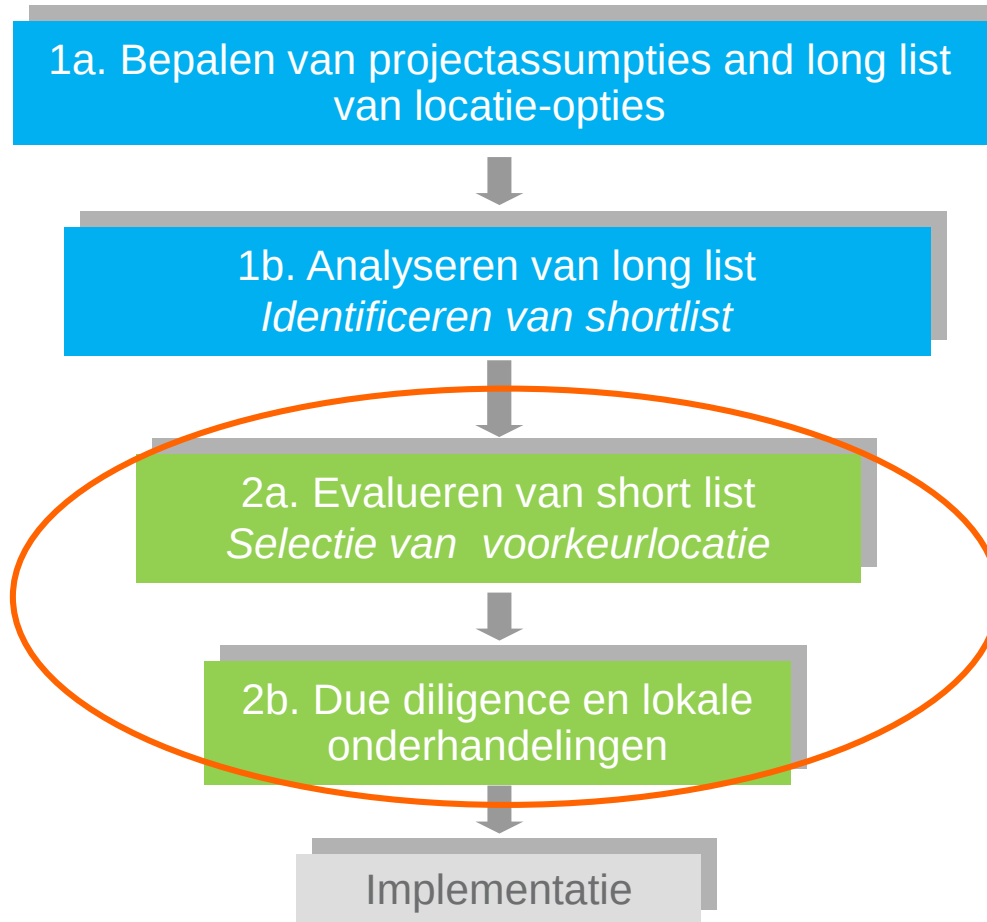
2a. Evalueren van short list
Selectie van voorkeurlocatie

2b. Due diligence en lokale
onderhandelingen

Implementatie

In stap 1b, waarin vaak een relatief groot aantal locaties geanalyseerd wordt - op basis van desk research, dit type analyse werd in de metropolitane analyse gesimuleerd d.m.v. de benchmarkanalyse - ligt de focus op strategische factoren zoals de aanwezigheid van relevante arbeidskrachten, nabijheid van de markt en infrastructuur, het algemene ondernemingsklimaat m.b.t. regelgeving, politieke en juridische stabiliteit, etc.

Als de short list geïdentificeerd is, ligt de focus op het selecteren van de beste locatie d.m.v. een gedetailleerde analyse (veldwerk) van een beperkt aantal locaties (3-4)



In stap 2a/b, wanneer een short list van potentiële locaties wordt geëvalueerd – vaak d.m.v. veldwerk - worden ook meer micro-elementen opgenomen in de analyse. Deze hebben vaak betrekking op de beschikbaarheid van een gepast gebouw of grond, concrete subsidiëringmogelijkheden, het vinden van de juiste partner of dienstverlener etc. In de context van deze studie kan hierbij vooral gedacht worden aan het niveau van de operationele perimeter.

Implicaties voor marketingbeleid

Reactieve marketing en inhoudelijke ondersteuning voor alle potentiële investeerders

Locatieselectieproces door bedrijven

Rol van de regio

1a. Bepalen van projectassumpties and long list van locatie-opties

1b. Analyseren van long list
Identificeren van shortlist

2a. Evalueren van short list
Selectie van voorkeurlocatie

2b. Due diligence en lokale onderhandelingen

Implementatie

Reactief

Informatievoorziening m.b.t. belangrijkste locatiefactoren

Reactief

Gedetailleerde informatievoorziening
Organisatie en ondersteuning van fact-finding trips

Reactief

Ondersteuning bij onderhandelingen

After-Care

Reactieve marketing en inhoudelijke ondersteuning

Reactief = reageren op aanvragen vanwege potentiële investeerders

Voordelen:

- Aanvragen komen van geïnteresseerde bedrijven na een eerste interne locatieselectie
- Kans om project te winnen is realistisch en effectiviteit van reactieve actie is groot

Vereiste:

- Goed inzicht in de belangrijkste locatiefactoren (lokaal talent, sectorspecialisatie, operationele kosten, infrastructuur en vastgoed, vergunningen).
- Relevante informatie moet snel en op een professionele manier aangeleverd worden, gebruikmakend van bestaande netwerken en middelen.
- Inhoudelijke ondersteuning van (bestaande) marketinginitiatieven door relevante organisaties en partners (invest-export.brussels, Flanders Investment & Trade, VLAIO, impulse.brussels)

Implicaties voor marketingbeleid

Pro-actieve marketing en uitgebreide ondersteuning voor specifieke doelgroepen

Metropolitane analyse

Locatieselectieproces door bedrijven

1a. Bepalen van projectassumpties and long list van locatie-opties

1b. Analyseren van long list
Identificeren van shortlist

2a. Evalueren van short list
Selectie van voorkeurlocatie

2b. Due diligence en lokale onderhandelingen

Implementatie

Rol van de regio

Productdefiniëring

Doelgroepselectie

Bedrijfsspecifieke marketing met als doel de regio op long list te plaatsen

Gedetailleerde informatievoorziening en ondersteuning

After-Care

Proactief

Pro-actieve Marketing

Pro-actief = actief potentiële investeerders benaderen vooraleer concrete aanvragen en/of projecten opgestart worden (inclusief uitbreidings- en / of verankerings-projecten). Potentiële en bestaande investeerders worden op deze manier reeds tijdens de eerste stap van de locatieselectie bereikt.

Voordelen:

- Investeringspromotie, acquisitie en ondersteuning draagt op een belangrijke manier bij tot de economische ontwikkeling van een locatie door investeringen aan te trekken
- Kans op hogere succesratio door potentiële investeerders vroegtijdig (als eerste?) te benaderen.

Vereiste:

- Een pro-actief marketingbeleid vereist gespecialiseerde medewerkers (incl. sectorexpertise) en maakt een goede samenwerking en interactie met bestaande netwerken en middelen noodzakelijk (invest-export.brussels, Flanders Investment & Trade, VLAIO, impulse.brussels).
- Duidelijk inzicht in de competitieve positie en de sterktes en zwaktes van de eigen locatie. (cfr. metropolitane analyse).

2C. Marketing & Acquisitie

Voorgestelde actiepunten

1. Positioneer de operationele perimeter onder een **geïntegreerde identiteit** 'Europese Boulevard' in de markt, met name ter ondersteuning en versterking van de Brusselse metropolitane propositie (de vorige slides toonden reeds aan dat het op dit geografische niveau is dat potentiële investeerders initieel beïnvloed moeten worden).
2. Met het oog op pro-actieve marketingacties gericht op het aantrekken van de prioritaire en meest kansrijke doelgroepen is een **coördinatieorgaan** tussen het Vlaamse en Brusselse Gewest aangewezen. Een dergelijke coördinatie ligt in lijn met de huidige samenwerking tussen perspective.brussels en Departement Omgeving (cfr. TOP Noordrand) maar positioneert zich eerder op het niveau van economische ontwikkeling i.p.v. planning en ruimtelijke ordening. Dit coördinatieorgaan treedt op als **pro-actieve inhoudelijke partner** ten aanzien van relevante actoren in een marketing- en acquisitiecontext, met name met betrekking tot inzichten in de concurrentiepositie van Brussel (metropolitaan) en de operationele perimeter (cfr. metropolitane analyse), sector- en perimeterexpertise, beleidsinitiatieven, links met relevante bedrijven, ondersteuning bij projectimplementatie, etc. Wat de betrokken partijen betreft wordt vooral gedacht aan invest-export.brussels, Flanders Investment & Trade, VLAIO, POM VI-Br, impulse.brussels, VOKA, Beci maar ook de verschillende ontwikkelaars en BAC.
3. Bij deze pro-actieve marketingacties is het belangrijk dat er gebruik gemaakt wordt van **bestaande marketing en groei-initiatieven**. Het is nuttig deze initiatieven in kaart te brengen en te evalueren hoe deze verder ondersteund en uitgebouwd kunnen worden met als finaliteit Brussel, met de operationele perimeter als één van de belangrijkste selling points, op de long list van potentiële investeerders te plaatsen / houden voor investeringsprojecten binnen de prioritaire doelgroepen (cfr. bijvoorbeeld taskforce bij de Minister van Financiën voor ontwikkeling van Brussel (België) als financieel centrum).
4. **Verankering van bestaande investeerders** vormt een essentieel onderdeel van een regionale strategie voor het aantrekken van investeringen (acquisitiestrategie). After care acties omvatten hiertoe ondermeer een periodiek contact met het management van bestaande sleutelbedrijven m.b.t. operationele noden, toekomstplannen, etc. In de praktijk leiden deze acties vaak tot meer investeringsleads (uitbreidingsinvesteringen) dan zuivere externe marketing

2C. Marketing & Acquisitie

Voorgestelde actiepunten

5. Om pro-actieve marketingacties gedegen te kunnen ondersteunen is het aangewezen om ter aanvulling van de inzichten op basis van de metropolitane analyse, voor elk van de prioritaire doelgroepen, een gedetailleerd, overzichtelijk en stakeholderoverkoepelend inzicht op te bouwen m.b.t. het **aanbod binnen de operationele perimeter** (clusteromvang, aanwezigheid talent en kennis, sterkste niches, relevant vastgoed & infrastructuur). Deze informatie wordt bovendien op een generaliserende manier samengevat in een **investeringsgids** om de identiteit van de operationele perimeter tot uiting te laten komen zodat deze ook voor niet-prioritaire doelgroepen op een reactieve manier kan aangewend worden. Op basis van deze inzichten wordt er voor elk van de geprioriteerde doelgroepen een duidelijk **marketingprofiel** ontwikkeld. De perimeter wordt hiertoe telkens binnen de Brusselse metropolitane context (Vlaanderen en Brussel) gepositioneerd vermits dit het algehele profiel versterkt.
6. Uit de benchmarkanalyse is gebleken dat de concurrentie voor het aantrekken van investeringen in met name hoofdkantoren, pharma en automotive zeer sterk is en dat de **verschillen tussen de concurrerende locaties beperkt** zijn. Bijgevolg zal een locatie een potentiële investering winnen op basis van nuanceverschillen m.b.t. specifieke locatiefactoren (de potentiële investeerder heeft er belang bij een aantal van deze concurrerende locaties op micro-niveau te evalueren – cfr. short list). Binnen het kader van proactieve en reactieve acquisitieacties is het hiertoe essentieel dat de betrokken overheden hun **ondersteunende rol** voluit spelen en zwaktes in het aanbod van Brussel (metropolitaan) en de operationele perimeter in nauw overleg met de potentiële investeerder probeert te remediëren. Een intensieve reactieve en proactieve begeleiding van potentiële investeerders (zowel greenfield als uitbreidings / verankeringsinvesteringen) m.b.t. de zoektocht naar het juiste vastgoed, aanwervingsmoeilijkheden, vergunningsprocedures, identificatie van business partners, etc. zijn dan ook aangewezen. Opnieuw is het belangrijk hierbij op te merken dat de focus ligt op het activeren van relevante actoren (invest-export.brussels, Flanders Investment & Trade, Pom VI-Br, VLAIO en impulse.brussels, VDAB, Actiris, Citydev, lokale dienstverleners).

2D. Cluster & vestigingsklimaat

- Een aantal van de belangrijkste knelpunten in het vestigingsklimaat, met name op het niveau van de operationele perimeter werden reeds behandeld onder de onderdelen Mobiliteit en Vastgoed & Ruimte. Echter, een aantal, niet zelden sectorspecifieke problemen, krijgen in dit laatste onderdeel een plaats.
- De volgende zwaktes en bedreigingen, waarvoor op de volgende slides een reeks actiepunten worden opgesteld, zijn in deze context relevant:
 - Hoge arbeidskosten
 - Relatieve krapte / mismatch op de regionale arbeidsmarkt
 - Lagere arbeidsmarktflexibiliteit dan in Nederland en Duitsland
 - Relatief minder gunstige vergunningsprocedures m.b.t. oprichting en registratie.
 - Relatief minder sterke O&O prestaties, en geen sterke lokale link met academische/onderzoeksinstituten.
 - Afwezigheid gecoördineerde sectorale strategie en onvoldoende versterking en vermarkting sectorale sterktes.
- Tot slot wordt er in dit onderdeel ook nog ingegaan op de ambitie m.b.t. de uitbouw van een ICT competentiepool binnen de operationele perimeter.

2D. Cluster & vestigingsklimaat

Voorgestelde actiepunten

- Het eerder besproken coördinatieorgaan speelt een rol in de ondersteuning van clustervorming en verbetering van het vestigingsklimaat in de operationele perimeter. Vermits de beslissingsbevoegdheid voor nogal wat van de geïdentificeerde knelpunten verspreid zit over verschillende beleidsniveau's, zal de focus liggen op het **doorvertalen van lokale problematieken** naar gewestelijke / federale beleidsinitiatieven en beleidsplannen. De uitbouw van een intergewestelijk politiek draagvlak is dan ook prioritair. De ervaring met de succesvolle intergewestelijke samenwerking op stedenbouwkundig vlak (cfr. T.OP Noordrand, Defensie-site) kan hierbij een belangrijke leidraad blijken.
- In deze context kan het coördinatieorgaan een rol spelen om een **structureel en periodiek overleg** binnen de operationele perimeter mee vorm te geven met het oog op samenwerking en kennisuitwisseling m.b.t. het lokale ondernemingsklimaat. Vervolgens kunnen d.m.v. de geïntegreerde outputs van dit overleg, beleidsmakende processen op het meest relevante bestuursniveau gestuurd en/of beïnvloed worden ter verbetering van het lokale ondernemingsklimaat, met name met betrekking tot loonkosten, krapte en talent mismatch op de arbeidsmarkt, arbeidsmarktflexibiliteit, vergunningsbeleid, vastgoed, infrastructurele knelpunten, intergewestelijke fiscale concurrentie, etc.
- Voor de betrokken bedrijven kan dit overlegmoment bovendien een leermoment zijn met een positief effect op de eigen activiteiten. Dit onderlinge leerproces kan bijdragen in het **initiëren van een clusterbenadering** m.b.t. de lokale ontwikkeling van deze bedrijven (bijv. als het gaat over aantrekken, behouden of opleiden van talent, verbetering mobiliteit, collectieve benadering ontwikkeling / management bedrijventerreinen, gemeenschappelijke gebiedsmarketing, etc.).
- **Stakeholders** voor dit overleg omvatten bestaande lokale en internationale bedrijven, dienstverleners en de relevante (semi-) publieke entiteiten. De belangrijkste leidende partijen om een dergelijk overleg te trekken omvatten VLAIO en impulse.brussels.

2D. Cluster & vestigingsklimaat

Relatieve zwakte in het ondernemingsklimaat	Actiepunten	Bestuursniveau
Hogere arbeidskosten	• Loonkostevoluntie verder onder controle houden • Bestaande initiatieven verder uitvoeren (verlaging RSZ)	Federaal / Gewest
Mismatch op de arbeidsmarkt / minder sterke O&O prestatie	• Onderzoeken van het potentieel om een sectorspecifieke onderwijs- en onderzoeksinstelling een plaats te geven binnen de perimeter. Hierbij kan met name gedacht worden aan een ICT focus vermits dit een potentiële remediëring zou inhouden van een belangrijke tekortkoming binnen de propositie voor deze doelgroep. • Regierol overheden m.b.t. de sectorspecifieke afstemming tussen arbeidsmarkt en scholing. • Beleidsfocus op werkgelegenheidscreatie die rekening houdt met diversiteit aan scholingsniveau en lokale uitdagingen op de arbeidsmarkt (cfr. hoge werkloosheidsgraad bij laaggeschoolden). Logistieke, industriële en administratieve / ondersteunende activiteiten spelen hierbij een sleutelrol.	Gewest
Lagere arbeidsmarktflexibiliteit dan in Nederland en Duitsland	• Verder uitwerken van huidige beleidsinitiatieven in zake flexibilisering werktijd, regelgeving m.b.t. nachtarbeid	Federaal
Relatief minder gunstig vergunningsprocedures m.b.t. oprichting en registratie	• Vereenvoudiging van procedures, met een focus op de duurtijd. Dit hangt samen met een doelgericht ruimtelijk beleid waarbij transparante en ondubbelzinnige ruimtelijke keuzes worden gemaakt die procedurele problemen bij het toekennen van vergunningen helpen vermijden.	Gewest
Intergewestelijke fiscale concurrentie	• Harmonisering lokale bedrijfsbelastingen en steunmaatregelen.	Gemeente / Gewest / VDAB / Actiris

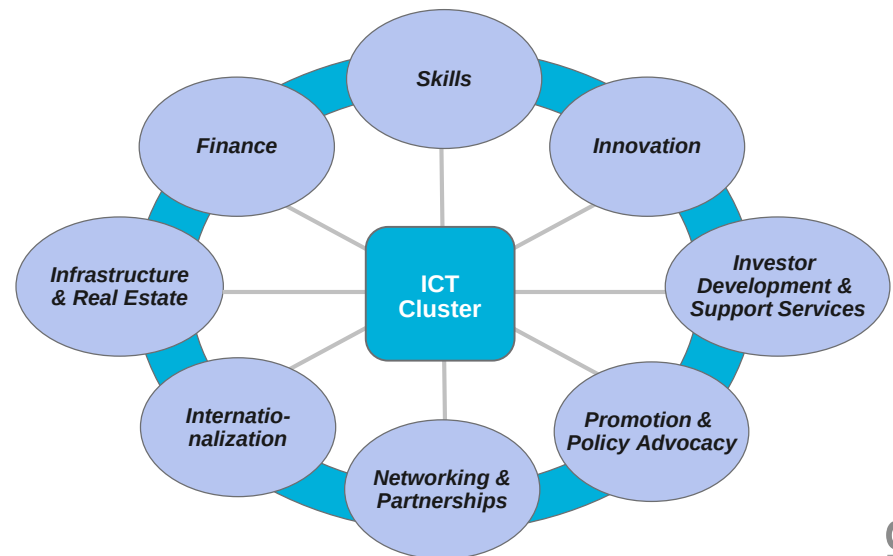
2D. Cluster & vestigingsklimaat

- Een specifiek aandachtspunt betreft de ambitie tot de uitbouw van **ICT competentiepool** binnen de operationele perimeter.
- De analyse op metropolitaan niveau heeft aangetoond dat de Brusselse concurrentiepositie op dit vlak in het algemeen minder sterk is dan voor een aantal andere doelgroepen. Dit is met name te verklaren door de **uitzonderlijk sterke en gespecialiseerde internationale concurrentie** door steden als Amsterdam, Dublin of London.
- Echter, ook de **afwezigheid van een gecoördineerde cluster strategie voor ICT** en onvoldoende versterking en vermarkting van de onderliggende sterktes speelt hierbij een belangrijke rol.
- Gegeven het **grote en diverse investeringsvolume** binnen ICT, zal deze sector alsnog een belangrijke doelgroep zijn voor Brussel (metropolitaan) en meer bepaald de operationele perimeter. Zowel grote investeerders als kleine ICT ondernemingen / start ups zijn van belang, met andere noden en andere focus binnen de perimeter (de laatste meer met een focus rond Bordet en eventueel op de ex-NAVO site, andere, meer uitgebreide activiteiten verspreid doorheen de perimeter)
- Specifieke niche opportuniteiten kunnen bovendien geïdentificeerd worden m.b.t. de nabijheid van een specifieke klantenbasis (bijv. overheid, internationale instellingen, '**Govtech**'), specifieke kennis en relevant onderzoek (bijv. IMEC), sectorspecialisatie (bijv. Logistiek, '**Logtech**').
- Dit alles vergt echter een **gecoördineerde inspanning** om de ICT cluster op een gewestgrens overschrijdende wijze te helpen groeien. Coordinatie is bovendien van uitzonderlijk belang om duplicatie van initiatieven te vermijden in verhouding tot de ambities m.b.t. een ICT/Media cluster op de Reyerssite.

2D. Cluster & vestigingsklimaat

- Zoals de figuur aangeeft zijn hiertoe heel wat competenties vereist, die op dit moment op een erg **gefragmenteerde manier** worden ingevuld door een ruime groep van stakeholders.
- Ondanks de sterktes die de operationele perimeter heeft m.b.t. ICT activiteiten, zal het succesvol oprichten van een ICT competentiepool alleen slagen wanneer deze van bij de start kan rekenen op de **geïntegreerde steun van een clusterorganisatie** die bestaande en nieuwe bedrijven ondersteund, bestaand beleid integreert en de belangen van de cluster verdedigt bij het relevante beleidsniveau en deze elementen tot slot ook ruimtelijk doorvertaald naar het niveau van de operationele perimeter (cfr. bijv. oprichting onderwijsinstelling gericht op ICT binnen de perimeter).

Vereiste competenties voor clusterontwikkeling





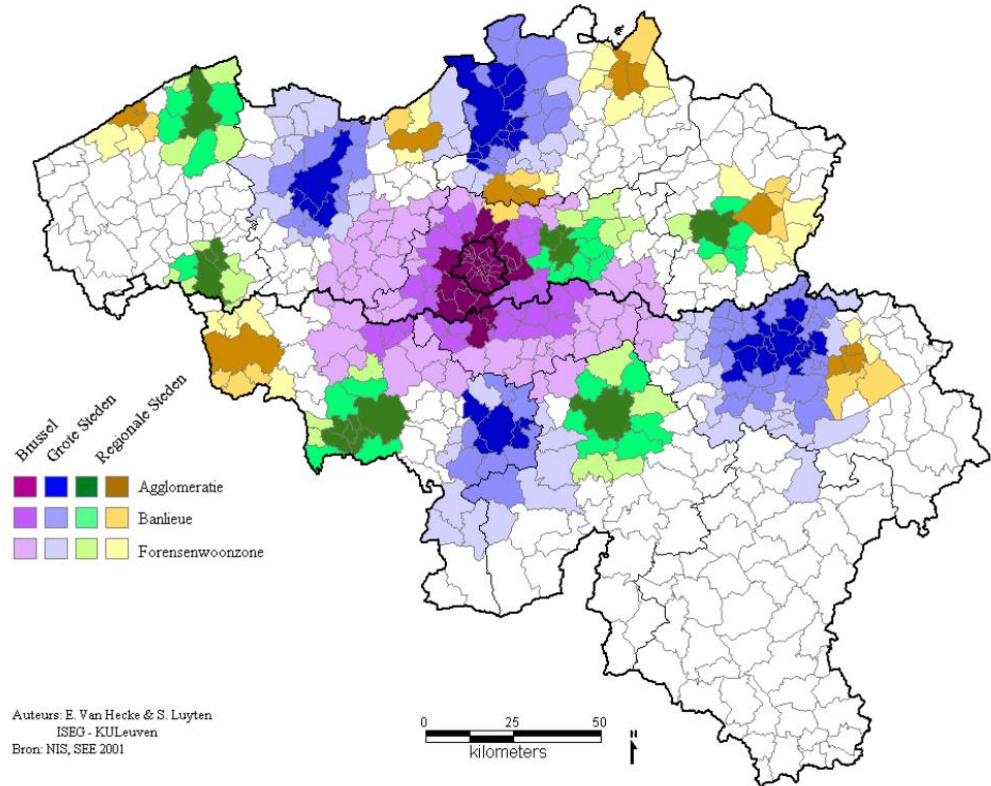
Bijlage

Bijlage

Lokale versus wereldwijde definitie van metropolitane regio

De **lokale definitie** omvat voor Brussel de agglomeratie zoals hiernaast weergegeven:

Brussels Hoofdstedelijk Gewest (Anderlecht, Oudergem, Sint-Agatha-Berchem, Brussel, Etterbeek, Evere, Vorst, Ganshoren, Elsene, Jette, Koekelberg, Sint-Jans-Molenbeek, Sint-Gillis, Sint-Joost-ten-Node, Schaarbeek, Ukkel, Watermaal-Bosvoorde, Sint-Lambrechts-Woluwe en Sint-Pieters-Woluwe), Beersel, Eigenbrakel, Dilbeek, Drogenbos, Grimbergen, Halle, Kraainem, Linkebeek, Machelen, Sint-Genesius-Rode, Sint-Pieters-Leeuw, Tervuren, Vilvoorde, Waterloo, Wemmel, Wezembeek-Oppem en Zaventem



De **wereldwijde definitie** vertrekt vanuit een investeerdersperspectief op de regionale arbeidsmarkt met het oog op het aantrekken van relevante arbeidskrachten. Voor Brussel-Antwerpen omvat deze definitie de volgende regio's:

Brussels Hoofdstedelijk Gewest, Vlaamse Ruit, Waals Brabant

Bijlage

Bronnen

- De benchmarkanalyse is zowel gebaseerd op de meest recente beschikbare gegevens van internationaal erkende en betrouwbare bronnen als op gegevens verzameld door middel van lokale bronnen zoals nationale statistische organisaties. De focus bij de gegevensverzameling ligt op die bronnen die investeerders en bedrijven ook analyseren wanneer ze een eerste screening van mogelijke vestigingslocaties uitvoeren.
- Vermits onze belangrijkste activiteit gericht is op het analyseren van vestigingslocaties wereldwijd, heeft IBM-PLI toegang tot een ruim aanbod aan internationale, nationale en lokale bronnen. Afgezien van nationale en regionale statistische organisaties (bijv. Eurostat) en internationale databanken (bijv. World Bank Doing Business, ILO, Unesco, OECD, UNEP), maken we in onze analyses ook intensief gebruik van internationaal toonaangevende gegevensbronnen, welke we op permanente basis aanschaffen zodat we steeds toegang hebben tot internationale vergelijkbare gegevens:
 - Economist Intelligence Unit (EIU), Market Indicators and Forecasts
 - World Economic Forum, Global Competitiveness Report
 - IMD World Competitiveness Yearbook
 - Towers Watson Global 50 Remuneration Planning Report
 - Ernst & Young / Deloitte Tax guides
- Tot slot maken we ook gebruik van een reeks interne bronnen zoals:
 - Global Location Trends Database met gedetailleerde informatie over recente nieuwe en expansie investeringsprojecten wereldwijd (momenteel meer dan 180,000 geregistreerde projecten).
 - IBM-PLI's uitgebreide projectervaring, met name mbt moeilijk kwantificeerbare factoren.

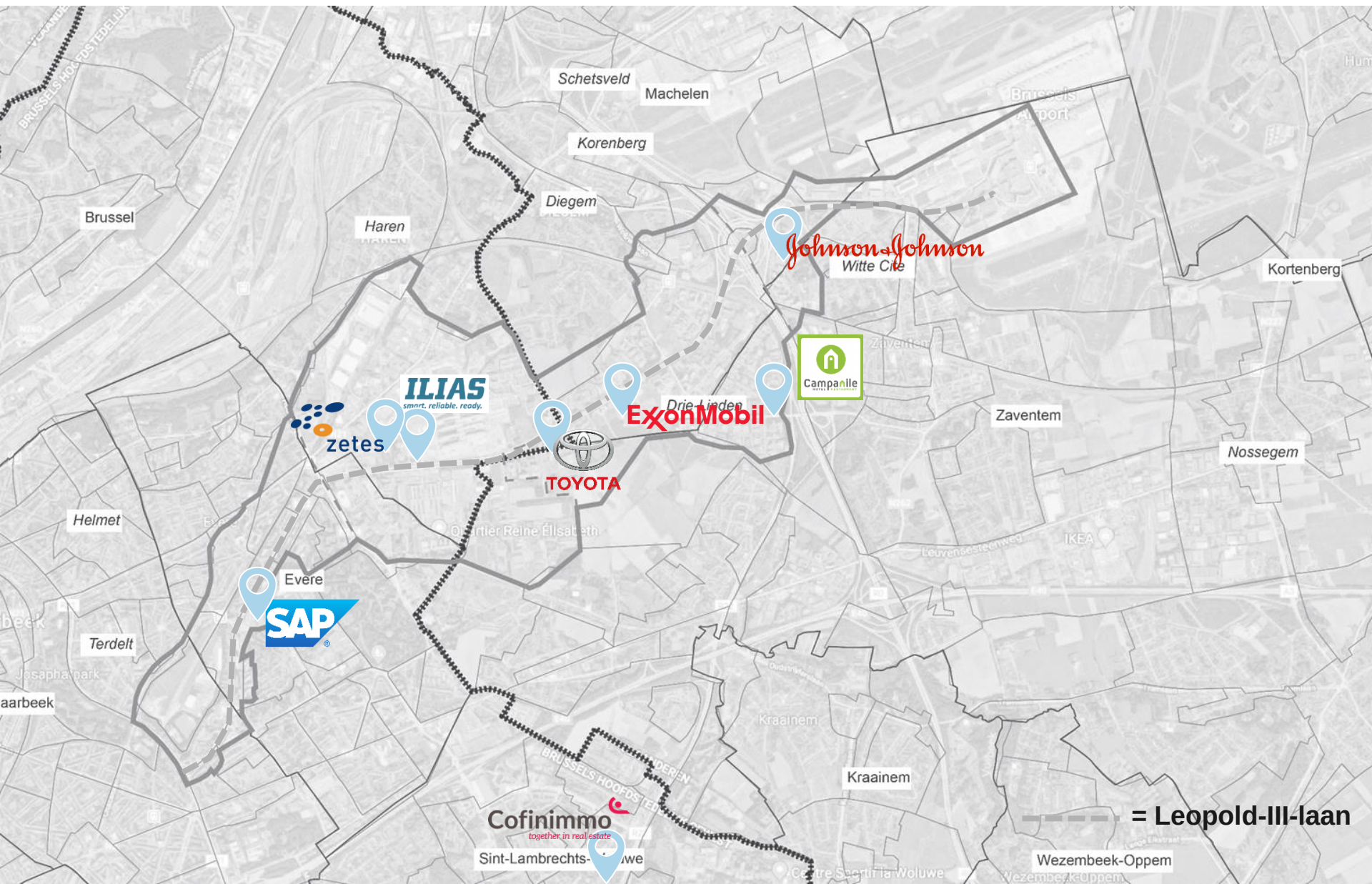
Bijlage

Interviews - overzicht

– SAP	Directeur HR Evere		di 16/01/2018
– Campanile	Hotel manager	Keiberg	di 16/01/2018
– Johnson & Johnson	Facility Manager	Vuurberg	wo 17/01/2018
– Ilias Solutions	Managing Partner	Haren	wo 17/01/2018
– Toyota	Facility Manager	Hermes	wo 17/01/2018
– Zetes	HR Manager / QA en Mobility / Facility Manager	Haren	di 06/03/2018
– Cofinimmo	Accountmanagers / Sr Property Manager	Brussel	di 06/03/2018
– Exxon Mobil	GREF Site advisor	Hermes	di 13/03/2018

Bijlage

Geografische spreiding 8 geïnterviewde bedrijven



Bijlage

Verslag SAP Belgium NV-SA, Evere (1)

Op 16 januari 12.45 – 14.00 uur gesproken met **Bruno Kindt**, Director HR bij SAP Belgium NV-SA.

Algemene indruk: Zeer goed gesprek, duidelijke toelichting op de diverse gespreksonderwerpen. **Mobiliteit en parkeren** als allerbelangrijkste speerpunten. Fysiek kantoor steeds minder belangrijk, door werken op stand en digitale mogelijkheden.

- **Hoofdzetel** België-Luxemburg, 290 mensen, hoofdactiviteit (pre-)sales, **groot trainingscomplex** met dagelijks 100 deelnemers vanuit hele EU, geen R&D, geen big hub consultants;
- **Infrastructuur en mobiliteit zijn key**, samenwerking met Marriott hotel (buren) voor overnachting en parkeren en Zaventem als luchthaven. Locatie moet eenvoudig te bereiken zijn;
- Door internet komen klanten minder op SAP kantoor, veel op afstand werken;
- Het **kantoor** an sich is **niet belangrijk meer richting de klant**, wel richting eigen medewerkers;
- 98% medewerkers komen met de **auto**, doordat ze veel naar klant gaan is flexibiliteit essentieel;
- **Criteria gebouw**: mooi, zichtbaarheid(logo), huren, imago, bereikbaarheid, veel uitvalswegen, flexibiliteit in transport.
- Verschillende werknemers hebben verschillende behoeften;
- 50 parkeerplekken bij kantoor, parkeren gebeurt in de omgeving en deels bij Marriott, parkeerkosten relatief laag in Evere (vestigingscriteria);
- Frequentie trein te laag met 1x per uur, totaal niet efficiënt – **frequentie OV moet omhoog** om autogebruik te verlagen – **verbeteren mobiliteit prioriteit** – mogelijke met shuttlebus;
- Weinig plekken rondom Brussel waar combinatie van Openbaar Vervoer én Auto goed samengaat;
- Training deelnemers worden gestimuleerd met OV te komen, komen vaak vanaf luchthaven;
- SAP zet in op duurzaam vervoer met elektrische (kleine) auto's, laadpunten, elektrische fietsen;
- Overheid meer investeren in duurzaamheid / support geven aan hybride auto's = gestopt;
- **Parkeren op straat maakt erg rommelig**, zoeken naar alternatieven zodat je kan investeren in openbare ruimte – ondergronds parkeren en mogelijk shuttle bus – nieuwe type mobiliteit;

Bijlage

Verslag SAP Belgium NV-SA, Evere (2)

- **Well-being werknemers** enorm belangrijk. SAP maakt gebruik van **voordelen voorzieningen in Evere** (supermarkten, fitness Marriott, tennis, zwembad, voetbalvelden, jogging in park).
- Hebben afspraken voor de werknemers gemaakt om **gezondheid te stimuleren**;
- Hotelsector in dit gebied, weinig toerisme, te ver van luchthaven en Brussel;
- Voor business SAP waar **autogebruik belangrijk** is zijn gebieden rondom luchthaven niet interessant doordat er te weinig parkeerplekken beschikbaar zijn;
- **Polyvalente omgeving** vinden we belangrijk, SAP niet groot genoeg om alles zelf te organiseren;
- Look prestigieuze Europese Boulevard **niet belangrijk** voor SAP – huurprijzen gaan dan omhoog;
- Momenteel is gebied rondom Evere nog **relatief goedkoop**;
- **Vestigingscriteria:** Prijs, Mobiliteit, Omgeving kansen, Technologie gebouw, Flexibiliteit gebouw;
- Multi-tenantgebouw: wel beperkt contact met anderen, maar niet belangrijk;
- SAP zit niet vast aan dit gebouw, kunnen makkelijk verhuizen, overwegen elke 6 jaar;
- Gebouw heeft geen business relevante functie, alles gaat door zonder het gebouw;
- **Belasting** voor bedrijven buiten de Brussel-Ring is lager, voor SAP niet echt belangrijk;
- Hoofdzetel voor **herkenbaarheid en imago** in Brussel. Niemand kent bijv. SAP HQ NL Den Bosch;
- Klant betaalt medewerkers en daarom zitten ze voor de internationale klant in Brussel;
- **Fysiek** bij elkaar zitten **niet belangrijk** voor technologie bedrijf – we leren digitaal van elkaar;
- Trein, tram en bus vervoer zijn niet altijd goed op elkaar afgestemd, verbetering nodig;
- Twee **verschillende gewesten maken besluitvorming complex**;
- Lokaal perspectief (Evere) spelen andere belangen dan vanuit overheid (Europese Boulevard);
- Mooie Boulevard, maar geen goede winkels (zoals in Evere) of geen parking, dan is SAP weg;
- L3-laan is zeer uitgestrekt gebied, waardoor hoge dichtheden met bijv. retail lastig is;
- Luxe niet belangrijk, maar vooral praktisch – geen eigen fitness bouwen, maar aansluiten in Evere;
- SAP geeft **1x per jaar trainingen op scholen** Evere, goed voor imago, maar ook leuk. Dit kan in een 'dorpje' – zou SAP nooit in Brussel centrum doen.

Bijlage

Verslag Hotel Campanile, Zaventem

Op 16 januari 14.30 – 15.00 uur gesproken met **Rayen Didier** Hotel Manager bij Campanile.

De oorspronkelijke afspraak is verzet omdat interviewee op afgesproken tijdstip niet aanwezig was en dit niet gecommuniceerd had.

Algemene indruk: Weinig geïnteresseerde indruk tijdens gesprek. Had weinig verstand van zaken en had over veel onderwerpen geen mening of verwees door naar de gebouweigenaar. Arcadis zal nog een poging doen om de gebouweigenaar telefonisch te bereiken.

- Hotel, 60 kamers bevindt zich bij entree **verouderd kantorenpark Keiberg**, zeer veel **leegstand**;
- Er zijn plannen om hotel af te breken en opnieuw op te bouwen, project staat nu in de verkoop;
- Gebouweigenaar onduidelijk over planning en voortbestaan van het hotel, hotel wordt daar zelf niet actief in meegenomen. Potentiele kopers wachten mogelijk tot franchise uit pand gaat;
- Hotel vlakbij Zaventem, hotels nabij vliegveld o.a. Sheraton, Novotel, Crown Hotel, vd Valk etc.;
- Concurrentie veelal 3-4 sterren. Campanie heeft **2 sterren, weinig concurrentie**;
- **Klanten zijn business en arbeiders** die voor (langere) tijd (vanuit NL) in de omgeving werken;
- Er blijven hotels bijkomen, onduidelijk hoever de markt kan blijven groeien;
- **Geen klanten / contact / synergie met Keiberg** kantorenpark;
- Wensen Campanile voor deze omgeving – mogelijke leegstand ombouwen tot appartementen, mogelijk voor huisvesten daklozen – het is nu geen kantoorgebied;
- Toekomst van hotel is afwachtend van verkoop;
- **Ligging is op zich goed** bij Zaventem luchthaven. Voor Campanile als brand ook belangrijk om op een goede locatie te zitten. Willen daarom ook graag blijven;
- Campanile heeft **geen wensen** m.b.t. voorzieningen o.i.d. (“zo weinig mogelijk restaurants, want die concurreren”);
- Taxi vanaf luchthaven en auto, soms bus, worden gebruikt om hotel te bereiken;
- **Geen toeristen**, daarvoor te ver weg van Brussel, enkel zakelijk.

Bijlage

Verslag Johnson & Johnson, Diegem

Op 17 januari 9.00 – 10.00 uur gesproken met **Eric van Steenberghe**, Sr. Facility Manager en **Marie-José Lesy**, Office Manager bij Johnson & Johnson, Diegem-Zuid.

- Janssen Pharmaceutica is **eigenaar van panden**, en verhuren panden aan diverse entiteiten J&J;
- 6 vestigingen J&J in België, grote cluster in Beerse, in Diegem ong. **400-450 werknemers**;
- Gebouw van 1992, sinds 2011 eigenaar J&J, toen gekocht, gestript en gerenoveerd door J&J – vanuit historie bijna alles eigendom, maar leasen wordt steeds meer normaal;
- Vestigingscriteria: **dichtbij luchthaven**, maar ook **centraal t.o.v. andere vestigingen**, must om 3 voormalige clusters te clusteren, bereikbaarheid luchthaven essentieel, **wekelijks 100+ vluchten**;
- Bereikbaarheid via taxi en **shuttle bus Corporate Village**, is initiatief van eigenaars andere gebouwen, om de 20 minuten mogelijkheid. Luchthaven is ook belangrijk treinstation;
- Deel mensen J&J veel onderweg bij klant. **80-90% autogebruikers** onder werknemers;
- Veel firmawagens, erg lastig ‘de Belg uit de wagen te krijgen’;
- **Alternatief mobiliteit biedt niet het juiste comfort**. Treinstation luchthaven en station Zaventem en shuttle bus zijn alternatieven, maar ondanks files op de Ring Brussel, blijft **auto vaak sneller**;
- J&J heeft parkeerplaatsen op terrein, niet voldoende, huren bij anderen door leegstand daar;
- Nog steeds leegstand, wordt langzaam voller, meer auto’s;
- **Ontwikkeling tramtrace** richting luchthaven en Brussel Noord zorgt ervoor dat J&J 60 parkeerplekken moet inleveren, ook straat wordt parkeervrij – verhoogt druk op parkeren, moet stimulans worden voor OV gebruik werknemers. Nog niet begonnen, **voorlopig nog uitstel**;
- **Geen samenwerking andere bedrijven**, niet belangrijk. Eventuele pharma hub niet belangrijk;
- Ontsluiting gebied klein en beperkt, maar gaat wel goed. Files beginnen echt op de Ring;
- Binnen pand **eigen faciliteiten**, fitness, restaurant, congresruimten – beperkt gebruik van omgeving;
- Afstand tot Diegem, Zaventem te ver (paar km);
- Toekomstwensen rondom mobiliteit, problemen worden groter bij extra mensen – oplossingen voor parkeren nodig voor hele gebied, parallel ook de OV stimuleren;
- **Bereikbaarheid belangrijk voor aantrekken nieuwe werknemers**, die willen nu soms niet komen.

Bijlage

Verslag Ilias Solutions, Brussel (1)

Op 17 januari 11.00 – 12.15 uur gesproken met **Jean-Pierre Wildschut**, Managing Partner bij Ilias Solutions.

- Nooit begrepen dat Europese Commissie niet nabij NATO gaat zitten, mogelijk risico technisch;
- Ilias maakt/ beheert 'asset management' software voor militaire klanten, defensies als eindklant;
- Sinds **70 medewerkers** wereldwijd, +/- 80% in Brussels, ook aanspreekpunt voor klanten;
- Bedrijf komt voort uit Belgische overheid, om pragmatische redenen hier gesitueerd. Belangrijk hiervan is niet groot en voornamelijk emotioneel gedreven. **Als bedrijf erg mobiel**;
- Bedrijf van 2005, in 2010 verhuisd binnen gebied;
- Vestigingscriteria: **representatief** (dichtbij vnl. klant), **luchthaven** beetje, locatie redelijk te **bereiken per auto**, maar dat is ook relatief door vele files, genoeg parking (ook door leegstand);
- Luchthaven voldoet niet geheel, voor intercontinentaal vliegen moet via een 'hub' zoals Schiphol;
- Er zijn OV stations maar biedt geen oplossing, **bereikbaarheid is niet goed**, m.n. door het vele overstappen en verschillende systemen en is niet snel omdat bus en tram ook in file staan;
- Gezien het belang van dit gebied, mist een snelle verbinding Brussel naar gebied;
- Interviewee komt vanuit Antwerpen en vliegt zelf vaak van Schiphol, omdat de verbinding goed is;
- Om mobiliteitsredenen zou mogelijke verhuizing naar Zaventem interessant kunnen zijn;
- Brussel geeft wel **representativiteit, herkenbaarheid**, Brussel kent iedereen, maar België niet...;
- Voor de activiteiten die we doen kunnen we overal zetten, met klanten op grote afstand;
- Mobiliteit is pijnpunt, **nieuwe mensen haken bij ons af** omdat ze uren in de auto moeten zitten;
- Objectief kijkend naar deze regio is **krijgen juiste arbeidskrachten een probleem**. Belgen zijn niet mobiel in die zin dat ze verhuizen naar hun werk (zoals in US), dus mobiliteit allerbelangrijkste;
- Vraag is of je met ons bedrijf wel in België moet zitten, loonkosten(opslagen) erg hoog;
- Gevolg is dus discussie waar wil ik met mijn business moet zitten, kan prima in Polen of US;
- Er is **geen gelijk vestigingsklimaat** tussen beide gewesten (verschillende belastingen e.d.);

Bijlage

Verslag Ilias Solutions, Brussel (2)

- Voorzieningen zouden **pré zijn, maar niet essentieel**;
- Bereikbaarheid is ook in de stad een drama, tenzij je dichtbij een centraal station zit;
- Er zijn best wel OV mogelijkheden, maar er is veel tijdverlies. Brussel Centraal, Noord of Zuid zijn de belangrijkste hubs. Vanuit Gent ben je met OV dan zo 2-2,5u onderweg;
- Voordeel van metro is de **zekerheid: klokvast en hoogfrequent** (bus staat ook vast);
- Als bedrijf in dienstensector gaat alles om de mensen en aantrekken daarvan, daarom moeten randvoorwaarden wel op orde zijn;
- **Gebied 'bruist'** op dit moment **niet**, daar liggen **kansen voor verandering**;
- **Waar je zit is niet heel belangrijk, maar meer hoe kom je van A naar B**;
- Centraal staat gebruiksgemak en toegankelijkheid;
- Lijkt erop dat de **gewesten** per definitie **competitie met elkaar aangaan i.p.v. samen op trekken** (erg gefocust op eigen territorium, vb. is de tramlijn die niet is doorgetrokken bij NATO);
- Kracht van Brussel is NATO en EC, maar wat blijft er over als deze ooit weggaan?
- **Denken in grenzen en territoria is middeleeuws**, we kunnen Ilias zo oppakken en in Polen verder gaan, nu doen we dat niet, maar elastiek wordt wel erg ver opgerekt, en kan ook knappen;
- We blijven nu nog zitten om emotionele band met NATO, stukje imago is goed, als je producten maakt als software die niet tastbaar zijn;
- 'Heb niet het gevoel dat dit nu één gebied is', er is **geen gedeelde identiteit** (vb. La Défense);
- Wat maakt dit gebied nu aantrekkelijk? Gaat om feeling, visuele elementen. Wat voel je als je dit gebied binnenrijdt?
- **Glas is nu nog vaak half vol, dat moet wel minimaal zo blijven.** Pas op voor domino effecten;
- Aantrekkelijk (betaalbaar) woongebied is ook een kan om een aantrekkelijk gebied te maken;
- Op welke trends kan er worden ingespeeld op dit gebied?

Bijlage

Verslag Toyota Europe NV/SA, Brussel

Op 17 januari 14.00 – 14.45 uur gesproken met **Francis Broekaert**, Sr. Manager Facilities bij Toyota Europe NV/SA.

- Kantoorfunctie in Brussels (1300 medewerkers), waar we nu zitten. Groot R&D centrum met 1600 medewerkers in Zaventem. Bedrijfscultuur van Toyota om pandeigenaar te zijn;
- **Grootste bezorgdheid** is **mobiliteit**, kunnen we heel duidelijk over zijn;
- Laatste 2 jaar erger en erger op de Ring, twijfel of dit beter kan gaan;
- Toyota is eigenaar van het pand, gebouwd in **1993**, fungeert als **hoofdzetel Europa**;
- Niet duidelijk waarom hoofdzetel precies hier gevestigd is – R&D reist veel vanaf luchthaven;
- **Vestigingscriteria** Toyota in Brussels (hoofdstad van Europa) zijn **onbekend** bij interviewee;
- Meeste medewerkers gebruiken de auto, OV is geen goed alternatief, grote wereldsteden hebben goed metronetwerk wat hier niet is, weinig **OV mogelijkheden vormen struikelblok**;
- 50/60% van de mensen is on site, en parkeert auto op en rond terrein;
- Faciliteiten in gebouw aanwezig (tennis, squash), weinig gebruik van omgeving door medewerkers;
- **Ligging** is **centraal**, dichtbij internationale instituties als Europese Commissie, van hier ook snel in fabrieken Frankrijk en UK;
- Gedeelte gebouw Toyota ligt in gewest Brussel, andere deel in Vlaanderen – men moet aan beide wetgeving voldoen, vnl. milieu;
- Geen andere hoofdzetels autoconstructeur in omgeving;
- Wat is voor Toyota belangrijk in gebied? Geen duidelijk uitspraken hierover;
- **Vanuit medewerkers** alleen maar signalen rondom **mobiliteit**, teveel tijd in files;
- **Metronetwerk opbouwen** zou ideaal zijn, maar kost tientallen jaren;
- Grote **parkeerplekken in de regio i.c.m. goede OV** verbindingen richting gebied als oplossing;
- Onduidelijk wat Toyota nu van het gebied vindt, en waar kansen en verbeteringen liggen;
- Sollicitanten zeggen af als ze de files hebben meegemaakt, **verslechtering van arbeidspositie**;
- Gevolg dat Toyota toelaat om ook deels thuis te werken.

Bijlage

Verslag Zetes, Brussel (1)

Op 6 maart 9.00 – 10.00 uur gesproken met Koen Vandeveire, HR Manager, Koen De Munter, QA en Mobility en Jean-Jacques Schormans, Facility Manager bij Zetes.

- Personen- en goederen identificatie (inter)nationaal;
- Evere (Brussel) HQ (**160 werknemers**, waarvan 60 veel onderweg) met veel administratieve, stukje (back-up) logistiek, IT/software functies, in Ruisbroek + Antwerpen productie, R&D overal;
- Vestigingsplaatsfactoren: **dichtbij luchthaven**, gevestigd midden jaren 90 omdat hier **goedkoop** was (huur), geografie (centraal), **praktische overwegingen**;
- Vestigings**locatie** niet gekozen om klanten te ontvangen, maar vooral **voor de medewerkers**. Meertaligheid mensen is pré. Afstand = goed, maar bereikbaarheid niet;
- Centraliseren locaties geprobeerd, maar werknemers willen niet verhuizen voor hun werk, je raakt dus mensen kwijt bij herlocatie. Locatie in Brussel gaf ruimte om uit te bouwen door leegstand;
- Zetes werkt niet samen met bedrijven / leveranciers hier in de directe omgeving, niet belangrijk;
- Concurrentie niet in de buurt, omdat **relatief duur** is. Bij heroverweging kantoren Zetes zal men mogelijk elders naartoe verhuizen om kosten;
- Autogebruik essentieel voor business, bijna (5-10%) geen OV gebruik;
- Alle wettelijke middelen (fietspremies, carpooling, thuiswerken, etc.) worden gebruikt om mensen tot OV te bewegen, maar **in de praktijk niet haalbaar door extra reistijd**;
- Bereikbaarheid van locatie voor mensen uit omgeving problematisch;
- Het **type functies bepaald sterk of men auto nodig heeft**. OV gebruik is makkelijker voor administratieve functies i.p.v. sales of consultants;
- **Potentieel knooppunt Bordet groot**, maar er zijn nog te weinig aansluitingen op dit punt;
- Brusselse Ring grote bottleneck. Toegankelijkheid Leopold-III zone maar op twee manieren;

Bijlage

Verslag Zetes, Brussel (2)

- Kansen voor gebied? Metrolijn doortrekken naar Bordet;
- Wonen rondom Bordet kan, maar aanwezigheid luchthaven groot risico;
- Alternatieve oplossingen > combi van auto en elektrische fiets voor 'the **last mile**';
- Zetes heeft geen affectie met de omgeving, reden van vestiging is ook historisch;
- Klantenbestand zit niet in deze regio, maar is veel **globaler**;
- Op gebied van mobiliteit kun je als bedrijf beperkt dingen doen, uiteindelijk moet toch eerst de infrastructuur worden aangepakt;
- Honderden vrachtwagens op de ring, verslechteren ook de toegankelijkheid;
- Spijtig dat de **vele plannen niet altijd worden uitgevoerd**;
- Intelligentie verkeerslichten zouden mogelijk kunnen helpen voor betere doorstroming;
- Als bedrijven kunnen we geen zware infrastructurele projecten losweken.

Bijlage

Verslag Cofinimmo, Brussel (1)

Op 6 maart 12.30 – 14.00 uur gesproken met Magdalena Dierick, Commercial Account Manager, Geert Beullens, Senior Property Manager, Myriam Hallet, Commercial Account Manager bij Cofinimmo.

- Cofinimmo is **eigenaar van een 4-tal gebouwen/locaties** in het gebied tussen NATO en Ring Luchthaven. Deels leegstand, moeilijk om weer te vullen, **volume kantooropnames kleiner**;
- Markt is veranderd, steeds meer bedrijven vertrekken naar de luchthaven;
- **Kantoorconcepten zijn veranderd**, meer open-space en flex-desk werken;
- Luchthaven is best ontsloten, waardoor meer en meer bedrijven daar willen gaan zitten;
- Wat is de lange termijn toekomst van de auto (diesel gaat er uit)?
- **Markt is veranderd in het voordeel van de huurders** i.p.v. gebouweigenaren, huurders bepalen;
- Markt gaat naar meer **multi-tenant gebouwen** toe met kleinere eenheden;
- Welke sectoren interessant voor deze locatie? Alle sectoren, het is een **markt van opportuniteiten**;
- Met komst NATO hadden we veel spin-off bedrijven verwacht, maar dit bleef uit;
- Wij kunnen in deze markt niet specifiek inzetten op een bepaalde sector, waarbij we anderen weer uitsluiten;
- Wat gaat er gebeuren met de **oude NATO site**? We horen heel weinig vanuit de overheid, terwijl mogelijke bestemming grote invloed heeft op omgeving. Cofinimmo wenst meer feedback;
- **Geen samenwerking tussen gewesten** is problematisch;
- Logistiek lijkt niet handig binnen de Ring;
- Er zijn veel kantoorparken, in het weekend doods, daarom inzetten op **gemengde functies**;
- Meer nieuwe kantoorgebouwen gebouwd door de tijd heen, dan dat er verhuurd wordt;
- Bedrijven die geïnteresseerd zijn in dit gebied willen een nieuwe pand, waardoor **conversie bestaand niet echt gebeurt**;
- Kleine retail zou levendigheid verbeteren, maar is niet rendabel van alleen kantoren;

Bijlage

Verslag Cofinimmo, Brussel (2)

- Gebied wordt interessant bij **meerdere voorzieningen**, gebruikers willen wat te kiezen hebben, één restaurant of broodjeszaak is daarom ook niet genoeg;
- Het huidige gebied **nodigt niet uit om je binnen het gebied te verplaatsen**;
- **Mentaliteit van gebruikers is ook veranderd**, geen vaste werkuren meer, werk is ook vrije tijd;
- We proberen in te spelen op trends, maar kunnen leeg gebouw ook niet accepteren, daarom moeten we uit noodzaak soms iets uit risico's doen, we zijn geen ontwikkelaars;
- Leopoldwijk met trekker Europese instanties doet het beter dan dit gebied, **trekker ontbreekt hier**;
- Leopold III zone heeft geen trekker, maar is **markt van opportuniteit**;
- Aspecten van huurprijs niet relevant, als men dicht bij een trekker wilt zitten;
- Voordeel Leopold III is de **parkeermogelijkheid**;
- Veel huurders binnen gebied Leopold III kunnen net zo goed ergens anders zitten;
- Eventuele identiteit is NATO, niet perse Europees, want die gaan in Europese wijk zitten;
- **Groot commercieel centrum** met bijv. bioscoop kan kansrijk zijn, maar ook risicovol;
- Heeft NATO nog invloed op programma op ex-NATO locatie? (willen ze groter trekker daar?)
- **Cohesie ontbreekt** tussen de verschillende gebieden binnen zone;
- Boven alles staat **investeren in mobiliteit**, dit is een samenwerken tussen gewesten, en dat gaat verder dan lokale ingrepen. Op dit moment leidt dit nog tot weinig;
- Jonge ouders willen niet 2 uur of langer reizen naar werk (duurt min. 45min. om alleen pas naar Brussel Noord te komen). Als er niet geïnvesteerd wordt ontstaat er een 'deadzone';
- Wachten op overheid is geen optie, dus **investeerdere proberen gebouw te vullen, en snel verkopen als strategie**, hebben wij ook op Keiberg gedaan (ons probleem was toen opgelost);
- Vraag is **hoe je wonen goed kan integreren** in dit gebied?
- Echte behoefte is naar sociale woningbouw, maar schrikt mogelijk kantoorgebruikers af;
- Geen idee hoe we gemengd gebied moeten realiseren. Alleen kantoren ook geen optie;
- Samenvattend is mobiliteit grootste punt, en eerste grootste stap die gezet zou moeten worden.
- We zijn niet heel positief over de toekomst van de zone, er staat al heel veel wat niet gevuld wordt;

Bijlage

Verslag ExxonMobil, Diegem

Op 13 maart 9.15 – 10.30 uur gesproken met Inge Claus, GREF Site Advisor Brussels Campus bij ExxonMobil.

- **CBRE** heeft Facility Management, Project Management en Transactie Management 'on behalf of' overgenomen van ExxonMobil. Hierdoor zijn RE functies intern ExxonMobil veranderd;
- **Panden in eigendom**, historisch zo gegroeid. **Sinds 1968** aanwezig op locatie (Chemical gerelateerd afdelingen, labs, R&D) in 1989 tweede gebouw, met meer HQ functies toegevoegd;
- Ongeveer 1.000 werknemers on site, met potentieel voor uitbreiding met 100 werknemers;
- **Vestigingscriteria 50 jaar geleden niet duidelijk**, maar voor nu **ideaal gelegen met luchthaven**, pand is EU hub met 25.000 internationale bezoekers / jaar;
- Kantoorlocatie bereikbaar met **shuttlebussen** van Airport en Diegem station (voor werknemers);
- Overgrote merendeel gebruikt auto (600 parkeerplaatsen), wordt gepromoot om mensen met (elektrische) fiets naar werk te laten komen (bereik 30-40km), veiligheid van de wegen belangrijk;
- Enkeling maakt gebruik van shuttle als woon-werk, en reist eerst deel met de trein;
- Geen concurrenten vanuit chemical industrie in deze regio, ook **geen samenwerkingen** met partners in dit gebied;
- **Weinig tot geen lokale interventie** van ExxonMobil in het gebied;
- Gemakkelijke bereikbaarheid (jonge) werknemers en bezoekers erg belangrijk. Doortrekken tramlijn belangrijk voor deze locatie. Mogelijk dat **jongeren afhaken bij slechte bereikbaarheid**;
- Hoe kan aantrekkelijkheid gebied verbeterd worden? **Toevoegen van restaurants** zou een goede zaak zijn voor de zone, altijd handig als **verschillende voorzieningen** aanwezig zijn;
- ExxonMobil heeft zelf een fitnesszaal voor werknemers geopend op locatie;
- Afdeling Public Affairs mogelijk meer op de hoogte van ontwikkelingen in gebied;
- Er is geen visie vanuit ExxonMobil op gewenste ontwikkelingen van het gebied, ExxonMobil acteert **low profile** en heeft geen echte behoefte en belang om actief in gebied te zijn;
- Ondersteunende (administratieve) functies hoeven niet persé in dit gebied plaats te vinden;
- Eventcentrum / auditorium met makkelijk te boeken conferenceruimte is kansrijk voor dit gebied;
- Jonge generatie wilt meer gebruik maken van OV mogelijkheden (mentaliteitsverandering gaande);
- Centrale voorzieningen zouden wel helpen om het gebied levendiger te krijgen;
- Vraag is hoe je van werkgebied naar interessant verblijfsgebied raakt.



Plant Location International (PLI)

Global Location Strategies

A service of IBM Global Business Services

Web-site: www.ibm.com/gbs/pli

Patsy VAN HOVE

Senior Manager

+32 475 91 57 82

Patsy.Van.Hove@be.ibm.com

Koen GIJBERS

Managing Consultant

+32 494 33 45 92

Koen.Gijpers@be.ibm.com

Piet KIEKENS

ir. Consultant Gebiedsontwikkeling

+32 486 93 13 81

piet.kiekens@arcadis.com

Anaëlle LEDEIN

Project Coordinator Business Advisory

+32 472 12 91 12

anaelle.ledein@arcadis.com