Zwolle

GEMEENTEBLAD

Officiële uitgave van de gemeente Zwolle

Nr. 508267

29 oktober

2026

Omgevingsprogramma Bedrijventerreinen Zwolle 2026-2036

Het college van burgemeester en wethouders van Gemeente Zwolle

gelezen de tekstinhoud van "Omgevingsprogramma Bedrijventerreinen Zwolle 2026-2036 " d.d. 5 oktober 2026

besluit;

Artikel I

Het "Omgevingsprogramma Bedrijventerreinen Zwolle 2026-2036 " zoals opgenomen in Bijlage A vast te stellen.

Artikel II

Dit besluit treedt in werking per 29-10-2026
Aldus vastgesteld door Gemeente Zwolle, 27 oktober 2026

Peter Snijders, voorzitter
Dick Emmer, secretaris

Zwolle

Bijlage A Bijlage bij artikel I

Omgevingsprogramma Bedrijventerreinen Zwolle 2026-2036

1 Samenvatting

1.1 Inleiding

De afgelopen tientallen jaren heeft de werkfunctie in Zwolle zich op natuurlijke wijze ontwikkeld. Bedrijventerreinen in de gemeente ontstonden aan de rand van de stad, waarna de stad en de woonwijken er tegenaan en omheen zijn gegroeid. Dit heeft geleid tot een gevarieerd aanbod aan werklocaties en bedrijven, met terreinen op korte en op grotere afstand van de (binnen)stad. Op deze manier wist Zwolle zich te ontwikkelen tot de regionale economische magneet die het nu is, met veel werkgelegenheid voor werknemers die uit een ruime regio afkomstig zijn, waarbij de A28-corridor, de N35, de spoorverbindingen en de IJssel belangrijke infrastructurele dragers zijn. De gunstige economische ontwikkeling heeft ook geleid tot een toekomstig tekort aan bedrijventerreinen.

1.2 Urgentie van een programma bedrijventerreinen

Schaarste zorgt voor een omslag in het denken in natuurlijke groei. Door schaarse ruimte, maar ook schaarste op het gebied van energie, mobiliteit, blauwgroen en arbeid is geleidelijke ontwikkeling niet meer mogelijk. Schaarste noopt tot het maken van keuzes, zodat de beschikbare middelen zo goed mogelijk kunnen worden ingezet. Integrale afweging van publieke en private belangen over de verschillende beleidsthema's is hierbij van grote waarde. Dit kan niet door individuele bedrijven opgepakt worden, maar ook de gemeente zal hierbij ondersteuning nodig hebben van het bedrijfsleven en andere instanties.

Met profielen per bedrijventerrein wordt voorgesorteerd op het maken van strategische keuzes. Daarbij is niet alleen de individuele kwaliteit van bedrijven van belang, maar ook de kracht van de ketens waarvan zij onderdeel uitmaken. Bedrijventerreinen huisvesten bedrijven die samen bijdragen aan innovatie, circulariteit en de concurrentiekracht van de regionale economie. Door bedrijven met een sterke strategische en economische meerwaarde te clusteren en te versterken, ontstaat een ecosysteem waarin kennisdeling, innovatie en een hogere arbeidsproductiviteit worden gestimuleerd. Dit sluit aan bij de ambitie uit het coalitieakkoord om te werken aan een toekomstbestendige economie met ruimte voor ondernemerschap, innovatie, verduurzaming en kwalitatieve werkgelegenheid, waarbij Zwolle nadrukkelijk inzet op het versterken van strategische ketens die van betekenis zijn voor de stedelijke en regionale economie. Naast keuzes in schaarste is het nodig om stappen te zetten in de belangrijke transities, bijvoorbeeld op het gebied energie en netcongestie, de circulaire economie en de grondstoffentransitie. Ook hiervoor geldt dat bedrijven en overheid elkaar nodig hebben en intensief zullen moeten samenwerken om dit goed in te vullen.

Tegelijkertijd liggen er nu al grote opgaven omtrent netcongestie, herontwikkeling, revitalisering en verduurzaming van bedrijfsprocessen en -gebouwen, aanpassing van de infrastructuur en vergroening van die terreinen. Uitbreiding van bedrijventerreinen is geen vanzelfsprekendheid. Daarom is het, naast uitbreiden, ook noodzakelijk de bestaande ruimte slimmer en intensiever te benutten. Dat vraagt niet alleen om efficiënter ruimtegebruik, maar ook om investeringen die bijdragen aan innovatie, verduurzaming en een hogere arbeidsproductiviteit. Het toekomstbestendig maken en intensiveren van bedrijventerreinen in Zwolle is een publiek-private opgave waarbij aanpassingen aan de publieke ruimte gekoppeld worden aan investeringen op privaat terrein. Alleen op deze manier kunnen de integrale opgaves op een goede manier worden aangepakt. Door een integrale aanpak op de bedrijventerreinen kunnen gemeentelijke doelen op het gebied van klimaat, energie, circulaire economie, water, etc. worden behaald.

De doelstelling van het bedrijventerreinenbeleid is om te komen tot een integraal en samenhangend perspectief voor de ontwikkeling van de vier terreinen in de stad voor de komende jaren. Met dit document wordt duidelijk waar de opgaves voor de komende jaren liggen en wat het ontwikkelpad is op langere termijn. De in dit document geschetste toekomstige profielen voor de vier terreinen zijn afgestemd met de ondernemersverenigingen van de terreinen. Dat is een belangrijke stap in het gezamenlijk optrekken.

Het beter benutten van de ruimte en het invullen van de transities in de economie op die terreinen vraagt om een nauwe samenwerking van de gemeente met het bedrijfsleven. Bovendien is het belangrijk dat in de Omgevingsvisie van Zwolle aandacht is voor voldoende en gevarieerde ruimte voor economie.

1.3 Opgaven per terrein

In dit document ligt de nadruk op de vier bedrijventerreinclusters: Voorst/Voorsterpoort, Hessenpoort, Marslanden en de Vrolijkheid/Berkum (OVB). Andere economische locaties (o.a. Spoorzone en centrum) zijn in andere beleidsdocumenten uitgewerkt. Voor de vier clusters zijn profielen opgesteld waar bedrijven en gemeente gezamenlijk naar toewerken. Hierin is aandacht voor de opgaven die op de terreinen zelf spelen, maar ook op de rol die de terreinen kunnen spelen bij de integrale opgaves in de stad. Op deze manier kan elk terrein optimaal worden ingezet en kunnen functies daar landen en gecombineerd worden waar die het best tot hun recht komen. Door schaarste is niet alles mogelijk en moet er zo optimaal mogelijk met de ruimte en mogelijkheden worden omgegaan. Er wordt daarom ingezet op het beter benutten van de bedrijventerreinen, met gerichte inzet op specifieke doelgroepen en met oog voor (de opgaven in) de omgeving.

Schematische weergave belangrijkste opgaven per terrein

Ontwikkel-richting	Voorst / Voorsterpoort	Hessenpoort	Marslanden	Vrolijkheid / Berkum (OVB)
Beter benutten door…	herontwikkeling en vergroening	collectieve energie-opslag	intensivering, herontwikkeling en vergroening	meervoudig ruimtegebruik
Gerichte inzet op…	duurzame proces- en maakindustrie	maakindustrie en circulaire bedrijven	MKB-bedrijvigheid	innovatieve en creatieve bedrijven
Met oog voor…	kadegebruik en veel (milieu)ruimte	veel (milieu)ruimte en energie-opgaves	mobiliteits- en wateropgaves	levendige stedelijke omgevingen en mobiliteitsopgaves

1.4 Actielijnen

In de ontwikkeling richting 2040 staan de transities centraal. Bedrijven die zich inzetten op circulaire economie, duurzame energie en efficiënt ruimtegebruik krijgen de ruimte om zich te ontwikkelen. Zij dragen bij aan de economie van morgen en helpen anderen om ook stappen te kunnen zetten. Tegelijkertijd is er aandacht voor het behoud en de versterking van strategisch relevante ketens die van betekenis zijn voor het regionale verdienvermogen, de leveringszekerheid, innovatiekracht en werkgelegenheid. Juist de combinatie van sterke ketens en vernieuwende bedrijven zorgt voor een veerkrachtige en toekomstbestendige economie. Daarvoor is versterking van de innovatiekracht en arbeidsproductiviteit van bedrijven in Zwolle essentieel. Inzet op beter benutten en passende profilering van de vier bedrijventerreinclusters is belangrijk om de economische opgaven, de transities en de versterking van strategische ketens op de terreinen en in hun omgeving te kunnen realiseren.

Om te komen tot de passende invulling van de terreinen in 2040 wordt ingezet op zes actielijnen:
- Aan de slag gaan met herontwikkeling in deelzones;
- Bundelen van initiatieven voor een collectief verduurzamingsplan;
- Creëren van levendige innovatie-omgevingen met ruimte voor start-ups;
- Sturen op de vestiging van gewenste bedrijven;
- Mogelijke zoekgebieden en uitgiftecriteria verkennen voor Hessenpoort IV en Marslanden-Zuid;
- Stadsbrede opgaves meenemen in de aanpak per individueel bedrijventerrein.

1.5 Organisatie

Per terrein wordt ingezet en gestuurd op een ontwikkeling passend bij de profielen. Zo kan er optimaal gebruik gemaakt worden van de terrein- en omgevingskwaliteiten en de synergie tussen de bedrijven. Bovendien wordt met het maken van passende (ruimtelijke) keuzes de mogelijkheid geboden om stappen te zetten in de verschillende transities richting 2040. Daarnaast zorgt sturing op profielen voor clustering van complementaire bedrijven, wat leidt tot innovatie. **Actieve sturing op de terreinprofielen zorgt ervoor dat er voor de gewenste en benodigde bedrijven ruimte is in Zwolle, waarbij dit bovendien zo wordt ingepast dat de wisselwerking tussen het bedrijf en de omgeving optimaal is**.

Vanuit de gemeente is een proactieve en coöperatieve rol nodig, zodat de benodigde sturing op bedrijventerreinen richting de toekomst voldoende gegeven kan worden. De gemeente gaat hierbij actief aan de slag met de invulling van de bedrijventerreinen. Dit gaat in eerste instantie om het vastleggen van de profielen per terrein in het omgevingsplan. Dit vormt de basis om te kunnen sturen de juiste bedrijvigheid

op de juiste plaats. Dit is een verschil met de huidige rol, waarin de gemeente een passieve en faciliterende rol heeft als het gaat om het toestaan van bedrijfsactiviteiten op bepaalde locaties.

In gezamenlijkheid met de ondernemersverenigingen zijn twee prioritaire acties per terrein benoemd:

Voorst / Voorsterpoort:
- *Juiste bedrijf op de juiste plek*
- *Ruimte creëren voor de energietransitie*

Hessenpoort:
- *Verkenning Hessenpoort IV*
- *Versterken energiecollectief*

Marslanden:
- *Juiste bedrijf op de juiste plek*
- *Verbeteren omgevingskwaliteit*

OVB:
- *Actief inzetten op technische (start-up) bedrijven in de Makersfabriek*
- *Verbeteren bereikbaarheid en mobiliteit*

De gemeente heeft verschillende instrumenten in handen om met bovenstaande acties, maar ook met acties op langere termijn, aan de slag te gaan. Het strak neerzetten van de planologische kaders in het omgevingsplan zorgt voor mogelijkheden om bedrijfsactiviteiten en -panden te weren en eventueel over te gaan op actief interveniëren. Dit kan door middel van een concrete visies voor deelgebieden op die terreinen en daarop gerichte maatregelen (de zogenaamde kansenzones), maar ook door het voeren van actief grondbeleid. Het opzetten van een herstructureringsfonds kan helpen om de publiek/private financiering voor verouderde deelgebieden op de bedrijventerreinen rond te krijgen. Verder zorgt nauw contact met de ondernemers via een accounthouder van de gemeente dat de publiek/private samenwerking ook concreet ingevuld gaat worden. Daarnaast is een strategisch overleg tussen de ondernemersverenigingen op de vier terreinen en de gemeente van belang om de vier belangrijke locaties in de stad goed aan te laten haken op andere ontwikkelingen in de stad.



2 Inleiding

2.1 Doelstelling

Dit Omgevingsprogramma [ook aangeduid als: programma] geeft een profilering van de bedrijventerreinen binnen de omvangrijke beleidscontext van de Omgevingsvisie, het Ruimtelijke Toekomstperspectief, de

Visie Zwolle Circulair, het Economisch Perspectief en het Masterplan Toekomstbestendige werklocaties. Aan de hand van deze visies is een programma geschetst dat de basis vormt voor een actievere gemeentelijke rol op ruimtelijk-economisch gebied.

Een toekomstbestendige ontwikkeling van bedrijventerreinen is cruciaal om de economische en maatschappelijke ambities van Zwolle te realiseren. De stad staat de komende jaren voor grote opgaven op het gebied van energie, mobiliteit, water, klimaatadaptatie, circulariteit en ruimtegebruik. Tegelijkertijd wil Zwolle ruimte blijven bieden aan ondernemerschap, innovatie en werkgelegenheid die bijdragen aan een sterke en toekomstbestendige economie. Deze ontwikkelingen hebben gevolgen voor de bedrijventerreinen, maar ook voor omliggende gebieden in de gemeente en de regio. Door de toenemende schaarste aan ruimte, energie en arbeid zijn keuzes onvermijdelijk. Niet alles kan overal. Dat vraagt om gerichte afwegingen over welke economische activiteiten, innovaties en strategisch relevante ketens het meest bijdragen aan het verdienvermogen, de arbeidsproductiviteit, de transities en de brede welvaart van Zwolle. Een integrale visie op bedrijventerreinen is daarom noodzakelijk om deze keuzes zorgvuldig te maken en ervoor te zorgen dat zowel de bedrijventerreinen als de gemeente zich duurzaam en economisch krachtig kunnen ontwikkelen.

Het doel van het Programma Bedrijventerreinen is om te komen tot een integraal en samenhangend perspectief voor de bedrijventerreinen in de stad, waarmee de komende jaren richting wordt geboden om de terreinen toekomstbestendig te ontwikkelen.

2.2 Visie

De gemeente Zwolle zet zich in om een vitale economie te laten groeien die in staat is de brede welvaart te stimuleren. Hiervoor is een innovatief ondernemersklimaat en sterke ketensamenwerking belangrijk. Om dit te realiseren wordt ingezet op het versnellen van de transities en het versterken van ecosystemen en clusters. Elk bedrijventerreinen heeft hierin een unieke rol.

Het inspelen op de transities brengt nieuwe afwegingen met zich mee. Zo is er ruimte nodig voor transities op de terreinen en hebben thema's als water(berging), energie, klimaat en mobiliteit elk hun uitwerking op de bedrijventerreinen. Hoewel er brede visies zijn op het gebied van economische ontwikkeling ontbreekt het aan een integraal bedrijventerreinenbeleid, waar de samenhang tussen de verschillende thema's op de bedrijventerreinen in naar voren komt.

Dit programma is een doorvertaling van de omgevingsvisie naar een toekomstbeeld voor de Zwolse bedrijventerreinen in 2040. Daarbij is per afzonderlijk terrein bepaald wat de gewenste richting is voor een toekomstbestendige ontwikkeling. Het geeft tevens richting aan op te stellen gebiedsprofielen waar ruimte ontstaat voor ondernemers om te ontwikkelen en te innoveren. De bedrijventerreinen kunnen zo elk op hun eigen manier een bijdrage leveren aan de transities en opgaven in de stad, passend bij hun ligging, omgeving en positie in het Zwolse ecosysteem.

2.3 Leeswijzer

Hoofdstuk 3 **Feiten en Cijfers**

Dit hoofdstuk biedt een overzicht van het economische profiel van Zwolle, met een analyse van de ontwikkeling van het aantal inwoners en banen, evenals een overzicht van de belangrijkste sectoren en ruimtevraag op werklocaties. De positie van Zwolle binnen de regio speelt hierin een belangrijke rol.

Hoofdstuk 4 **Trends en ontwikkelopgaven**

Dit hoofdstuk gaat in op de prognoses voor inwoners en banenontwikkeling voor de gemeente Zwolle. Tevens wordt er inzicht gegeven in de verschillende trends en ontwikkelingen die hun uitwerking hebben op de Zwolse economie en bedrijventerreinen, waaronder ecologische, maatschappelijke, demografische, ruimtelijke en technologische aspecten.

Hoofdstuk 5 **Werken in de stad**

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op wisselwerking tussen werken, de werklocaties en de rest van de stad. Aan de hand van verschillende vestigingsprofielen worden de werklocaties in Zwolle ingedeeld naar verschillende type werkmilieus, die samen het werklocatiepalet van Zwolle vormen.

Hoofdstuk 6 **Ontwikkelvisie per bedrijventerrein**

Op basis van de context, kenmerken en visies wordt er een typering en toekomstbeeld voor 2040 toegeschreven aan de verschillende terreinen. Door met een integrale blik naar de terreinen te kijken wordt de

functie van de terreinen en de samenhang met de stad versterkt. Deze profielen zijn afgestemd met de ondernemersverenigingen op de vier terreinen.

Hoofdstuk 7 Ontwikkeling naar toekomstbestendige bedrijventerreinen

Dit hoofdstuk geeft een overzicht van de belangrijkste opgaves per terrein, van waaruit zes actielijnen zijn geformuleerd. Deze actielijnen schetsen de richting waar op moet worden ingezet op de vier bedrijventerreinclusters.

Hoofdstuk 8 Organisatie

Tot slot geeft dit hoofdstuk een uitwerking van de organisatie. Hierin is de urgentie voor een actievere rol nog eens toegelicht en zijn de prioritaire acties per terrein bepaald. Verder is er hierin aandacht voor de inzet van instrumentarium

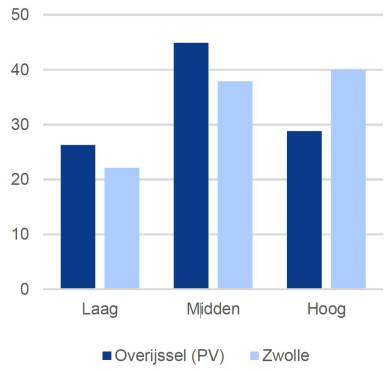
3 Feiten en cijfers

3.1 Inwoners en opleidingsniveau

Eind 2024 telde de gemeente Zwolle circa 134.000 inwoners. Hiermee is het na Enschede de grootste gemeente van Overijssel en de grootste stad in de ruime regio. De bevolking is de afgelopen jaren stabiel gegroeid met 22.000 inwoners in 20 jaar (2004-2024). Sinds 2010 ligt het groeipercentage jaarlijks tussen 0,5% en 1,3%. Dit zorgt ervoor dat Zwolle zich geleidelijk kan uitbreiden en haar positie als regionale kernstad kan verstevigen. Dit wordt versterkt door een lagere groei in de andere gemeentes in de regio. Waar de bevolkingsgroei van Zwolle gemiddeld met 0,8% per jaar groeit sinds 2010, is dat in de gehele provincie Overijssel 0,5%. In de gemeentes direct rondom Zwolle ligt dit nog iets lager.

Opvallend bij de gemeente Zwolle is het relatief hoge opleidingsniveau van de bevolking. Ongeveer 40% van de inwoners heeft een hoog opleidingsniveau, wat aanzienlijk hoger is dan het provinciaal gemiddelde van ongeveer 29%. Dit hoge opleidingsniveau komt door een krachtige positie in de regio op het gebied van onderwijs: de stad heeft een sterke HBO-instelling en breidt de samenwerking met WO-instellingen in Twente (UT) en Groningen (RUG) verder uit. Daarnaast biedt de stad opleidingen op MBO-niveau die perspectief bieden aan de meer praktisch geschoolde leerlingen. De sterke positie van Zwolle als kennis- en onderwijscentrum in de provincie Overijssel maakt de stad aantrekkelijk voor bedrijven en instellingen die op zoek zijn naar een talenten op de arbeidsmarkt.

Verdeling opleidingsniveau in Overijssel en Zwolle



CBS, WGR (2023)

Ook in de leeftijdsopbouw is terug te zien dat Zwolle een kennis- en onderwijsstad is. Zwolle heeft relatief veel jongeren: 30% van de bevolking is maximaal 25 jaar oud. Dit ligt hoger dan het Nederlands gemiddelde (27%). Ook in gemeentes rondom Zwolle ligt dit aandeel relatief hoog. De jonge bevolking biedt kansen voor de doorontwikkeling van Zwolle als kenniscentrum in de (wijde) regio.

Met name wat betreft het aandeel ouderen (65+) steekt Zwolle duidelijk af ten opzichte van de omliggende gemeentes. Waar dit in Zwolle 17% van de bevolking is, is dit in de rest van de provincie op 18 tot 26%, met een gemiddelde van 22%. Buurgemeente Staphorst is de uitzondering hierop, met 16% ouderen in de gemeente.

Mede door het relatief lage aandeel ouderen is de beroepsbevolking in Zwolle vrij hoog. In 2023 was de beroepsbevolking in Zwolle 78.000 personen. De netto arbeidsparticipatie (aandeel beroepsbevolking met een betaalde baan) is in Zwolle bovendien relatief hoog (76%). Dit is hoger dan in Nederland (73%) en in Overijssel (74%).

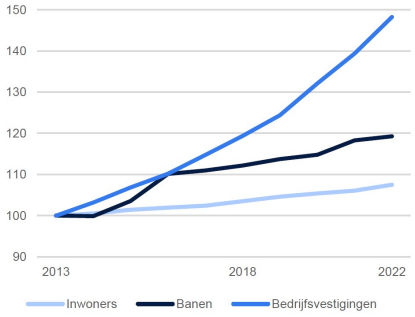
3.2 Banen en werkgelegenheid

De werkgelegenheid in Zwolle laat een positieve ontwikkeling zien, met een groei in zowel het aan-tal banen als het aantal bedrijfsvestigingen. Sinds 2013 is met name het aantal bedrijfsvestigingen sterk gegroeid, van een kleine 10.000 in 2013 naar ruim 14.500 in 2022. Dit is een stijging van 48%. Dit is mede te verklaren door de groei van het aantal ZZP'ers, net zoals elders in Nederland. De ontwikkeling van het de werkgelegenheid steeg in dezelfde periode met 19%. Deels valt dit te ver-klaren door een 'inhaaleffect' na de crisisperiode 2008 – 2013. Vanaf 2016 is de stijging in het aantal banen minder en volgt het de trend van het aantal inwoners. Eind 2023 telde Zwolle 109.000 banen.

Ontwikkeling inwoners, banen en

bedrijfsvestigingen

indexcijfers, 2013 = 100



Wel valt op dat het aantal banen in Zwolle hoog is in vergelijking met het aantal inwoners en de beroeps-bevolking. Het aantal banen in Zwolle is met 109.000 banen ruim groter dan de beroepsbevolking (78.000). Hieruit blijkt dat Zwolle niet alleen een regionale aantrekkingskracht heeft voor werkzoekenden, maar ook een belangrijke werkgelegenheidsfunctie vervult voor de omliggende gemeenten.

Over het algemeen geldt dat steden meer banen hebben dan hun eigen beroepsbevolking, wat leidt tot een inkomende pendelstroom van werkenden. In de omliggende kernen en gemeentes geldt vaak het omgekeerde. In Zwolle is dit effect groter dan in vergelijkbare gebieden. Waar in Twente het aantal banen in de steden bijvoorbeeld ongeveer 10% hoger ligt dan de beroepsbevolking, is dit in Zwolle 40%. Hiermee laat Zwolle zelfs steden als Utrecht, Amsterdam en Groningen achter zich.

Per saldo betekent dit dus dat Zwolle een sterke regionale magneetwerking heeft en op het gebied van werk en kennis veel ingaande stromen vanuit de regio trekt. Dit effect is de afgelopen jaren toegenomen door een sterkere stijging van het aantal banen en bedrijven dan van het aantal inwoners.

Verhouding banen en beroepsbevolking in Nederland



CBS (2022), bewerking BCI

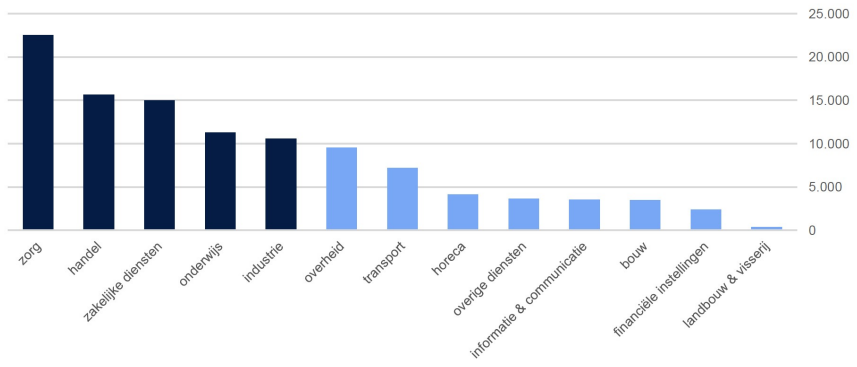
3.3 Economische structuur

De economische structuur van de stad wordt gekenmerkt door vijf hoofdsectoren: zorg, handel, zakelijke dienstverlening, onderwijs en industrie. Deze sectoren vormen de ruggengraat van de lokale arbeidsmarkt en bieden een grote diversiteit aan werkgelegenheid voor de inwoners van Zwolle en omgeving. De sectoren landbouw en visserij zijn nauwelijks vertegenwoordigd in de economie van Zwolle, daarnaast zijn ook financiële instellingen relatief weinig aanwezig.

Binnen deze sectoren zitten bedrijven in de verzorgende economie en de stuwende economie. De verzorgende economie is bijna 1-op-1 te linken met het aantal inwoners van een stad (of breder verzorgingsgebied). Dit zijn bedrijven en instellingen die zich richten op (een deel van) de stad of de regio daar direct omheen. Denk aan huisartsen, scholen en de lokale overheid, maar ook bouw- en installatiebedrijven, supermarkten en perifere detailhandel. Daarnaast zijn er stuwende bedrijven die de regio op de kaart zetten en een breder verzorgingsgebied hebben dan Zwolle alleen. In de handel, zakelijke diensten en industrie zitten grote bedrijven in Zwolle zoals Scania, Abbot, Wehkamp en van Wijhe. Ook zijn bijvoorbeeld het Isala ziekenhuis en Hogeschool Windesheim (HBO) bovenregionale spelers, evenals overheidsinstellingen als de Provincie, de politie en de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO). Juist deze stuwende bedrijven zorgen ervoor dat Zwolle een regionale magneet is voor arbeid en kennis.

De mix van bedrijven en sectoren maakt Zwolle tot een veelzijdige regionale kernstad. De stad kent als provinciehoofdstad en mobiliteitsknooppunt een sterk ontwikkelde zakelijke dienstensector, maar heeft tegelijkertijd ook toonaangevende bedrijven in de industrie en logistiek. Zwolle vervult een verbindende functie tussen Noord- en Oost-Nederland en de economische kerngebieden van Nederland en Noordwest-Europa. Dankzij de ligging aan belangrijke weg-, spoor- en vaarverbindingen is Zwolle een strategische schakel in nationale en internationale goederen- en personenstromen.

Aantal banen per sector in Zwolle



BIRO (2022)

Bedrijven in de verschillende sectoren versterken elkaar, maken onderdeel uit van onderling verbonden waardeketens en profiteren van elkaars nabijheid. Dit bevordert innovatie, samenwerking en arbeidsproductiviteit. Tegelijkertijd biedt deze brede economische basis onderwijsinstellingen op HBO- en MBO-niveau de mogelijkheid om een divers aanbod aan opleidingen te ontwikkelen met een directe aansluiting op de arbeidsmarkt. Voor jonge talenten ontstaat daardoor een breed perspectief op werk en ontwikkeling binnen uiteenlopende sectoren in Zwolle.

3.4 Industrie

Een belangrijke sector voor bedrijventerreinen is de industrie. Vanwege de behoefte aan fysieke ruimte en milieuruimte landen nagenoeg alle industriële bedrijven op deze terreinen. In Zwolle is ongeveer 7 procent van alle werkgelegenheid te vinden in de industriële sector, wat neerkomt op ruim 7.700 werkzame personen. Dit geeft aan dat de stad een aanzienlijke industriële basis heeft die een belangrijke bijdrage levert aan de lokale economie. De industriële sector in Zwolle is divers, maar de metaalelektro-industrie is de grootste sub sector, met 3.200 werkzame personen. Verder is de voedings- en genotmiddelenindustrie relatief groot, met 1.600 werkzame personen.

Tien grootste industriële vestigingen in Zwolle

	Naam	Branche	Werknemers
1	Scania Production Zwolle B.V.	Metaalelektro	> 1.500
2	Tiem	Overige industrie	500 - 750
3	Abbott Laboratories B.V.	Voedings- en genotsmiddelenindustrie	500 - 750
4	Koninklijke Euroma B.V.	Voedings- en genotsmiddelenindustrie	250 - 500
5	Zehnder Group Nederland	Metaalelektro	100 - 250
6	Altrex B.V.	Staalindustrie	100 - 250
7	Eurosafe Solutions B.V.	Overige industrie	100 - 250
8	Koninklijke Van Wijhe Verf B.V.	Chemische industrie	100 - 250
9	Keolis Nederland B.V.	Overige industrie	100 - 250
10	AKROH Industries B.V.	Chemische industrie	100 - 250

BIRO (2022)

De industriële bedrijven zijn relatief groot. De ruim 400 bedrijven hebben gemiddeld 19 werkzame personen per bedrijf. Dit ligt een stuk hoger dan het gemiddelde in Zwolle (7 werkzame personen per bedrijf). In de metaalindustrie ligt het gemiddelde het hoogst met ruim 90 werkzame personen per bedrijf.

3.5 Logistiek

Een andere belangrijke sector voor bedrijventerreinen in Zwolle is logistiek. Ook deze bedrijven hebben behoefte aan grote kavels en milieuruimte, hoewel de milieucontouren hier minder ruim hoeven zijn dan bij de industrie. De logistieke sector profiteert van de strategische ligging van Zwolle binnen de Europese TEN-T-corridors en van de multimodale voorzieningen van Port of Zwolle. Hierdoor vervult Zwolle een belangrijke rol als logistiek knooppunt voor de regionale economie en voor nationale en internationale goederenketens. Logistiek is een noodzakelijke functie in de economie.

Met 11.300 werkzame personen is de logistiek goed voor 11 procent van het totaal in Zwolle. Deze sector bestaat uit vervoer, opslag en groothandel[1]. Bij partijen in de logistiek (met name in de subsector vervoer) geldt vaak wel dat het personeel meestal niet in het pand op het bedrijventerrein aan het werk is, maar elders in het (buiten)land. Naast de logistieke bedrijven in de sector logistiek zijn er ook tal van bedrijven met logistieke activiteiten in Zwolle die niet onder logistiek vallen. Denk bijvoorbeeld aan de logistieke activiteiten bij industriële bedrijven of het Isala ziekenhuis. Deze logistiek is ook belangrijk voor de stad, maar valt niet onder de afbakening van logistiek *in enge zin*.

Het grootste deel van de bedrijven is gevestigd op bedrijventerreinen. Slechts enkelen zijn (deels) hierbuiten gevestigd, bijvoorbeeld met kantooractiviteiten. Over het algemeen geldt echter dat de logistieke en kantooractiviteiten op dezelfde locatie plaatsvinden. De grootte van logistieke bedrijven is wisselend. Groothandels hebben gemiddeld 8 werkzame personen per vestiging, vervoer 20 per vestiging en opslag en dienstverlening 38. Ook binnen deze subsectoren is veel variëteit. De bedrijven zijn in grote mate op bedrijventerreinen te vinden, met name op Hessenpoort. In totaal gaat het in de sector logistiek om 880 vestigingen, waarvan ongeveer twee derde groothandelsbedrijven zijn

Tien grootste logistieke vestigingen in Zwolle

	Naam	Branche	Werknemers
1	Koninklijke PostNL B.V.	Vervoer	> 1.500
2	Wehkamp B.V.	Groothandel	1.000 - 1.500
3	Albert Heijn Distributiecentrum Zwolle	Opslag	750 - 1.000
4	NS Reizigers B.V.	Vervoer	500 - 750
5	Traffic Support B.V.	Dienstverlening voor vervoer	250 - 500
6	PostNL Pakketten Benelux B.V.	Vervoer	250 - 500
7	Kruitbosch Zwolle B.V.	Groothandel	250 - 500
8	Hanos Zwolle B.V.	Groothandel	100 - 250
9	Taxi Centrale Zwolle B.V.	Vervoer	100 - 250
10	ENERCON Services Netherlands B.V.	Groothandel	100 - 250

BIRO (2022)

[1] In figuur "Aantal banen per sector in Zwolle" is logistiek opgedeeld in Transport (vervoer en opslag) en Handel (met o.a. groothandel). Hierdoor komt transport niet als een van de grootste sectoren naar voren.

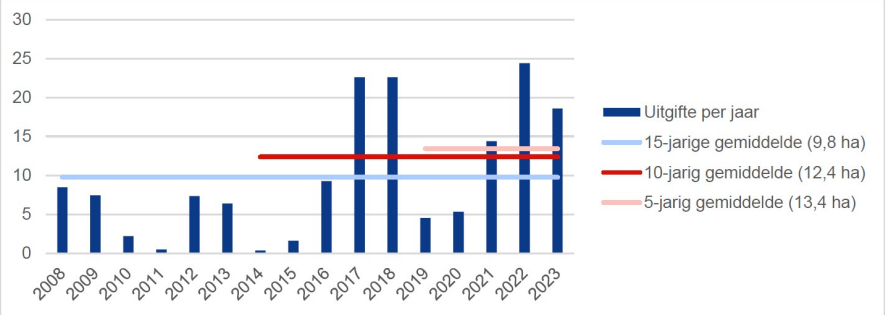
3.6 Bedrijventerreinen

Zwolle beschikt over verschillende werklocaties, variërend van kantorenlocaties tot bedrijventerreinen en van innovatie-omgevingen tot woon-werklocaties. Hoofdstuk 5 gaat hier dieper op in. Bedrijventerreinen zijn de omvangrijkste van deze locaties, zowel qua oppervlakte als aantal banen. In totaal kent Zwolle 856 hectare aan formele bedrijventerreinen, waar circa 33.000 personen werken.

Van deze 856 hectare bestaat 578 hectare uit netto uitgeefbare kavels (68%). Dit percentage ligt relatief laag, wat met name door de grootschalige en ruim opgezette terreinen komt. Van deze kavels is het overgrote deel al in gebruik genomen. Grootschalige kavels zijn niet meer beschikbaar, alleen kleinschalige kavels (10 hectare op Hessenpoort III). Daarnaast zijn er nog enkele uitgeefbare hectares op Voorst.

Mogelijke uitbreidingen van Hessenpoort (Hessenpoort IV) en Marslanden (Marslanden-Zuid) vormen het zachte planaanbod in de gemeente. Deze ontwikkelingen zijn nog niet zeker, waardoor ook de omvang hiervan nog niet bekend is. De ontwikkeling van (een van) beide terreinen is nodig om voldoende aanbod in de regio te behouden. Als naar de kaveluitgifte over de laatste jaren gekeken wordt blijkt dat deze jaarlijks tussen de 10 en 15 hectare ligt. Met name in de recente jaren is veel grond uitgegeven op Hessenpoort. Als het uitgiftetempo van de afgelopen jaren wordt aangehouden zal er over ongeveer twee jaar geen grond meer uit te geven in Zwolle.

Uitgifte van bedrijventerreinen in de gemeente Zwolle, 2008-2023



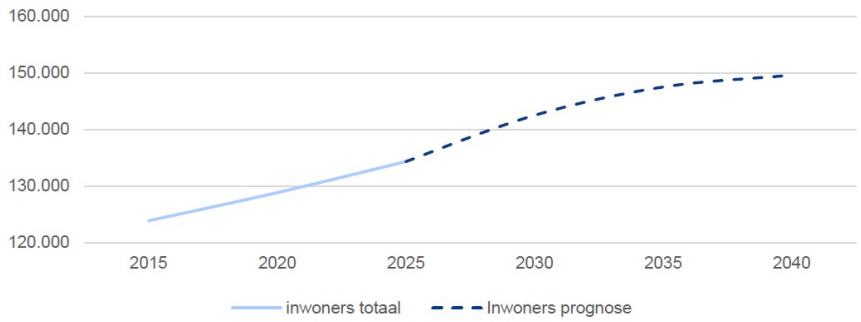
IBIS en Gemeente Zwolle (2024)

4 Trends en ontwikkelopgaven

4.1 Prognose

De verwachting is dat de bevolking in Zwolle tot 2040 groeit tot bijna 150.000 inwoners. Dit is een stijging met ongeveer 16.000 personen ten opzichte van het niveau van 2024, wat betekent dat de bevolking met ongeveer 1.000 personen per jaar zal groeien. Dit is ook ongeveer het tempo waarin Zwolle de afgelopen twintig jaar gegroeid is. Hoewel het aantal inwoners groeit, zal de beroepsbevolking stabiliseren of misschien zelfs iets afnemen naar 75.000 personen. Deze is nu nog 78.000 personen. Dit is een duidelijk gevolg van een vergrijzende bevolking, terwijl het aantal jongeren gelijk blijft of afneemt. Dit arbeidsmarktvraagstuk is niet uniek voor Zwolle en treft in de toekomst heel Nederland in verschillende sectoren waaronder voornamelijk de welzijns- en zorgsector.

Prognose inwoneraantal Zwolle



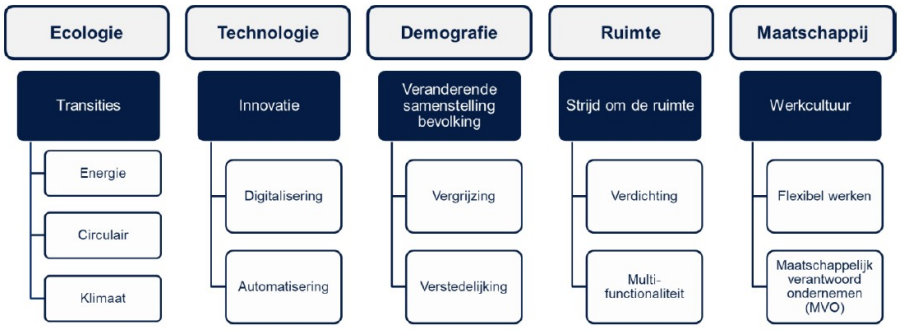
Pronexus en Gemeente Zwolle

Hoewel de banen licht meegroeien is de verwachting dat deze na 2025 zal stabiliseren. Toch blijft, net als in andere delen van het land, de krapte op de arbeidsmarkt aanhouden. De groei in werkgelegenheid wordt vooral verwacht in zakelijke dienstverlening, detailhandel en industrie. Daarnaast wordt verwacht dat de zorg en welzijn sector, die voor Zwolle van groot belang is, ook door zal groeien. De ontwikkelingen in het aantal banen en de vergrijzende bevolking resulteren in een groeiende krapte op de arbeidsmarkt die ook vanaf 2025 voortgezet wordt.

4.2 Trends

In deze sectie wordt een korte trendanalyse gepresenteerd die inzicht biedt in de ecologische, technologische, demografische, ruimtelijke en maatschappelijke ontwikkelingen die invloed hebben op de toekomst van bedrijventerreinen in Zwolle. Deze trends hebben niet alleen effect op de manier waarop bedrijven opereren, maar bepalen ook de behoefte aan geschikte werk- en vestigingslocaties.

Ruimtelijk-economische trends



BCI

Ecologische trend: Transities: energie, circulair en klimaat

Transities op het gebied van energie, circulariteit en klimaat hebben grote impact op Zwolse bedrijventerreinen. Hoewel bedrijven steeds vaker worden gestimuleerd of verplicht om hun energieverbruik te verminderen of doelen te stellen voor circulair ondernemen, zijn deze transities in veel gevallen een stuk breder dan individuele bedrijven. Niet alleen de bedrijfskavels, maar ook de terreinen zullen moeten worden ingericht om deze transities te faciliteren. Er zal extra ruimte nodig zijn voor bedrijfsactiviteiten (bv. inrichten van laadpleinen voor elektrische vrachtwagens of circulaire recyclepunten), collectieve systemen (om slim om te gaan met de beschikbare energie, grondstoffen en water) en klimaatadaptieve maatregelen (versterking biodiversiteit, tegengaan hittestress). Ruimte die niet alleen boven de grond, maar ook onder de grond schaars is. Deze ontwikkelingen leggen extra druk op de huidige systemen en vragen om afstemming en samenwerking tussen publieke en private partners.

Technologische trend: Digitalisering en automatisering

De opkomst van smart industries en digitalisering heeft grote invloed op bedrijventerreinen. Er is toenemende vraag naar hoogwaardige infrastructuur en snelle netwerken voor data-uitwisseling, zoals glasvezel en 5G-connectiviteit. Logistiek blijft een belangrijk thema, met groeiende vraag naar slimme oplossingen zoals automatische magazijnen en geoptimaliseerde transportnetwerken. Door geopolitieke spanningen verplaatsen bedrijven hun productie terug naar Europa (reshoring). Bedrijventerreinen kunnen zich hierdoor ontwikkelen tot geavanceerde, technologisch uitgeruste gebieden gericht op innovatieve industrieën. Hoogwaardige bedrijfsprocessen zorgen voor een vraag naar specialistische talent en een grotere vraag naar stroom.

Demografische trend: Vergrijzing en verstedelijking

Zowel op nationaal als lokaal niveau is er een verandering in de samenstelling van de bevolking. De vergrijzing leidt tot een krimpende beroepsbevolking en zorgt er in de toekomst voor dat er meer werk met minder mensen gedaan zal moeten worden. Hiervoor is het binden van jong talent aan je stad erg belangrijk. Zwolle bevindt zich hiervoor in een gunstige positie: de brede onderwijsmogelijkheden zorgen er in combinatie met de strategische ligging als schakel tussen de Randstad en Noord- en Oost-Nederland en de hoge cultuurhistorische waarde van de stad voor dat de stad een magneet is voor jongeren en starters. Bedrijven die zich richten op technologie, innovatie en duurzaamheid kunnen hierop inspelen door moderne en aantrekkelijke werkomgevingen te creëren die jonge werknemers met zowel een theoretische als praktische opleiding aanspreken. Bovendien biedt de ontwikkeling van werklocaties de mogelijkheid om groene en duurzame omgevingen te realiseren, wat de aantrekkelijkheid van Zwolle als vestigingslocatie voor talent verder vergroot.

Ruimtelijke trend: Verdichting en multifunctionaliteit

Zwolle ervaart een toenemende schaarste aan ruimte voor verschillende functies. Naast werken en wonen zijn dit bijvoorbeeld groen, energie, mobiliteit, klimaat en water(berging). Bedrijventerreinen staan voor de uitdaging om ruimte te bieden aan groeiende bedrijven, terwijl de vraag naar andere functies ook toeneemt. Dit vraagt om verdichting en mogelijk een transitie naar gemengde (bedrijfs-) functies op sommige terreinen. Meervoudig ruimtegebruik, flexibele inrichting, hoogbouw en herbestemming van oude panden kunnen oplossingen bieden. Functiemenging kan op specifieke locaties een levendige woonwerk omgeving faciliteren doordat er gedurende de hele dag reuring is. Tegelijkertijd blijft het belangrijk om ook terreinen te behouden die exclusief voor bedrijvigheid zijn bestemd.

Maatschappelijke trend: Flexibel werken en MVO

Het toenemende aantal werknemers dat op afstand werkt, verandert de eisen aan bedrijventerreinen. Er is meer vraag naar flexibele werkplekken, coworking spaces en gedeelde ruimtes. Daarnaast groeit de aandacht voor maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). Bedrijven die zich richten op MVO geven vaak de voorkeur aan locaties met duurzame infrastructuur, zoals energie-efficiënte en natuurinclusieve gebouwen en groene daken. Ze tonen ook een hogere bereidheid om gezamenlijk te investeren in de omgeving waar als gemeente op ingespeeld kan worden.

Toekomstbeeld

Bovenstaande trends hebben een belangrijke gemene deler: schaarste. Een toenemende druk op onder andere ruimte, talent, energie, water, natuur en infrastructuur zorgt voor uitdagingen en leidt tot de noodzaak om keuzes te maken. Tegelijkertijd biedt dit kansen om de stad, en bedrijventerreinen in het bijzonder, zo in te richten dat er levendige omgevingen ontstaan waar deze schaarste wordt omgezet in meerwaarde. Bedrijventerreinen zijn daarmee een katalysator voor een evenwichtige en bloeiende stad. Een levendige stad is een gewilde woonlocatie voor jonge werkenden, wat zorgt voor een getalenteerde en gevarieerde arbeidsmarkt. Bedrijven zorgen op hun beurt voor economische zekerheid voor inwoners.

Door een sterke samenhang met kennis- en onderwijsinstellingen kan deze wisselwerking verder worden versterkt.

4.3 Beleidscontext en ambities

Het bedrijventerreinenbeleid voor Zwolle bevindt zich in een breed beleidskader dat zowel nationaal, regionaal, provinciaal als lokaal diverse richtlijnen en ambities omvat. Ambities en visies die op andere tafels worden gevormd hebben hun uitwerking in Zwolle. Het bedrijventerreinenbeleid borduurt voort op deze eerdere beleidsstukken en probeert hier zo goed mogelijk bij aan te haken.

Nationaal en Regionaal Beleidskader

Samen werken aan ruimte voor economie

Op nationaal niveau is er een groeiende nadruk op het creëren van economische ruimte die flexibel inspeelt op de behoeften van bedrijven, terwijl tegelijkertijd wordt gestreefd naar een duurzame en circulaire economie. Het Interprovinciaal Overleg (IPO) beschrijft in het rapport "samen werken aan de ruimte voor economie" het belang van samenwerking tussen provincies, gemeenten en het Rijk om grootschalige bedrijvigheid goed in te passen in het landschap en tegelijkertijd de ruimtelijke uitdagingen van de woningbouw en stikstofproblematiek aan te pakken.

Ruimte voor werken en ondernemen

Aanvullend wijst de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) in het rapport Ruimte voor werken en ondernemen op de druk die de groeiende bevolkingsomvang en de politieke prioriteit voor woningbouw uitoefenen op de beschikbare ruimte voor werk en ondernemerschap. Gemeenten moeten keuzes maken over de herstructurering van bedrijventerreinen en de optimale benutting van bestaande locaties. Daarbij wordt de nadruk gelegd op samenwerking met provincies en het Rijk om een toekomstbestendige economische ruimte te creëren. Het is duidelijk dat de ruimte voor bedrijvigheid steeds meer in samenhang moet worden bekeken met andere ruimtelijke opgaven, zoals woningbouw, energienetwerkcapaciteit en milieunormen.

Provinciaal Beleid

De provincies spelen een cruciale rol in het faciliteren van bedrijven op de juiste plek en het waarborgen van voldoende ruimte voor economische groei. Het IPO pleit voor strategische keuzes en samenwerking om grootschalige bedrijven te clusteren en innovatieve werkomgevingen te ondersteunen. Er is een sterke focus op het creëren van groene en goed bereikbare werklocaties, waarbij duurzame en circulaire bedrijfsmodellen gestimuleerd worden. In lijn met de landelijke en provinciale doelstellingen voor verduurzaming, wordt het noodzakelijk geacht om bedrijventerreinen te herstructureren, zodat deze beter aansluiten op de behoeften van de toekomst.

Ruimtelijk Economische Bouwsteen 2040

De Ruimtelijk Economische Bouwsteen 2040 benadrukt de noodzaak van voldoende ruimte voor bedrijvigheid en innovatie, met specifieke aandacht voor de groei van grootschalige bedrijventerreinen en de clustering van bedrijven die bijdragen aan regionale economische kracht. De regio staat voor de uitdaging om zowel ruimte te bieden voor groei als tegelijkertijd de transitie naar een circulaire economie te ondersteunen.

Lokaal Beleidskader

Coalitieakkoord 2026-2030 – Bouwen op Zwolse kracht

Het coalitieakkoord Bouwen op Zwolse kracht vormt de bestuurlijke koers voor de ontwikkeling van Zwolle in de periode 2026-2030. Binnen het thema economie zet de gemeente in op een toekomstbestendige economie die bijdraagt aan de brede welvaart van stad en regio. Daarbij wordt ruimte geboden aan ondernemerschap, innovatie, onderwijs en arbeidsmarktontwikkeling, waarbij samenwerking tussen bedrijfsleven, kennisinstellingen en overheid van groot belang wordt geacht. Het coalitieakkoord onderstreept daarnaast het belang van een goede bereikbaarheid en een sterk vestigingsklimaat als voorwaarden voor economische ontwikkeling. Tegen de achtergrond van toenemende schaarste aan ruimte, energie en arbeid vraagt dit om bewuste keuzes in het gebruik van werklocaties en bedrijventerreinen. Bedrijventerreinen spelen hierin een belangrijke rol als vestigingsplaats voor innovatie, maakindustrie, logistiek en andere economisch waardevolle activiteiten. Door in te zetten op toekomstbestendige werklocaties, versterking van strategisch relevante ketens, innovatiekracht en arbeidsproductiviteit draagt dit omge-

vingsprogramma bij aan de ambities uit het coalitieakkoord om Zwolle economisch sterk, bereikbaar en aantrekkelijk te houden voor ondernemers en werknemers.

Omgevingsvisie - Ons Zwolle van Morgen 2030

De kaders in de Omgevingsvisie vormen de uitgangspunten voor dit Omgevingsprogramma Bedrijventerreinen. De Omgevingsvisie heeft als doel een leefbare, duurzame en economisch sterke stad te creëren, waarin ruimte is voor wonen, werken en recreëren, met behoud van de groene en culturele kwaliteiten van Zwolle. De visie richt zich op het verbeteren van de ruimtelijke kwaliteit en leefbaarheid door het creëren van aantrekkelijke buitenruimtes en het versterken van de groene structuren en cultuurhistorische waarden. Daarnaast streeft Zwolle naar een klimaatbestendige en energie neutrale stad in 2050, door duurzame energieoplossingen en het bevorderen van de circulaire economie. Economische groei wordt ondersteund door ruimte te bieden voor innovatieve en duurzame bedrijvigheid en door samenwerking tussen onderwijs, bedrijfsleven en overheid in een Triple Helix. Belangrijke cluster sectoren zijn gezondheidszorg (met het Health Innovation Park en Isala Ziekenhuis), ICT en e-commerce (vooral in de Spoorzone en Voorsterpoort) en logistiek op Hessenpoort in combinatie met de deelname van Zwolle aan de Port of Zwolle. Daarnaast is er aandacht voor de creatieve industrie en recreatie. De verschillende bedrijventerreinen worden in de visie geprofileerd met specifieke functies, zoals Marslanden voor groothandel en logistiek, Hessenpoort voor logistiek en maakindustrie, en Voorst voor de maakindustrie en watergebonden bedrijvigheid. Voorsterpoort biedt ruimte voor kantoren en detailhandel, ten slotte richt De Vrolijkheid zich op sport en recreatie. Het stadiongebied heeft eveneens een focus op sport- en recreatievoorzieningen. Deze Omgevingsvisie biedt het raamwerk voor de ontwikkeling van het bedrijventerreinenbeleid in Zwolle, met een focus op duurzaamheid, circulariteit, mobiliteit, economische groei en samenwerking tussen sectoren. Het doel is een toekomstbestendige en leefbare stad waarin er synergie is tussen de bedrijvigheid en de inwoners.

Ruimtelijk Toekomstperspectief - Ons Zwolle van Overmorgen

Waar de Omgevingsvisie gericht is op 2030, kijkt het Ruimtelijk Toekomstperspectief verder. Met een zichtjaar van 2040 en doorkijk naar 2050 geeft het een breder kader voor toekomstontwikkelingen voor de lange termijn. In het document worden de vier Zwolse basiswaarden genoemd: Zwolle ondernemende groeiregio, Zwols ‘noaberschap’ door sterke sociale netwerken, Zwolle nabij door duurzame en aantrekkelijke verbondenheid en Zwolle deltaspons door een robuust blauwgroen netwerk. Deze basiswaarden moeten richting de toekomst minstens op het huidige niveau blijven en liefst versterkt worden. De basiswaarden geven sturing aan de ruimtelijke opgaven in de stad. Deze opgaven spelen integraal door de hele stad en komen in alle typen gebieden aan bod. Als belangrijkste opgaven staan blauwgroen, wonen, economie, mobiliteit en energie genoemd. Door opgaven integraal aan te pakken vormen deze thema’s een verbindende factor, onder andere tussen bedrijventerreinen en de omliggende wijken en gebieden. Bedrijventerreinen vormen zo het brandpunt van transities richting circulaire economie, toekomstbestendig ruimtegebruik en een duurzame energievoorziening. Door een divers palet aan werklocaties in de stad te hebben kan elk terrein zich ontwikkelen aansluitend bij de kernkwaliteiten van het terrein.

Visie Zwolle Circulair – een brug naar de toekomst

De circulaire ambitie van Zwolle, die zich richt op het bereiken van een volledig circulaire stad in 2050, vormt eveneens een belangrijk uitgangspunt voor het bedrijventerreinenbeleid. De stad wil bedrijven stimuleren om circulaire bedrijfsmodellen te omarmen, wat bijdraagt aan zowel de verduurzaming van de regio als het versterken van de regionale economische positie. Dit sluit aan bij de bredere provinciale en nationale doelen voor verduurzaming en circulaire economie.

Omgevingsprogramma bodem en ondergrond 2025-2029

De bodem en ondergrond in Zwolle geeft de ambities en randvoorwaarden voor het benutten van de ondergrondse ruimte. Ook hier geldt dat ruimte steeds schaarser wordt en goed moet worden ingezet om belangrijke ontwikkelingen te kunnen ondersteunen. Naast stedelijke ontwikkelingen en het creëren van een gezonde leefomgeving zijn dit de energietransitie en klimaatadaptatie. In het document worden onder andere kaders gegeven voor een warmte- en koudeopslag (wko) en voor waterwinning.

Groen- en recreatiebeleidsplan (Be)leefbaar voor iedereen

Het Groen- en recreatiebeleidsplan (Be)leefbaar voor iedereen vormt een belangrijk beleidskader voor de ontwikkeling van de Zwolse bedrijventerreinen. Het beleid richt zich op vergroening, biodiversiteit en klimaatadaptatie, onder meer door het verminderen van verharding, het versterken van waterberging en ecologische verbindingen en het beperken van hittestress. De natuurwaardenkaart, de Zwolse ecologische structuur en het puntensysteem natuurinclusief bouwen bieden daarbij belangrijke bouwstenen voor

toekomstige ontwikkelingen en herstructureringen Hiermee wordt niet alleen invulling gegeven aan natuur- en klimaatdoelen, maar ook bijgedragen aan een aantrekkelijke en gezonde werkomgeving. Deze uitgangspunten worden betrokken bij de verdere uitvoering van dit omgevingsprogramma.

Economisch Perspectief 2025

Het "Economisch Perspectief 2025" biedt een toekomstgerichte visie op de economische ontwikkeling van de stad. Kern van de koers is het bouwen aan een toekomstbestendig en inclusief verdienvermogen van ondernemers voor stad en regio. Dit gebeurt op duurzame en circulaire wijze, waarbij bewust wordt voorgesorteerd op de samenleving van de toekomst. Ambities hierbij zijn om een positieve impact te hebben op brede welvaart, te bouwen aan een sterke en aantrekkelijke stedelijke economie, krachtige sectoren optimaal te bedienen en benutten, en daarbij efficiënt om te gaan met schaarsten. Opgaven worden aangepakt door in te zetten op de hoofdthema's mens, ruimte en innovatie. Inzet op de speerpuntsectoren – slimme (maakindustrie), ICT & e-commerce, creatieve industrie en health – zorgt voor het versnellen van de transitie van de economie.

Masterplan Toekomstbestendige Bedrijventerreinen Zwolle

Op lokaal niveau vormt ook het "Masterplan toekomstbestendige bedrijventerreinen Zwolle 2023-2026" onmisbare context voor het bedrijventerreinenbeleid. Dit plan, opgesteld in samenwerking met ondernemersverenigingen van bedrijventerreinen heeft als doel de terreinen in Zwolle aantrekkelijk, duurzaam en innovatief te houden ondanks de uitdagingen op het gebied van energie, grondstoffen, personeel en ruimte. Het masterplan brengt samenhang aan tussen lopende en toekomstige initiatieven die bijdragen aan de toekomstbestendigheid van de terreinen.

De toekomstbestendigheid van de bedrijventerreinen wordt gedefinieerd aan de hand van drie pijlers: Duurzaam en Gezond, Fysiek-Ruimtelijk en Sociaaleconomisch. De pijler Duurzaam en Gezond richt zich op energietransitie, klimaatadaptatie, gezonde en groene werkomgevingen, circulariteit en duurzame mobiliteit. Voorbeelden van maatregelen zijn het vergroten van zonne-energie op daken, de aanleg van warmtenetten, verbetering van de fietsinfrastructuur en vergroeningsprojecten voor een gezonde werkomgeving. De Fysiek-Ruimtelijke pijler omvat het onderhoud van de openbare ruimte, de verbetering van de bereikbaarheid en digitale infrastructuur en de aanpak van parkeerdrukken. Tot slot richt de Sociaaleconomische pijler zich op economische ontwikkeling, arbeidsmarkt, veiligheid, voorzieningen en onderwijs.

Conclusie

Het bedrijventerreinenbeleid in Zwolle maakt deel uit van een breed en gelaagd beleidskader, waarin nationale, provinciale en lokale visies elkaar beïnvloeden. Centraal in alle beleidskaders staat de nadruk op de circulaire economie en ruimte voor transities, waarbij Zwolle ook op lokaal niveau actief wil bijdragen. Ruimte is één van de grootste beperkende factoren in het faciliteren van deze transities. De beschikbare ruimte voor economische ontwikkeling is al schaars en concurreert vaak met de grote woningbouwopgave. Daarnaast vraagt de circulaire ambitie eveneens om extra (milieu)ruimte voor economie. Bij het aanpakken van deze ruimtevraag ligt de focus op samenwerking tussen verschillende bestuurslagen. Dat vraagt om afstemming tussen meerdere gemeenten langs de vervoersassen (corridors), maar ook afstemming waar locaties met milieuruimte beschikbaar gesteld kunnen worden voor maakindustrie en bedrijven met circulaire bedrijfsprocessen. De ontwikkeling van Bedrijvenpark H_2O bij Hattemerbroek kan bijvoorbeeld niet los worden gezien van de ontwikkelingen in Zwolle.

Maar het gaat niet alleen om nieuwe terreinen, maar vooral ook om het beter en duurzamer benutten van de bestaande bedrijventerreinen, door middel van herontwikkeling, met bijzondere aandacht voor het creëren van clusters rondom bedrijven die de motor van de lokale economie aandrijven. De gemeente Zwolle wil zich richten op het ontwikkelen van circulaire en duurzame werklocaties, het creëren van ruimte voor innovatieve bedrijven en het versterken van economische clusters die de groei van de stad ondersteunen. De Regio Zwolle heeft een breed samengestelde economie met veel familiebedrijven, maar zonder sterk economisch profiel. Zwolle heeft daarentegen wel enkele grote bedrijven die ook veel zakelijke relaties hebben met bedrijven in de stad en regio. Maar naast die grote bedrijven en de variatie aan MKB bedrijven is het ook van belang dat in Zwolle wordt gewerkt aan versterking van het innovatie-ecosysteem. De keuzes voor clusterontwikkeling rond innovatieve maakindustrie, duurzaam bouwen, ICT en creatieve industrie is van strategisch belang. Niet alleen voor het Innovatiedistrict Zwolle, maar ook voor de bedrijven elders in de stad en regio.

Zwolle bevindt zich in een strategische positie om de ambities van zowel de regio als de stad te realiseren, maar wordt op middellange en lange termijn geconfronteerd met een tekort aan bedrijventerreinen. Dit vormt richting de toekomst een belemmerende factor voor de ontwikkeling van de lokale en regionale

economie. Omdat de ontwikkeling van een nieuw terrein in stad/regio een lange voorbereidingstijd vraagt is het essentieel om de bestaande ruimte optimaal te benutten en innovatieve ruimtelijke oplossingen te verkennen. Daarbij moet beschikbare ruimte zo veel mogelijk worden ingezet voor functies die vanwege hun milieuruimte, schaal of strategische betekenis zijn gebonden aan bedrijventerreinen. Hiermee wordt niet alleen invulling gegeven aan de transitieopgaven, maar wordt ook bijgedragen aan een vitaal economisch vestigingsklimaat en het toekomstig verdienvermogen van Zwolle.

De beleidskaders laten zien dat bedrijventerreinen niet alleen van belang zijn voor het accommoderen van ruimtelijke en maatschappelijke opgaven, maar ook voor het versterken van de economische structuur van Zwolle. De inzet richt zich op het faciliteren van bedrijven, clusters en strategische ketens die bijdragen aan innovatie, concurrentiekracht, arbeidsproductiviteit en het toekomstig verdienvermogen van stad en regio. Hierbij wordt voortgebouwd op de economische kracht van Zwolle in sectoren als ICT, e-commerce, gezondheidszorg, creatieve industrie en slimme maakindustrie, waar kennisontwikkeling, innovatie en ketensamenwerking samenkomen. Door ruimte te bieden aan economisch waardevolle activiteiten, talentontwikkeling en samenwerking tussen bedrijven, onderwijs en overheid wordt gewerkt aan een aantrekkelijk vestigingsklimaat en een vitale economie die bijdraagt aan de brede welvaart van Zwolle.

5 Werken in de stad

5.1 De rol van werklocaties

Structurele veranderingen in de economie, maatschappij en technologie hebben invloed op de rol van werklocaties in Zwolle en de regio. Werklocaties zijn het kloppend hart van de economie voor Zwolle, maar ook voor die van de bredere regio. De activiteiten op werklocaties zorgen niet alleen voor werkgelegenheid en toegevoegde waarde, maar zijn ook de innovatiemotor voor Zwolle en de regio. De stad Zwolle en haar werklocaties zijn daarmee het vliegwiel voor de nieuwe economie in de bredere regio. Werklocaties – en met name bedrijventerreinen – vormen het brandpunt van transities richting circulaire economie, toekomstbestendig ruimtegebruik en een duurzame energievoorziening.

Verschillende type werklocaties dragen op hun eigen manier bij aan deze transities: Op grootschalige industriële terreinen krijgen toekomstbestendige en slimme maakbedrijven de kans om zich te ontwikkelen in de nabijheid van een haven, met voldoende fysieke ruimte én milieuruimte; In hoogwaardige innovatieomgevingen wordt de techniek van morgen ontwikkeld, getest en toegepast; Gemengde woon-werklocaties zorgen voor een nieuwe manier waarop wonen en economie samengaan en ontwikkelen zich tot levendige stadswijken waar kruisbestuiving en slim ruimtegebruik hand in hand gaan; Tegelijkertijd bieden gemengde terreinen plaats aan de verzorgende bedrijven, waarmee zij ervoor zorgen dat de vitale functies van de stad blijven draaien. De variëteit aan terreinen zorgt ervoor dat verschillende transities kunnen plaatsvinden in de stad, elk op hun eigen tempo en passend bij de bedrijven en de omgeving.

Werklocaties bieden daarnaast ruimte aan innovatie. Ook hier geldt dat technologie en talent baat hebben bij meerdere type terreinen in de stad, gericht op verschillende aspecten van innovatie. Nabijheid van andere bedrijven, voorzieningen, vervoer, onderwijs- en onderzoeksinstellingen en talent zorgt ervoor dat er een ecosysteem kan opbloeien. Hierbij is het niet alleen belangrijk dat er binnen het terrein een netwerk ontstaat, maar ook over de stad als geheel. Fysieke verbinding tussen de gebieden, in de vorm van infrastructuur, gedeelde werkplekken en creatieve hotspots, draagt bij aan het leggen van verbindingen tussen partijen uit de verschillende locaties in de stad. Zo kan productontwikkeling uit het Innovatiedistrict Spoorzone Zwolle worden toegepast bij een industrieel bedrijf in Voorst, of kan een start-up uit de Makersfabriek doorgroeien op Marslanden. Elk terrein heeft daarmee zijn eigen functie in het samenhangende geheel van werklocaties in het Zwolse innovatie-ecosysteem.

Bedrijventerreinen zijn er allereerst op gericht op ruimte te bieden aan economische functies. In tegenstelling tot detailhandel, kantoorfuncties of B2C-activiteiten kunnen bijvoorbeeld bouw-, handels- of maakbedrijven zich niet op andere plekken in de stad vestigen. Ruimte op bedrijventerreinen is daarom bovenal op deze functies gericht. Daarnaast zorgen thema's als energie, mobiliteit, water en natuur dat de terreinen geen eilandjes zijn, maar een sterke verbinding hebben met de omgeving. Bij de ontwikkeling van een werklocatie is het daarom belangrijk om niet alleen oog te hebben voor de functionaliteit van het terrein zelf, maar ook naar de samenhang met de rest van de stad. Werklocaties kunnen zo een sleutelrol spelen bij de opgaves, transities en ruimteclaims van elders in de stad.

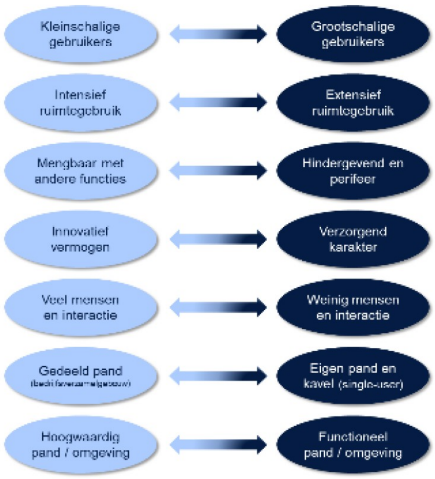
5.2 Vestigingsmilieus en werklocaties

Bedrijven hebben elk hun voorkeur voor een bepaald vestigingsmilieu. Voor het ene bedrijf is een goed bereikbare locatie belangrijk, de ander geeft de voorkeur aan een hoogwaardige uitstraling, de ligging aan een kade of voldoende (milieu)ruimte om te kunnen ondernemen. Een combinatie van deze factoren bepaalt het gewenste vestigingsmilieu en de werklocaties die hierbij aansluiten. Voor een deel van de

bedrijven volstaan de regulier gemengde bedrijventerreinen en de traditionele kantorenlocaties, maar voor een ander deel van de (nieuwe typen) gebruikers voldoen deze niet altijd meer aan de wensen en eisen. Dit deel van de bedrijven in Zwolle zoekt naar meer levendige, innovatieve/specialistische en/of gemengde (woon-)werkmilieus.

De nabijheid van werken, wonen en recreëren biedt veel voordelen voor inwoners en bedrijven, maar kan soms ook voor onderlinge spanning zorgen. Dat vraagt om het maken van scherpe keuzes op het planlocatieniveau over welke typen functies op welke plek het meest passend zijn. Veel bedrijven veroorzaken niet of nauwelijks overlast voor hun omgeving en kunnen dus relatief eenvoudig met andere functies (woningen en voorzieningen) gecombineerd worden. Tegelijkertijd zijn er ook bedrijven, bijvoorbeeld in de circulaire economie, die hier door hun behoefte aan fysieke en milieuruimte niet goed mee gecombineerd kunnen worden. Kortom, er zijn meerdere type werklocaties nodig om de verschillende 'smaken' bedrijven (onderstaande figuur) goed in te kunnen passen in een stedelijke omgeving.

Verschillende 'smaken' van bedrijven



Buck Consultants International

De diversiteit van de terreinen zorgt ervoor dat een veelzijdigheid aan bedrijven zich kan vestigen, ontwikkelen en versterken in Zwolle. Om de economie de ruimte te geven om zich te ontwikkelen is er behoefte aan een divers palet aan werklocaties, waarbij elke locatie een krachtig en herkenbaar profiel heeft. Voor sommige terreinen bestaat dit profiel al (denk aan het grootschalige en met name logistieke profiel van Hessenpoort), maar voor andere terreinen moet zich dit in de komende jaren nog ontwikkelen. Brede welvaart neemt hier steeds nadrukkelijker een rol in. Er wordt voor de profielen van de terreinen niet alleen meer gekeken naar de economische waarde, maar ook naar de aansluiting op thema's als sociale ontwikkeling (bijv. arbeidsmarkt, inclusiviteit), omgeving (duurzame energie, ruimtelijke kwaliteit en klimaatadaptatie), duurzame mobiliteit en veiligheid.

5.3 Krachtige werklocaties met eigen profiel

Zwolle heeft de ambitie om de komende jaren te groeien als stad. De groei van de stad zorgt ervoor dat er voor de functie wonen, maar ook voor veel andere functies meer ruimte wordt gevraagd. Ook voor werken zal er in de komende jaren meer ruimte nodig zijn. Voor een krachtige economie zullen er keuzes gemaakt moeten worden waar wel en waar niet op wordt ingezet. De schaarse bedrijfsruimte die er is in de stad zal efficiënt moeten worden ingezet om de economie zo goed mogelijk te kunnen laten ontwikkelen en waar mogelijk om tegelijkertijd andere functies en transities ruimte te bieden.

Werklocaties zullen – naast het bieden voor ruimte voor economie – daarom in het teken staan van het ondersteunen van transities. Bedrijven die zich inzetten op circulaire economie, duurzame energie en efficiënt ruimtegebruik krijgen de ruimte om zich te ontwikkelen. Zij dragen bij aan de economie van morgen en helpen anderen om ook stappen te kunnen zetten. Ook bedrijven in de speerpuntsectoren slimme (maak)industrie, ICT en e-commerce, creatieve industrie en health dragen bij aan een sterke economie. Door te focussen op bedrijven in deze sectoren kan de innovatiekracht van Zwolle versterkt worden. Daarbij wordt niet alleen gekeken naar individuele bedrijven, maar ook naar de ketens waarvan zij deel uitmaken. Het versterken van samenhangende ketens bevordert innovatie, kennisuitwisseling en productiviteitsgroei en versterkt daarmee het economische ecosysteem van Zwolle.

Het opstellen van een profiel per terrein geeft richting aan keuzes die gemaakt moeten worden tussen ruimteclaims. Een profiel zorgt ervoor dat er een coherent geheel van bedrijven kan ontstaan op een terrein die elkaar en de omgeving versterken. Door bedrijven uit dezelfde of complementaire ketens bij elkaar te brengen, ontstaan extra kansen voor samenwerking, innovatie en circulaire verbindingen. De mate van functiemenging, interactiemilieus, circulariteit, energietransitie, ruimtelijke kwaliteit en mobiliteit vloeit hieruit voort. Met verschillende profielen verspreid over de terreinen in de stad kan het brede palet aan werklocaties worden afgedekt. Voor verschillende type bedrijven zal er daarmee een mogelijke vestigingslocatie zijn in Zwolle die voldoet aan de profieleisen en kunnen wonen, werken, voorzieningen en andere functies in evenwicht worden ontwikkeld. Anderzijds betekent dit ook dat er voor sommige type bedrijven geen ruimte (meer) is. Er worden zes type werklocaties onderscheiden:

Typologie werklocaties



Buck Consultants International

Toelichting Typologie werklocaties

Centrumomgeving
De centrumomgeving biedt een grote verscheidenheid aan typen functies en beschikt om die reden over een sterke aantrekkingskracht op bezoekers, bedrijven en bewoners. Er is sprake van een hoge dynamiek, veel interactie, buurtvoorzieningen en multifunctioneel ruimtegebruik. De bereikbaarheid per openbaar vervoer is uitstekend en binnen het centrumgebied ligt de nadruk zeer sterk op langzaam verkeer.

Gemengde woon-werkwijk
In een gemengde woon-werkwijk zijn wonen en werken beide substantieel vertegenwoordigd. Een verhouding van inwoners/werknemers van 2:1 of 3:1 wordt gezien als een goed uitgangspunt voor toekomstige woon-werkgebieden. Het werken gebeurt niet alleen in kantoren, maar ook bij kleinschalige lichte maak- en handelsbedrijven, die goed te combineren zijn met wonen en andere voorzieningen. Het gebied heeft een verzorgend, kleinschalig karakter.

Zakelijke kantooromgeving
De zakelijke kantooromgeving is een clustering van kantoren op een centraal of strategisch gelegen locatie met ruimte voor overwegend grotere kantoorgebouwen. De kantorenomgeving kenmerkt zich door een hoge representativiteit en deels hoogbouw. De bereikbaarheid is uitstekend per auto en/of openbaar vervoer. Er kan sprake zijn van functiemenging met wonen of andere functies.

Innovatie omgeving
De innovatie omgeving biedt kwalitatief hoogwaardige ruimte aan bedrijven en organisaties die zich bezighouden met innovatie en productontwikkeling. Er zijn vaak gedeelde faciliteiten aanwezig en er is sprake van een aantrekkelijke omgeving voor talent. R&D vindt plaats in kantoren, laboratoria en werkruimten. Bedrijvigheid varieert van grootschalig (kennisdragers) tot kleinschalig (start-ups).

Gemengd bedrijvenpark
In een gemengd bedrijvenpark is er ruimte voor uiteenlopende typen bedrijven in diverse sectoren, variërend van het midden- en kleinbedrijf (mkb) tot grootbedrijven. Bedrijvenparken liggen vaak aan de hoofdwegen van de stad en hebben een goede ontsluiting per auto en soms ook openbaar vervoer. Er is meestal sprake van een milieuhindercategorisering van minimaal 2 tot maximaal 4.

Functionele bedrijfsomgeving
De functionele bedrijfsomgevingen liggen doorgaans aan de rand van het stedelijk gebied, nabij snelwegen, water en/of spoor en zijn functioneel ingericht voor kleine tot zeer grootschalige bedrijvigheid in de hogere milieuhindercategorieën (3 en hoger). Er is geen (of weinig) sprake van een menging met andere functies, met uitzondering van specifieke ondersteunende voorzieningen.

5.4 Werklocatiepalet in Zwolle

In de ligging van werklocaties in Zwolle is de ontwikkeling van de stad terug te zien. De binnenstad van Zwolle vervult een centrale plaats tussen de verschillende terreinen en gebieden van Zwolle. Langs de belangrijkste verkeersassen (A28, Ceintuurbaan en IJsselallee) zijn in de loop der jaren gebieden met bedrijven ontstaan. Langs deze assen liggen nu de kantoor- en kennislocaties (onderwijs en ziekenhuis). De grotere bedrijventerreinen bevinden zich aan de uithoeken van de stad, het verst weg van het centrum. Door aanleg en uitbreiding van woonwijken zijn de bedrijventerreinen Voorst en Marslanden inmiddels (deels) omringd door het stedelijk weefsel.

De verschillende bedrijventerreinen, kantooromgevingen en innovatiecampussen in Zwolle zijn ingedeeld naar de zes type werklocaties in figuur "Typologie werklocaties" in paragraaf 5.3. De indeling is gemaakt met het oog op de functionaliteit van de toekomst. Alle type werklocaties zijn terug te vinden in Zwolle, zowel nu als in de toekomst.

- Allereerst zijn de **functionele bedrijfsomgevingen** de locaties bij uitstek waar de stuwende bedrijvigheid zich vestigt. Dit zijn innovatieve bedrijven in de sterke sectoren van de stad, die zorgen dat de stad een economisch profiel heeft en zich onderscheidt van andere gemeentes in de regio en daarbuiten. Met Voorst en Hessenpoort heeft Zwolle twee terreinen waar deze bedrijven goed passen. Op deze terreinen zijn bedrijven in de krachtige Zwolse sectoren slimme (maak)industrie en e-commerce gevestigd. Goede bereikbaarheid, multimodale ontsluiting, voldoende fysieke ruimte en ruime milieucontouren zijn redenen voor bedrijven om zich hier te vestigen.
- Naast stuwende bedrijvigheid heeft een stad ook behoefte aan ruimte voor verzorgende bedrijvigheid. Deze is vooral te vinden op de **gemengde bedrijvenparken**. Op deze terreinen zijn de vitale functies in de directe nabijheid van de stad gevestigd. Elke stad heeft ruimte nodig waar bouwmarkten, meubelwinkels, aannemersbedrijven en reparateurs kunnen landen. Bedrijven op deze terreinen hebben vaak de stad en de regio als verzorgingsgebied. In Zwolle zijn Marslanden, Voorsterpoort, De Vrolijkheid en Berkum gemengde bedrijventerreinen. Deze terreinen houden qua omvang per bedrijf, ruimtegebruik en hinder voor de omgeving het midden tussen de functionele bedrijfsomgevingen en de zakelijke kantooromgevingen.
- **Zakelijke kantooromgevingen** liggen verspreid door Zwolle, elk met hun eigen doelgroep en uitstraling. In de Spoorzone (Hanzeland) staat verbinding centraal: bereikbaarheid over spoor en weg, in directe connectie met de HBO-campus Windesheim en met de innovatieve labs en bedrijven in het Innovatiedistrict Spoorzone. De kantoren langs de A28 (in de zuidwesthoek van Voorsterpoort en aan de Zwartewaterallee) staan bekend om hun hoogwaardige uitstraling en goede autobereikbaarheid. Hier staan de grootschalige kantoorpanden. In de stedelijke locaties aan de Burgemeester Roelenweg, bij het Provinciehuis en de rechtbank is de levendige omgeving in het stedelijke weefsel de kernkwaliteit. Deze locaties liggen dichtbij het centrum en woonwijken, waardoor de nadruk hier meer ligt op reuring in een groene omgeving.
- De **woon-werklocaties** in Zwolle zijn nog volop in ontwikkeling. Scholtensteeg, de kleinste van de twee, ligt aan de westzijde van Zwolle-Stadshagen. De Scholtensteeg wordt momenteel ontwikkeld tot woon-werkstraat waar ondernemers aan huis zelf hun ruimte kunnen ontwerpen en inrichten. Daarnaast wordt er de komende jaren ingezet op de transformatie van kantorenlocatie Oosterenk naar een levendige woon-werkwijk. Waar Oosterenk momenteel nog een zakelijke kantooromgeving is verandert dit met het toevoegen van woningen aan de oostzijde. Ten zuiden van het Isala ziekenhuis, dat ook deel uitmaakt van het terrein, verbindt de Oosterenk boulevard Zwolle met de nieuwe woningen ten oosten van de stad.
- Het **centrum** van Zwolle, bestaande uit de Binnenstad en het Noordereiland, is een levendige mix van wonen, werken en voorzieningen. Het gebied vormt het hart van de stad en is met een variëteit aan horeca- en retailbedrijven een echte publiekstrekker. De binnenstad heeft een hoge aantrekkingskracht en zorgt ervoor dat starters zich in Zwolle willen (blijven) vestigen. Dit heeft een positieve uitwerking voor bedrijven in en rondom de stad die op zoek zijn naar talent.
- Tot slot kent Zwolle drie **innovatieomgevingen** op strategische locaties in de stad. Deze terreinen fungeren als onderdeel van een andere werklocatie en zijn hier sterk mee verbonden.
    - Het voormalig Vishayterrein in het westelijk deel van De Vrolijkheid is omgevormd tot een creatieve hotspot voor techniek en transities en is omgedoopt tot ‘Makersfabriek’. Het terrein is een duurzame transitielocatie met focus op innovatie, ondernemerschap en vakmanschap. Het biedt ruimte aan (start-up) in de (chemische) maakindustrie en ICT om te starten en door te groeien. Daarnaast is het de locatie voor bedrijven om te werken aan transities, bijvoorbeeld met duurzame energie, hergebruik van materialen of klimaatadaptatie.
    - Op het Health Innovation Park, direct ten noorden van het Isala ziekenhuis op de Oosterenk, wordt ingezet op de health-sector. Het Isala-ziekenhuis heeft een sterke (boven)regionale functie en geldt als vliegwiel voor de speerpuntsector health. Door startende health-bedrijvigheid te clusteren en te combineren met volwassen bedrijven wordt hier kruisbestuiving bevorderd en vindt kennisaccumulatie plaats.

- Het Innovatiedistrict Spoorzone Zwolle (noordzijde Spoorzone) richt zich op innovatie in de maak- en creatieve industrie. Door de ligging direct naast het station kan de kennis en kunde van technici, studenten, onderzoekers en ondernemers uit de hele provincie aan elkaar worden gekoppeld. Innovatie op het gebied van high-tech maakindustrie, duurzaam bouwen en in de ICT wordt vervolgens toegepast op verschillende Zwolse bedrijventerreinen.

De functionele bedrijfsomgevingen (groen op de kaart) en de gemengde bedrijvenparken (rood) vormen samen de formele **bedrijventerreinen** (locaties die zijn opgenomen als bedrijventerrein in systemen, o.a. IBIS). Op deze locaties ligt in dit document de focus. Hier moeten de komende jaren stappen gezet worden om de terreinen toekomstbestendig te maken. Het zijn bij uitstek de plekken waar wordt gewerkt aan de transities en waar innovatie wordt toegepast. Een sterke samenhang met locaties waar deze innovatie ontwikkeld wordt (op innovatie-, kennis- en kantooromgevingen) is daarom erg belangrijk en vormt een onderdeel van de uitwerking van de terreinen in hoofdstuk 6.

Toekomstige profilering van de Zwolse werklocaties



6 Ontwikkelvisie per bedrijventerrein

6.1 Kansen en uitdagingen voor bedrijventerreinen

Werklocaties, en in het bijzonder bedrijventerreinen, zijn belangrijke locaties voor de Zwolse economie. Alle werklocaties samen hebben ongeveer 65.000 banen, wat 61% is van het totaal in Zwolle (BIRO, 2022). Zowel voor Zwollenaren als voor mensen uit de (wijde) regio biedt de stad werkplekken. Direct en indirect dragen de terreinen hiermee bij aan brede welvaart in Zwolle en de regio. Werkplekken zorgen voor inkomen en sociale inclusie, wat doorwerkt in de woonwijken. Daarnaast leveren werklocaties een bijdrage op thema's als duurzame energieopwekking en de transitie naar een circulaire economie. Daarnaast komt inzet op verduurzaming, ecologie en biodiversiteit op de werklocaties de stad en omgeving ten goede komen.

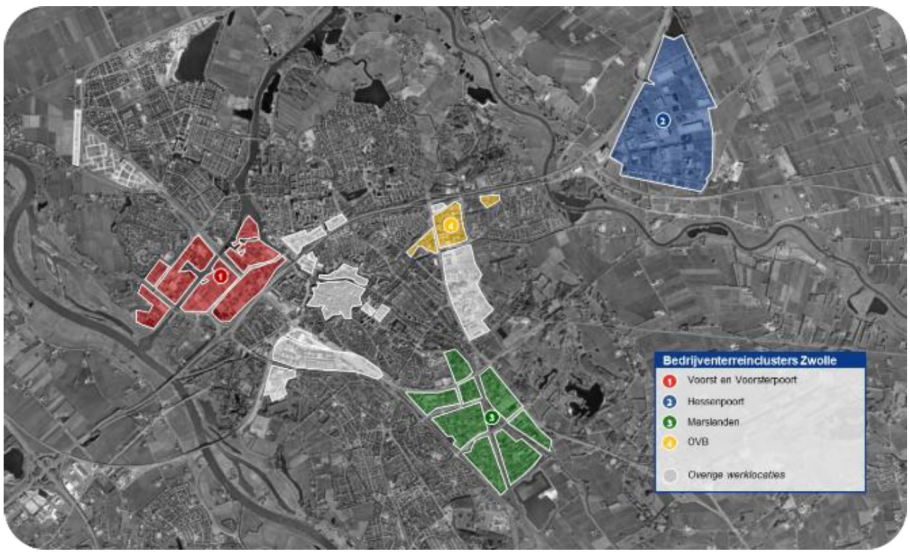
Bedrijventerreinen vormen een belangrijke categorie binnen de werklocaties. Zwolle kent vier bedrijventerreinclusters verspreid over de stad:
- Voorst en Voorsterpoort;
- Hessenpoort;
- Marslanden;
- OVB (Oosterenk, Vrolijkheid en Berkum)*.

Deze vier bedrijventerreinclusters in Zwolle zijn samen goed voor 33.000 banen[1]. Dit is bijna een derde van het Zwolse totaal en ruim de helft van het aantal banen op werklocaties. Deze terreinen zijn vestigingslocaties voor bedrijven met behoefte aan relatief veel fysieke (milieu)ruimte. De transitie naar een circulaire economie zorgt hier voor een paletbelangrijke ruimtelijke opgave. Bestaande bedrijven hebben namelijk extra ruimte nodig om in te kunnen spelen op de circulaire economie, denk bijvoorbeeld aan extra opslagruimte voor retourgoederen. Bovendien zal ruimte binnen het omgevingsplan nodig zijn, aangezien de overgang een wijziging met zich mee kan brengen in bedrijfsfunctie die in het huidige beleid niet is voorzien. Er zullen nieuwe bedrijven nodig zijn die ontbrekende schakels in de keten opvullen. Dit terwijl de ruimte in de stad schaars is en de arbeidsmarkt krap. Zowel bestaande als potentiële nieuwe terreinen hebben te maken met andere ruimtevragers zoals natuur, wonen, waterberging en energie. Het is daarom belangrijk om de bestaande ruimte voor economie te behouden voor specifieke bedrijventerreinfuncties en andere (cultuur-, sport-, detailhandel- en B2C-)functies zo veel mogelijk buiten bedrijventerreinen te laten landen. Tegelijkertijd spelen opgaven als veroudering, inefficiënt ruimtegebruik, netcongestie, wateroverlast en hittestress een rol.

**In bedrijventerreincluster OVB wordt gericht op het noordelijk deelgebied met bedrijventerreinen De Vrolijkheid en Berkum. Het zuidelijk deelgebied, rondom het Isala-ziekenhuis en kantorenpark Oosterenk, kent een kantorenmilieu en wordt vanwege dit afwijkende profiel buiten beschouwing gelaten, evenals de foodcourt in het noorden. Dit wordt in bijlage 1:* Huidige situatie en uitgangspunten per terrein *, onderdeel IV (OVB) nader geduid.*

[1] Voor OVB zijn hier alleen bedrijventerreinen De Vrolijkheid en Berkum in meegenomen. De banen op Oosterenk vallen hier dus buiten.

Vier bedrijventerreinclusters in Zwolle



Naast de (vooral ruimtelijk-economische) thema's die op de bedrijventerreinen zelf een rol spelen zijn er ook opgaves en transities in de stad die een wisselwerking hebben met bedrijventerreinen. Vier transities en opgaven spelen hierbij een belangrijke rol:

- De **energietransitie** zorgt niet alleen bij bedrijven, maar ook bij woningen voor een verschuiving van de energievraag. Een groot deel schuift naar elektriciteit, maar ook waterstof en groen (bio) gas zijn opties om de energievoorziening te vergroenen. Bedrijven(terreinen) kunnen een rol spelen in de energietransitie op het terrein zelf (denk aan Smart Energy Hubs), maar ook in gebieden rondom de bedrijventerreinen. Het verminderen van energieverbruik (op piekmomenten) en het slim opslaan en uitwisselen van energie en warmte biedt mogelijkheden voor een win-win-situatie voor bedrijventerreinen en de rest van de stad. Wel vraagt inpassing hiervan om planning en vroegtijdig anticiperen om mogelijke interferentie tussen (ondergrondse) systemen te voorkomen. De coördinatie hiervan ligt bij de gemeente.
- De **mobiliteitstransitie** richt zich op het verminderen van de impact van vervoersstromen in de stad. Dit ondanks de groeiambities die de stad heeft, wat zal leiden tot meer (auto)verkeer. Door preventief

in te spelen op de mobiliteitsgroei blijft de stad bereikbaar en leefbaar. Voor Zwolle betekent dit dat actief wordt ingezet op langzaam verkeer (wandelen, fietsen) en het openbaar vervoer. Doordat de meeste terreinen dicht tegen het stedelijk weefsel aan liggen, en soms zelfs er middenin, is de potentie voor wandelen en fietsen hoog. Wel moet er dan aandacht zijn voor voldoende en kwalitatief goede (fiets)infrastructuur en OV-verbindingen.

- Zwolle kent een stevige **blauwgroene opgave**. Door de ligging aan meerdere waterwegen moet er slim worden omgegaan met het water in de stad en op bedrijventerreinen. Veel regenval of hoog water in het IJsselmeer kan zorgen voor (te) hoge waterstanden en water op straat. Door op bedrijventerreinen slim om te gaan met waterafvang, -berging en -afvoer kan de kans op waterschade verminder worden. Zowel op de terreinen zelf als elders in de stad. Door adaptief te (her)ontwikkelen wordt de waterschade op terreinen, kavels en gebouwen bij een mogelijke overstroming of klimaatbui beperkt. Klimaatverandering zorgt daarnaast ook voor een vergroeningsopgave. Bedrijventerreinen kenmerken zich door verstening, hittestress en lage biodiversiteit. De aanpak hiervan vraagt zowel publieke als private ruimte. Afstemming met andere opgaven en omliggende gebieden is belangrijk om voor een coherent geheel te zorgen.
- De **arbeidsmarktopgave** zorgt ervoor voor dat het voor bedrijven moeilijk is en zal zijn om aan voldoende talent te komen. Vergrijzing en ontgroening zullen de komende jaren hun stempel gaan drukken op de omvang van de beroepsbevolking. Een mogelijkheid is om talent van elders aan te trekken, maar door de krappe woningmarkt is ook dat niet gemakkelijk. Bedrijven(terreinen) kunnen hier een rol in spelen door ruimte voor huisvesting te bieden aan (buitenlandse) medewerkers. Voordeel hiervan is dat de medewerkers dichtbij hun werk kunnen wonen, wat scheelt in de druk op het mobiliteitsnetwerk. Tegelijkertijd is dit een extra ruimteclaim op de bedrijventerreingrond en wringt dit met de economische functie van het terrein (o.a. met milieucontouren). Uitgangspunt is daarom dat alleen short-stay huisvesting voor eigen medewerkers en op de eigen bedrijfskavel mogelijk is. Bovendien is dit niet op alle terreinen en alle locaties binnen terreinen passend en zal dit voor elk individueel geval goed moeten worden afgewogen.

Voor bedrijven(terreinen) in Zwolle wordt de kernopgave richting 2040 om de schaarsten zo goed mogelijk in te zetten. Schaarste in ruimte, maar ook in (ruimte voor) energie, mobiliteit, groen, water(berging) en talent. Tegelijkertijd zullen bedrijventerreinen de nodige ruimte moeten bieden aan de economische functies in de stad. Een groeiende stad, transitie richting circulair en een sterke regionale functie zorgen voor extra ruimtebehoefte voor bedrijven(terreinen). Dit vraagt om het maken van keuzes en slim ruimtegebruik op bestaande én (mogelijk) nieuwe terreinen.

6.2 Afweegkader bedrijventerreinen

De vier bedrijventerreinenclusters hebben zich de afgelopen jaren ontwikkeld tot de terreinen die ze nu zijn. De huidige situatie van de terreinen zorgt voor een vertrekpunt voor verdere ontwikkeling en laat zien dat er opgaven zijn als veroudering, verstening en verrommeling. Stappen op het gebied van circulaire economie, de energietransitie, water(berging) en vergroening zijn nodig voor de terreinen toekomstbestendig te maken. Om een positieve bijdrage te kunnen leveren aan de opgaves en transities zijn keuzes nodig. Deze hebben gevolgen voor de terreinen zelf en voor de omgeving. Door schaarste is niet alles mogelijk en moet er zo optimaal mogelijk met de ruimte en mogelijkheden worden omgegaan. Er wordt daarom ingezet op het **beter benutten van bedrijventerreinen, met gerichte inzet op specifieke doelgroepen en in samenhang met de omgeving**.

Deze drie aspecten komen terug in het afweegkader. Dit wordt gebruikt om de vier bedrijventerreinclusters aan te toetsen en een profiel te schetsen. Met profielen kan per terrein worden ingezet op de functies die daar de meeste waarde hebben. Bovendien borgt dit dat er voor elke (economische) functie voldoende vestigingsruimte is in de stad en kunnen clustervoordelen ontstaan en worden samenhangende ketens van bedrijven versterkt, wat bijdraagt aan innovatie en productiviteitsgroei. Op elk bedrijventerreincluster liggen andere opgaves en kansen, afhankelijk van de ruimtelijke en economische kaders van elk terrein. Op basis van het afweegkader is bepaald welke opgaves relevant zijn en waar de komende jaren op wordt ingezet.

Het bepalen wat er op welke (deel)terreinen moet worden aangepakt wordt bepaald op basis van het afweegkader, bestaande uit drie pijlers:

Drie pijlers in het afweegkader voor bedrijventerreinen



Integrale aanpak voor beter benutten

- Intensivering en verdichting voor efficiënt en meervoudig ruimtegebruik
- Herontwikkeling en revitalisering
- Vergroening en klimaatadaptatie
- Collectieve energie-oplossingen



Gerichte inzet op specifieke doelgroepen

- Aandacht voor innovatie-omgevingen
- Focus op maakindustrie
- Ruimte voor circulaire bedrijfsactiviteiten in verschillende transitiefases
- Doorgroeiruimte van klein- naar grootschalig



In samenhang met de omgeving

- Grote kavels met hoge milieuruimte
- Kadegebruik en watergebonden kavels
- Levendige stedelijke omgevingen
- Connectie met integrale opgaves (energie, mobiliteit, blauwgroen en arbeid)

- In het licht van de schaarse ruimte in de stad is het zaak om in te zetten op een **integrale aanpak voor het beter benutten van bestaande terreinen**. Door intensivering en verdichting kan beter gebruik worden gemaakt van de beschikbare (bedrijventerrein)ruimte. Zo kan de economie toch groeien en een belangrijke meerwaarde bieden aan Zwolle en de regio, zonder dat daar direct meer ruimte voor nodig is. Door middel van herontwikkeling worden verouderde delen aangepakt en opgewaardeerd. Terreinen krijgen hierdoor een hoogwaardigere uitstraling en de ruimte kan efficiënter worden gebruikt. Door het creëren van nieuwe ruimte op bestaande terreinen ontstaat schuifruimte waardoor bedrijven kunnen doorgroeien. Ook kan er ruimte beschikbaar worden gemaakt voor bedrijven die bijdragen aan de circulaire economie. Bij het aanpakken van de terreinen via herontwikkeling wordt stevig ingezet op verduurzaming. Op meerdere terreinen zal een kwaliteitsslag nodig zijn om te voldoen aan de eisen van vandaag én morgen. Duurzaamheidsmaatregelen richten zich op vergroening en klimaatadaptatie, zowel in de openbare ruimte als op de kavels van de bedrijven. Hierdoor verbetert de uitstaling van het terrein en kan beter worden omgegaan met wateroverschotten en hittestress. Door samen te werken aan energie-opslag en -uitwisseling wordt energieschaarste van uitdaging omgezet in kans om Zwolle duurzaam te kunnen profileren. Tot slot zorgen verbeterde blauwgroenstructuren voor meer natuur en een afname van verstening en hittestress op bedrijventerreinen. Natuur en groen wordt geïntegreerd met groenstructuren in woonwijken en het buitengebied, waardoor een natuurlijke zone van de stad naar het buitengebied gevormd wordt. Bedrijventerreinen vormen dan geen barrière, maar een belangrijke schakel tussen gebieden.

- Voor een toekomstbestendige ontwikkeling van de economie is het belangrijk om **in te zetten op specifieke doelgroepen** zodat de Zwolse bedrijventerreinen en economie zich in de breedte kunnen versterken. Inzet is gericht op het aantrekken en laten (door)ontwikkelen van sectoren en werkomgevingen waar Zwolle in de toekomst de vruchten van plukt, zoals de maakindustrie. Zo sluit de economie aan bij de beoogde groei van de stad en kunnen waar mogelijk transities worden versneld. Bedrijventerreinen moeten de ruimte bieden aan innovatieve en circulaire bedrijven om deze schaalsprong te kunnen maken. Een groeiende stad zorgt voor een toenemende vraag naar economische ruimte, zowel voor verzorgende als stuwende bedrijvigheid. Zwolle krijgt een nog belangrijkere rol in de regionale economie en in de transities naar een circulaire economie en hernieuwbare grondstoffen. Dit zorgt naast ruimtebehoefte ook voor nieuwe type bedrijvigheid die wil groeien in de stad. Met het ondersteunen van innovatieve start-ups en circulaire bedrijven kan Zwolle een rol pakken in het versnellen van transities. Vestigings- en doorgroeiruimte is voor deze bedrijven erg belangrijk. Vooral in de beginfase is het bieden van (betaalbare) ruimte aan deze bedrijven vaak nodig om ze te laten landen en de mogelijkheid te geven om te groeien. Levendige innovatie-omgevingen (zoals het Innovatiedistrict Spoorzone en de Makersfabriek) met meerdere start-ups zijn hier belangrijke locaties voor. Op termijn groeien juist deze bedrijven uit tot belangrijke katalysatoren van de Zwolse economie. Met name innovatieve start-ups in de maakindustrie en high-tech sector bieden kansen om voor te sorteren op de Zwolse economie van de toekomst. Vervolgens moet er ook ruimte zijn in de stad waar bedrijven verder kunnen groeien, zowel op kleinschalige als op grootschalige kavels. Bedrijventerreinen kunnen deze ruimte voor bedrijven in verschillende fases in de transitie bieden. Om voldoende ruimte te hebben voor economische activiteiten geldt voor

functies die niet uitsluitend op bedrijventerreinen gevestigd hoeven te zijn (detailhandel, B2C-activiteiten, cultuur, sport, leisure) daarom een 'nee, tenzij'-benadering.

- Voor optimaal gebruik van de bedrijventerreinruimte is het belangrijk om **de samenhang met de omgeving** optimaal te benutten. Het gaat hierbij om het inzetten van de unieke locatiekwaliteiten als belangrijke drijver om economische doelen en transities op andere thema's te verwezenlijken. Op ruimtelijk-economisch gebied gaat het hierbij in essentie om 'het juiste bedrijf op de juiste plaats'. Daarbij is ook aandacht voor de samenhang tussen bedrijven binnen ketens, zodat vestigingskeuzes bijdragen aan sterkere netwerken, innovatie en een toekomstbestendige economie. Het gebruik van kades en watergebonden kavels is iets wat kan bijdragen om stappen te zetten in de grondstoffentransitie. Multimodaliteit helpt om grote stromen (o.a. retourstromen) op een duurzame manier te kunnen verwerken. De beschikbaarheid van voldoende grootschalige kavels met ruime milieucontouren zorgt er daarnaast voor dat zware industriële partijen hun bijdrage kunnen leveren aan de transitie naar een circulaire economie. Voor bedrijventerreinen die dicht tegen of middenin het stedelijk weefsel liggen is het zaak om de levendige omgeving door te trekken naar het terrein zelf en een integraal onderdeel te worden van de stad. Gemengde omgevingen zijn de gewenste vestigingslocaties voor jonge en innovatieve bedrijven. Bovendien zorgen korte afstanden naar woonwijken voor opties voor forenzen om met de fiets of het openbaar vervoer naar het werk te gaan. Op die manier dragen bedrijventerreinen ook bij aan de mobiliteitstransitie en hebben ze een positieve uitwerking op de rest van de stad. Dit geldt ook voor stappen op het gebied van energie en de blauwgroen-structuren. De omgeving kan profiteren van locaties waar slim wordt omgegaan met opslag en berging van energie. Inzet op biodiversiteit zorgt voor verbetering van de leefbaarheid voor mens, dier en plant. Tot slot kan het inpassen van woningen voor personeel op de eigen bedrijfskavel ervoor zorgen dat het benodigde personeel. Dit alles dient te gebeuren op een schaal die de terreinen overstijgt en breder gaat dan alleen de gemeente Zwolle. Afstemming met buurgemeentes is daarom van belang.

6.3 Ontwikkelrichting per terrein

6.3.1 Inleiding

De ruimtelijk-economische uitgangspunten per terrein zijn uitgewerkt in bijlage 1: Huidige situatie en uitgangspunten per terrein. Hierin wordt via de huidige situatie en de belangrijkste opgaves toegewerkt naar de belangrijkste uitgangspunten per terrein. Dit vormt de leidraad voor de ontwikkeling in de komende jaren. Deze worden per terrein beschreven in de volgende paragrafen.

6.3.2 Voorst en Voorsterpoort

Voorst en Voorsterpoort:

- De (bestaande) **duurzame proces- en maakindustrie vormt de centrale spil** op Voorst. Van belang is deze industrie en aanverwante distributiebedrijven op Voorst optimaal te faciliteren in hun streven om duurzamer te functioneren op een toekomstbestendig bedrijventerrein. Het versterken van de havenfunctie biedt kansen om het terrein duurzaam en circulair te ontwikkelen. Als kansen zich voordoen wordt ingezet op het vergroten van kade- en watergebonden activiteiten. Tegelijkertijd wordt er met de aanpak van netcongestie en opgaven ten aanzien van de energietransitie gericht op de huidige bedrijvigheid. Het opstellen van een gezamenlijke energiestrategie voor zowel de korte als lange termijn geeft vorm aan verdere verduurzaming en versterkt de toekomstbestendigheid van individuele bedrijven en het terrein in de breedte.

- Passend bij de proces- en maakindustrie behoudt en versterkt het terrein het **grootschalige profiel**. Het terrein heeft veel bedrijven die veel milieuruimte nodig hebben en deze ruimte ook voor de toekomst nodig blijven houden (bijvoorbeeld t.a.v. geluid). Bedrijfsverzamelpanden sluiten hier niet bij aan en zijn niet (meer) passend. Op het terrein wordt ingezet op het behoud van grote kavels en het samenvoegen van kleinere kavels, met name in het kerngebied van Voorst. Grotere kavels bieden de optie voor bedrijven uit Voorst of elders uit Zwolle om door te groeien in de stad. Door slim aan te sluiten bij veranderingen op het terrein (bijvoorbeeld bij nieuwe vestigers of uitbreiding van een bedrijf naar de naastgelegen kavel) ontstaat momentum om (herontwikkeling op) het terrein in gezamenlijkheid met ondernemers aan te pakken. Op het terrein blijft de milieuzonering daarom behouden en wordt bovendien een minimale milieucategorie ingesteld op grootschalige(re) kavels op het centrale deel van het terrein.

- Kleinschaligere bedrijven en bedrijven met een lagere milieucategorie zorgen voor een **overgangszone aan de randen van het bedrijventerrein**. Dit zijn de gebieden waar hoge milieucategorieën niet zijn toegestaan. Gezien het profiel van Voorst zijn dit locaties waar kleinere MKB-bedrijven in de keten van de grote(re) bedrijven zich kunnen vestigen, met name gericht op maakindustrie en handel. Culturele activiteiten en B2C-bedrijvigheid (denk aan leisure, sport, cultuurhubs en ateliers) zijn niet passend op het hele terrein. Detailhandel past daarom ook niet in het profiel van het terrein, met uitzondering van perifere detailhandel op Voorsterpoort. Hier kan de stadsverzorgende functie een overgang vormen tussen het centrale gedeelte van het terrein en de woonwijken eromheen. Het terrein ligt namelijk middenin het stedelijk weefsel. Door actieve sturing op samenhang en positieve interactie tussen functies, bijvoorbeeld bij herontwikkeling, ontstaat een coherent geheel. Aandacht voor fietsroutes en OV-verbindingen zorgen ervoor dat het gebied ook aansluit bij de wijken er omheen. Hierdoor ontstaat er een natuurlijke overgang van het extensieve en grootschalige kerngebied aan het water naar de intensief bebouwde woonwijken rondom Voorst en Voorsterpoort. Tegelijkertijd is de verkeersafwikkeling van en naar de A28 belangrijk om het terrein en het omliggende gebied ook in de toekomst goed bereikbaar te houden.

6.3.3 Hessenpoort

Hessenpoort:

- Om Hessenpoort te kunnen transformeren naar een werklandschap van de toekomst is inzet op **verduurzaming** belangrijk. Dit werkt door op drie aspecten: *duurzame economie, duurzame inrichting en collectieve verduurzaming*.
  - Ten eerste wordt er voor de nog uit te geven kavels gekeken naar bedrijven die de regionale economische structuur versterken en een bijdrage leveren aan de transitie naar duurzaam materiaalgebruik en het gebruik van hernieuwbare energiebronnen. In het bijzonder zijn dit innovatieve technologische bedrijven, die passen in een duurzame en kwalitatief hoogwaardige omgeving. Waar de meeste bedrijvigheid op dit moment logistiek en groothandel is, zal dat in de toekomst meer schuiven richting industriële bedrijvigheid. De hogere diversiteit aan functies op het terrein beidt meer mogelijkheden voor het invullen van vacatures in de krappe arbeidsmarkt en koppelkansen om te werken aan transities. Daarnaast wordt onderzocht waar meerlaags bouwen voor productiebedrijven kansen biedt om de ruimte efficiënter te benutten en extra economische ontwikkeling mogelijk te maken binnen de bestaande terreingrenzen.
  - Ten tweede is een duurzame inrichting belangrijk in de openbare ruimte en op de bedrijfskavels op Hessenpoort. Op bestaande delen van het terrein worden samen met bedrijven waterberging en vergroening opgepakt en wordt aangesloten op de ecologische hoofdstructuur. Nieuwe vestigers moeten bovendien zorgen dat panden klimaatneutraal, klimaatadaptief en circulair worden gerealiseerd.
  - Ten derde kunnen door het collectief oppakken van de verduurzaming stappen worden gezet die individueel niet mogelijk zijn. Het aan elkaar koppelen en uitwisselen van stroom zorgt voor extra mogelijkheden zonder dat er meer transportcapaciteit op het net nodig is. Dat scheelt met de huidige netcongestieproblematiek. Het onderling uitwisselen van reststromen zorgt er bovendien voor dat de materiaalstromen verduurzaamd (kunnen) worden.

- Het is belangrijk om ook in de verdere toekomst (na 2030) **voldoende schuif- en groeiruimte** te hebben voor grote en middelgrote bedrijven in Zwolle. Daarbij wordt niet alleen gekeken naar uitbreiding van het areaal, maar ook naar intensiever ruimtegebruik, bijvoorbeeld door meerlaags bouwen. Er wordt daarom gewerkt aan een verkenning voor Hessenpoort IV. Op korte termijn zijn er nog kavels uitgeefbaar op met name Hessenpoort III, maar op langere termijn geldt dit niet meer. Gezien de ligging van Hessenpoort buiten de stad zijn B2C-, cultuur- of leisure-activiteiten, detailhandel en bedrijfsverzamelpanden niet passend. Bovendien is er behoefte aan kavels voor circulair georiënteerde (maak-)bedrijven. Hier wordt bij de uitgifte van Hessenpoort IV op ingespeeld door kavels met ruime milieucontouren (≥milieucategorie 4) uit te geven. Uitbreiding van Hessenpoort werkt vervolgens door op de andere terreinen, omdat de groeiers een verplaatsingsoptie hebben en er ruimte ontstaat voor herontwikkeling en revitalisatie op de oudere terreinen.

- Tot slot is het nodig om zo goed mogelijk gebruik te maken van de **locatiekwaliteiten** die Hessenpoort heeft, zowel op het huidige terrein als bij mogelijke uitbreiding. Hessenpoort is een terrein met een met mooie zichtlocaties en een gunstige ligging aan de A28. Voor logistieke partijen is deze bereikbaarheid erg belangrijk. Ook richting de toekomst vraagt dit inzet op het intact houden van de bereikbaarheid van het terrein, evenals het creëren van mogelijkheden voor laden en truckparkeren. Het terrein heeft uitstekende mogelijkheden om middels een Smart Energy Hub energie uit te wisselen. Juist de combinatie van grootschalige logistiek (veel dakoppervlak en veel opwek, maar relatief laag verbruik) met industrie (hoog verbruik) biedt kansen op het terrein. Door de aard van de bedrijven

zijn deze erg geschikt voor de inzet van arbeidsmigranten. Migrantenhuisvesting op het eigen terrein biedt daar een mogelijke oplossing voor (nader te onderzoeken).

6.3.4 Marslanden

Marslanden:

- De komende jaren wordt op Marslanden ingezet op een **integrale aanpak voor beter benutten**. Marslanden is het belangrijkste bedrijventerrein voor MKB-bedrijven in de stad. Met de groei van Zwolle zal ook de behoefte aan (verzorgende en lokale) bedrijvigheid toenemen. Efficiënt ruimtegebruik en inzet van de juiste bedrijven op de juiste plek is daarom de komende jaren een belangrijk thema op Marslanden. Ruimte op het terrein wordt ingezet voor B2B-bedrijven waarvoor een vestiging op een bedrijventerrein noodzakelijk is. Cultuur-, sport-, B2C- en detailhandelsactiviteiten (m.u.v. perifere detailhandel) passen daarmee niet op Marslanden. Door in te zetten op intensivering en verdichting, bijvoorbeeld door meerlaags bouwen, kunnen bedrijven terecht op korte afstand van de stad. Door actieve herontwikkeling ontstaat schuifruimte waarmee de intensivering van de grond komen en blijft er dynamiek op het terrein voor nieuwe en groeiende bedrijven. Bovendien kan er zo worden in gezet op het vestigen van toekomstbestendige circulaire bedrijvigheid die bijdragen aan de economie van morgen. Marslanden is een tussenstap in het groeipad van bedrijven, van een kleiner bedrijf uit een van de innovatie-omgevingen naar de grootschalige industrie en logistiek op Voorst en Hessenpoort. Bij het vertrek van grote bedrijven wordt daarom ingezet op lokaal en regionaal gericht MKB. In de herontwikkelingsplannen worden de private eigenaren actief meegenomen. Een belangrijk onderdeel hierin is de verduurzaming. Dit gaat zowel over vergroening van het terrein (natuur en biodiversiteit) als van de energievoorziening van bedrijven (elektrificatie). Marslanden kampt met verstening, wat leidt tot hittestress, wateroverlast en een lage biodiversiteit.

- Marslanden kent een stevige **blauwgroene opgave**. De Weteringen die van zuid naar noord door het gebied lopen krijgen door klimaatverandering en een versteende omgeving meer (pieken) water te verwerken. Het versterken van de groenstructuur op kavels en publieke gronden helpt bij het verbeteren van de sponswerking, wat positief is voor de hoeveelheid water die het gebied kan hebben. De Weteringen zorgen zo ook voor kansen voor vergroening en een terrein dat leefbaarder en meer verbonden is met de omgeving. Verstening, hittestress en lage biodiversiteit zijn zaken die op Marslanden spelen. Het oppakken van de blauwgroene opgave zal in gezamenlijkheid met ondernemers moeten gebeuren. Een deel van de opgave ligt namelijk op private gronden, al zullen er ook in de openbare ruimte stappen gezet moeten worden. Specifiek voor het thema water is een overkoepelend plan nodig voor het gehele terrein.

- De **groei van de bedrijvigheid** op het terrein zal in goede banen moeten worden geleid. De ligging van het terrein, wat verder van de snelweg dan de andere terreinen, zorgt nu al voor een hoge verkeersdruk. Door intensivering zal dit nog verder toenemen. De ligging van Marslanden middenin het stedelijk weefsel biedt kansen om in te zetten op fietsverkeer en openbaar vervoer voor de medewerkers. Toekomstige bedrijvigheid op Marslanden moet bovendien weinig extra vervoersbewegingen opleveren. Bedrijfsverzamelpanden, die naast verkeersbewegingen en parkeerdruk ook zorgen voor een hogere kans op verrommeling en ondermijning, worden daarom niet (meer) toegestaan. Naast verkeer is ook het energieverbruik een belangrijk thema dat gereguleerd zal moeten worden. Onderling slim afstemmen kan ervoor zorgen dat de hogere stroomvraag mogelijk is. Daarnaast biedt de Sekdoornse plas mogelijkheden voor het uitbreiden van het zonneveld en voor koeling van installaties en gebouwen. Mogelijke uitbreiding van Marslanden aan de zuidkant maakt bovenstaande punten extra urgent. Het nieuwe terrein zal qua profiel in lijn liggen met het huidige terrein en zich richten op middelgrote bedrijvigheid.

6.3.5 Oosterenk, De Vrolijkheid en Berkum (OVB)

Bedrijventerreincluster Oosterenk, De Vrolijkheid en Berkum (OVB):

- Een **open en verbonden omgeving** op De Vrolijkheid zorgt in zowel het westelijk als oostelijk deelgebied voor een levendige omgeving. Snelle, veilige en comfortabele verbindingen met omliggende gebieden, waaronder het zuidelijk deel van OVB (stadion, ziekenhuis, Oosterenk) zorgen ervoor dat het gebied een levendige sfeer kent. Onder de koepel Het Blauwe Hart richt het brede terrein (OVB) zich op de centrale thema's gezondheid, onderwijs, sport en leisure, die terugkomen in zowel bedrijven als (onderwijs-)instellingen. Bedrijfsverzamelpanden waarin deze thema's samenkomen zijn op De Vrolijkheid daarom juist wel passend. Door goede verbindingen (zowel fysiek als sociaal) is het delen van voorzieningen laagdrempelig en gemakkelijk. Denk bijvoorbeeld aan les- of labruimtes die kunnen worden ingezet voor o.a. Techlab Zwolle, de Breman Academy (beide west) en MBO Landstede (oost). Met extra open verbindingen tussen de woonwijken ten westen van het terrein, de Makersfabriek en het oostelijk deel van de Vrolijkheid ontstaat een aaneengesloten gebied.

Inzet op mobiliteit is erg belangrijk om het gebied te ontsluiten en onderling te verbinden. De Ceintuurbaan scheidt het terrein nu nog in tweeën, maar met extra wandel- en fietsverbindingen wordt dit meer één geheel. De bereikbaarheid wordt beter voor langzaam verkeer, wat meer mensen beweegt gebruik te maken van de fiets en het OV. Dit komt de verkeersdruk op de Ceintuurbaan ten goede.

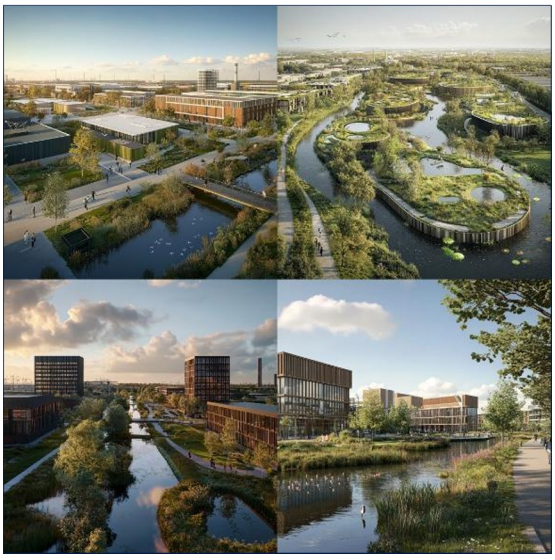
- Op het terrein staat **innovatie** centraal. Door een verscheidenheid aan (kleinere) bedrijven met gedeelde faciliteiten ontstaat een innovatieve en creatieve broedplaats. Talentontwikkeling met een focus op maakindustrie en techniek vindt plaats op de Makersfabriek, maar ook elders op het terrein. De nabijheid tussen onderwijsinstellingen en bedrijvigheid zorgt hier voor de benodigde synergie. Hieruit kunnen start-ups opbloeien en bedrijven doorgroeien die van belang zijn voor de toekomstige economie van Zwolle. De Vrolijkheid en Berkum bieden ruimte aan kleinschalige en middelgrote bedrijvigheid, met een focus op het lokale en regionale afzetgebied. Het gaat hierbij niet om de zware industrie (die is passender op Voorst), maar om de MKB-maakindustrie en bedrijvigheid in sport en leisure. Dit is gezien de milieuruimte en fysieke omgeving passend. Ook (perifere) detailhandel sluit niet aan bij het profiel van OVB.

- Het gebied staat in het teken van **toekomstbestendige ontwikkeling** door de ruimtelijke kwaliteit en de blauwgroenstructuur op orde te krijgen. Bij de herontwikkeling op De Vrolijkheid staat efficiënt ruimtegebruikcentraal. Meerlaagse panden, onder andere in de vorm van bedrijfsverzamelpanden, zijn passend in de stedelijke uitstraling van het terrein. Initiatieven die op verdichting inzetten worden gestimuleerd op De Vrolijkheid. Duurzaamheid en energie zijn hierbij belangrijke thema's. Daarnaast wordt ingezet op vergroening en het aanpakken van de wateropgave vanuit blauwgroen zodat het terrein ook op dit gebied toekomstbestendig wordt. In het westen (De Makersfabriek) is het behoud van industriële elementen van belang bij herontwikkeling. In het oostelijk deel wordt met intensivering en vergroening een impuls gegeven in de ruimtelijke kwaliteit van het gebied. In het noorden van De Vrolijkheid zorgt de autoboulevard voor een eigen sfeer en extensiever gebruikte ruimte. Verder is extensief ruimtegebruik, met bedrijven met veel buitenruimte en panden met één bouwlaag, niet meer passend op De Vrolijkheid. Bedrijventerrein Berkum behoudt zijn kleinschalige en rustige karakter. Nadruk ligt hier op kantoorgebruik. Dit kan zowel in zelfstandige kantoorpanden als in onzelfstandige panden (gecombineerd met een bedrijfshal).

6.4 Toekomstbeelden per terrein

6.4.1 Inleiding

De belangrijkste opgaven uit het afweegkader leiden tot toekomstbeelden voor de vier bedrijventerreinenclusters in Zwolle. Voldoende inzet op de ruimtelijke en economische kwaliteit van elk terrein zorgt ervoor dat de terreinen zich toekomstbestendig kunnen ontwikkelen. Door een zorgvuldige afweging op de belangrijkste thema's in de stad komen economie en andere functies niet met elkaar in de knel. In de komende jaren wordt zo toegewerkt naar toekomstbestendige en passende profielen per terrein.



6.4.2 Voorst en Voorsterpoort

Voorst en Voorsterpoort is in 2040 een duurzaam en efficiënt bedrijventerrein gericht op functionele proces- en maakindustrie. Het terrein, met de haven als belangrijk onderdeel, vormt een belangrijke schakel in de circulaire transitie van bedrijven op het terrein zelf en daarbuiten. Het terrein heeft niet alleen een lokale functie voor Zwolle, maar ook voor de ruimere regio. Voorst is een onderscheidende functionele vestigingsplaats voor de maakindustrie en logistiek in de hogere milieucategorieën. De mix van hoge milieucontouren en een ligging midden in het stedelijk weefsel zorgt voor een unieke koppeling tussen zware bedrijvigheid, hoogwaardige bereikbaarheid (over weg en water) en veel arbeidspotentieel in de directe omgeving. Op het terrein is daarom alleen nog ruimte voor intensieve bedrijfsactiviteiten. Door flink in te zetten op de energietransitie op het terrein hebben veel bedrijven een verduurzamingsslag kunnen maken. Gedeelde faciliteiten, waaronder een trucklaadpunt, zorgen ervoor dat ook kleinere bedrijven mee kunnen in de verduurzaming. De overgangszones aan de randen van het terrein (o.a. Voorsterpoort) zorgen voor een natuurlijke overgang van woonwijken naar zware industrie en zorgen ervoor dat bedrijven op het terrein zelf kunnen doorgroeien. Deze randen kennen met hoogwaardige kantoren, meerlaagse bedrijfspanden (geen bedrijfsverzamelpanden) en kleinschaligere bedrijvigheid een andere uitstraling en meer reuring. Enkel op Voorsterpoort is ook nog ruimte voor perifere detailhandel.

6.4.3 Hessenpoort

Hessenpoort is dan een duurzaam en ruim opgezet bedrijventerrein. De nadruk qua bedrijvigheid ligt op grote, slimme en duurzame bedrijven met minimaal milieucategorie 3. Bedrijven richten zich op slimme maakindustrie, energie-infrastructuur, duurzame bouw en logistiek, vertical farming en het upcyclen van grote materiaalstromen. Het terrein biedt doorgroeiruimte voor bedrijven van andere bedrijventerreinen in Zwolle en de mogelijkheid voor nieuwe innovatieve spelers om zich in Zwolle te kunnen vestigen. De uitgifte van Hessenpoort IV heeft voor de benodigde schakel gezorgd in het creëren van schuifruimte. Bedrijven die willen groeien of niet meer passend zijn op de andere terreinen in Zwolle hebben hier de ruimte om zich nog verder te kunnen ontwikkelen. De aanleg van de railterminal op Hessenpoort heeft gezorgd voor een sterke verduurzaming en diversificatie van logistieke stromen. Nieuwe bedrijven zijn sterk verbonden met de terminal doordat vestiging van logistiek op Hessenpoort IV alleen maar mogelijk was als een aanzienlijk deel van de stromen per spoor vervoerd werd. Door een combinatie van grootschalige energie-opwek op het terrein zelf en in de directe omgeving ontwikkelt Hessenpoort zich als een belangrijk energieknooppunt. Dit betekent onder andere nieuwe onderstations, een aantakking op de waterstofbackbone en een uitbreiding van de opwekcapaciteit door windturbines en zon op daken. Door dit slim te koppelen aan het verbruik van bestaande en nieuwe bedrijven is een duurzaam energiegrid ontwikkeld. Op het terrein gaat economie hand in hand met energie, duurzaamheid en blauwgroen door duidelijke uitgiftecriteria. Meerlaags bouwen bij productiebedrijven en het mengen van verschillende functies (geen bedrijfsverzamelpanden) zorgt ervoor dat de gevraagde kavels toch konden worden ontwikkeld. Groen wordt geïntegreerd in de ecologische structuur, met een wandel- en fietsnetwerk dat zorgt voor een aantrekkelijke werklocatie.

6.4.4 Marslanden

Marslanden is in de toekomst een divers, intensief en groen MKB-terrein. De nadruk ligt op kleinschalige(re) bedrijvigheid met een mix van verzorgende bedrijvigheid en innovatieve scale-ups. Marslanden kent daarmee zowel bouw- en installatiebedrijven, perifere detailhandel en transporteurs gericht op de lokale en regionale afzetmarkt als innovatieve scale-ups en technische maakbedrijven. Bij het vertrek van (grote) bedrijven op het terrein zijn de vrijgekomen locaties in gezamenlijkheid met de omgeving ontwikkeld voor MKB-bedrijvigheid (geen bedrijfsverzamelpanden). Essentiële bedrijfsfuncties zijn op de eerste verdieping verplaatst, zodat hoogwater hier geen risico voor vormt. Dit sluit aan bij de omgeving, waar vanwege efficiënt ruimtegebruik gebouwen toch al met meerdere verdiepingen gebouwd zijn. Parkeren gebeurt gestapeld, boven of onder het pand. Veel van de werkenden op dit terrein zijn afkomstig uit Zwolle of de regio. De bus-, fiets- en wandelconnecties met de directe omgeving zijn goed, met onder andere een hoogwaardige fietsverbinding tussen Ittersum en de Marsweteringlanden ten oosten van het terrein. De aanleg van een transferium (P+R) aan de rand van Marslanden heeft ervoor gezorgd dat de druk op de mobiliteit in Marslanden is afgenomen. Inpassing van blauwgroen geeft het terrein een natuurlijk karakter en verlaagt hittestress op hete dagen. Deze noord-zuid-structuur wordt volop benut voor het langzaam verkeer op het terrein en om een groen ommetje op het terrein mogelijk te maken. De structuur is in nauwe samenwerking tussen ondernemers en de gemeente ontwikkeld en zorgt ervoor dat het hele terrein de waterberging en -afvoer goed op orde is. Met de ontwikkeling van Marslanden-Zuid is de benodigde doorgroeiruimte geboden aan het lokale MKB. Door duidelijke vestigingseisen op het gebied van circulariteit, energiegebruik en efficiënt ruimtegebruik hebben de koplopers op het gebied van slimme maakindustrie hun stempel kunnen drukken op de Zwolse economie. Bovendien zorgt de opgewekte energie op de bedrijfsdaken ervoor dat het naastgelegen Zwolle-Zuid van stroom kan worden voorzien.

6.4.5 Bedrijventerreincluster OVB

Bedrijventerreincluster Oosterenk, De Vrolijkheid en Berkum (OVB) (vertegenwoordigd door ondernemersvereniging Het Blauwe Hart) is in 2040 een levendig bedrijventerrein met een mix van creatieve en innovatieve bedrijven. Inzet op creatieve en innovatieve bedrijven, gedeelde faciliteiten en een sterke samenwerking met (onderwijs)instellingen heeft gezorgd dat het gebied de nummer 1 vestigingslocatie is voor jonge, moderne bedrijven in de stad en regio. Het gebied bruist en kent veel snel groeiende bedrijven. Het gebied is sterk met elkaar, de rest van de Ceintuurbaanzone én met de woonwijken die er direct omheen liggen verbonden. Het terrein heeft hierdoor een open uitstraling en veel reuring, onder andere door de vesting van onderwijs- en kennisinstellingen. Het gebied kent een sterke identiteit gericht op gezondheid, onderwijs, sport en leisure. De bedrijven en andere functies in het gebied vormen hierdoor een logisch geheel met Oosterenk, het stadion en het Isala ziekenhuis. De Makersfabriek heeft een centrale rol als bloeiende innovatie-omgeving waar technische bedrijven in de (maak)industrie clusteren en zich ontplooien. Door de doorontwikkeling naar het oostelijk deel van OVB zijn bedrijven en instellingen aan beide kanten van de Ceintuurbaan sterk met elkaar verbonden. Het grootste deel van het gebied kent panden met meerdere gebruikers, verspreid over meerdere verdiepingen. Gedeelde voorzieningen zorgen voor kruisbestuiving tussen deze bedrijven. Met veilige verbindingen tussen de deelgebieden rond de Ceintuurbaan wordt gezorgd dat langzaam verkeer geen last heeft van (de groeiende hoeveelheid) autoverkeer aan de oostzijde van Zwolle. Aan de noordzijde van het terrein wordt naast autodealers door hoogwaardige panden optimaal gebruik gemaakt van de zichtlocaties bij de stadsentree vanaf de A28.

7 Ontwikkeling naar toekomstbestendige bedrijventerreinen

7.1 Overzicht opgaves per terrein

Met het afweegkader is aan de hand van drie invalshoeken gekeken naar de terreinen. Door dit afweegkader over de toekomstbeelden per terrein te leggen komen de belangrijkste opgaven per terrein naar voren. Deze zijn in onderstaande tabel weergegeven.

Opgaven per terrein

Opgaven			Voorst en Voorsterpoort	Hessenpoort	Marslanden	OVB
Integrale aanpak voor beter benutten	Intensivering en verdichting				+ +	+ +
	Herontwikkeling en revitalisering		+ +		+ +	+
	Vergroening en klimaatadaptatie		+ +		+ +	+
	Collectieve energieopslag en -uitwisseling		+	+ +	+	
Gerichte inzet op specifieke doelgroepen	Aandacht voor innovatie-omgevingen					+ +
	Focus op maakindustrie			+ +		+
	Ruimte voor circulaire activiteiten		+ +	+ +		
	Doorgroeiruimte		+	+	+	+
In samenhang met de omgeving	Veel (milieu)ruimte		+ +	+ +		
	Kades en watergebonden kavels		+ +			
	Levendige stedelijke omgevingen		+			+ +
	Integrale opgaves in de stad	Energie	+	+ +	+	
		Mobiliteit	+		+ +	+ +
		Water		+	+ +	+
		Arbeid		+		

7.2 Actielijnen

De overzichtstabel (6.1) laat zien dat de opgaven verspreid zijn over de terreinen in Zwolle. Elk terrein kent zijn eigen accent met belangrijkste opgaven. Toch is er ook veel samenhang tussen de terreinen en zijn er opgaves die op meerdere terreinen spelen. Bovendien werken stadsbrede thema's (energie, mobiliteit, blauwgroen en arbeid) integraal door in de stad. Daarom zijn er gemeentebreed zes actielijnen (A t/m F) opgesteld. Dit zijn de belangrijkste activiteiten die de komende jaren op bedrijventerreinengebied opgepakt zullen moeten worden om op korte termijn de opgaven op te pakken en de terreinen te laten bewegen richting hun toekomstbeeld. Binnen de actielijnen is per terrein bepaald op welk (deel)gebied de prioriteit ligt op de korte termijn, variërend van 1 (lage) tot 3 (hoge prioriteit) sterren.

Onderstaand schema geeft schematisch de samenhang tussen het afweegkader en de zes actielijnen weer.

Actielijnen

<table>
<tr><th colspan="2">Opgaven</th><th>Actielijnen</th></tr>
<tr><td rowspan="4">Integrale aanpak voor beter benutten</td><td>Intensivering en verdichting</td><td rowspan="3">A. Ga in deelgebieden aan de slag met herontwikkeling</td></tr>
<tr><td>Herontwikkeling en revitalisering</td></tr>
<tr><td>Vergroening en klimaatadaptatie</td></tr>
<tr><td>Collectieve energie-opslag en -uitwisseling</td><td>B. Bundel initiatieven in een collectief verduurzamingsplan</td></tr>
<tr><td rowspan="4">Ruimte bieden aan innovatieve en circulaire bedrijven</td><td>Aandacht voor innovatie-omgevingen</td><td colspan="2" rowspan="2">C. Creeër ruimte voor start-ups op innovatie-omgevingen</td></tr>
<tr><td>Focus op maakindustrie</td></tr>
<tr><td>Ruimte voor circulaire activiteiten</td><td rowspan="3">D. Stuur op de vestiging van gewenste bedrijven</td><td rowspan="2">E. Verken mogelijke zoekgebieden en uitgiftecriteria voor Hessenpoort IV en Marslanden Zuid</td></tr>
<tr><td>Doorgroeiruimte</td></tr>
<tr><td rowspan="4">In samenhang met de omgeving</td><td>Veel (milieu)ruimte</td></tr>
<tr><td>Watergebonden kavels</td></tr>
<tr><td>Levendige stedelijke omgevingen</td></tr>
<tr><td>Integrale opgaven</td><td colspan="2">F. Neem stadsbrede opgaves mee in aanpak bedrijventerreinen</td></tr>
</table>

A. In deelgebieden aan de slag met herontwikkeling .

Op verschillende bedrijventerreinen spelen veroudering, verrommeling en ondermijning een rol. Dit werkt vervolgens door in een lage ruimtelijke kwaliteit en slechte uitstraling, maar dikwijls ook in inefficiënt ruimtegebruik en een lage score op duurzaamheid. Hoewel deze opgaves spelen op Voorst(erpoort), Marslanden én OVB betekent dit niet dat alle drie deze terreinen in zijn geheel slecht scoren. Vaak zijn het deelgebieden, een paar blokken of zelfs één specifieke straat die beduidend zwakker is dan omliggende locaties. Aanpak van herontwikkeling werkt daarom vaak het best in deelzones, zodat de impact gemaakt kan worden in die gebieden waar de urgentie het hoogst is. Bovendien werkt een terreinbreed plan vaak niet door een veelvoud aan (diverse) bedrijvigheid en verschillende problematieken.

Een mogelijkheid is daarom om aan de slag te gaan met kansenzones. Dit richt zich specifiek op een of enkele delen op het terrein waar de grootste winst te behalen is. Enerzijds betekent dit inzet op de gebieden met de meeste veroudering, maar tegelijkertijd ook op gebieden waar interventie relatief makkelijk is. Bijvoorbeeld doordat er een pand leeg komt of doordat er enkele ondernemers zijn in dezelfde straat die graag stappen willen zetten. Door op dit soort kansen aan te haken als gemeente kan ook de wijdere omgeving rondom deze locatie worden aangepakt. Investeringen werken hier als een hefboom: de publieke investering wordt gekoppeld aan private investeringen, waardoor de relatief kleine gemeentelijke investeringen een grotere investering teweegbrengen. In een herontwikkelingsplan, opgesteld in samenspraak met de ondernemers, wordt daarom zowel de openbare ruimte als de private kavels van ondernemers meegenomen. Aandachtspunten als verdichting, klimaatadaptatie en vergroening zijn onderdeel van dit plan. De gemeente heeft het initiatief in het bij elkaar brengen van ondernemers, maar herontwikkeling komt vaak alleen echt goed van de grond als de ondernemers ook actief deelnemen bij het opstellen van een herontwikkelingsplan.

Er zijn ook locaties waar kansen zich niet (snel genoeg) voordoen of waar de ondernemers zelf weinig willen of middelen hebben om te investeren. Er kan hier door de gemeente worden gekozen om toch te investeren. Een mogelijkheid is dan om over te gaan op actief grondbeleid en met het investeren in de publieke ruimte ook een naastgelegen kavel aan te kopen. Dit heeft met name zin als dit wordt gekoppeld aan het inpassen van bedrijven met een passend(er) profiel, uitgewerkt onder punt D.

Aan de slag met herontwikkeling



B. Bundelen van initiatieven in een collectief verduurzamingsplan .

Netcongestie zorgt voor een uitdaging in grote delen van Nederland, en zo ook in Zwolle. Met name voor nieuwe vestigers en groeiers vormt het netcongestie een barrière. Daarnaast kan netcongestie een drempel zijn voor de duurzaamheidsambities van bedrijven. Vaak blijkt dat er door het slim combineren van aansluitingen en verbruikspatronen van verschillende ondernemers vrij veel mogelijk is. Het collectief uitwisselen en opslaan van duurzaam opgewekte energie biedt de optie om toch (meer) stroom te kunnen gaan gebruiken. Met name voor zwaardere bedrijvigheid kan dit een uitkomst bieden. De gemeente kan bedrijven bijstaan in (het initiëren van) de coördinatie tussen de bedrijven en is vaak nodig om regulering vorm te geven of goed te keuren. Op Hessenpoort liggen veel kansen om de duurzaam opgewekte energie van de daken onderling uit te wisselen. Hier wordt al op ingezet door de energiecoöperatie CEURZ, die de Smart Energy Hub (SEH) Hessenpoort ontwikkelt. Verder is op Voorst de werkgroep Energie Voorst opgezet met de vijf grootste energieverbruikers en wordt ook hier toegewerkt naar een Smart Energy Hub (zie verdere toelichting in kader onder). De lessen die hieruit getrokken worden kunnen worden meegenomen in een bredere implementatie op Voorst en de andere terreinen in Zwolle. Indien gebruik gemaakt wordt van collectieve opslag moet er rekening gehouden worden met extra benodigde ruimte op het terrein. Door slimme combinaties te maken, bijvoorbeeld door opslag te combineren met parkeervoorzieningen of een laadplein, kan deze impact beperkt worden.

Collectief verduurzamingsplan



Op Voorst is de werkgroep Energie Voorst opgezet. Deze bestaat uit de vijf grootste energieverbruikers (Abbott, For Farmers, Scania, Sensus en WDO Delta) en de gemeente Zwolle. De parkmanager is voorzitter

van deze werkgroep en ook Enexis neemt deel aan de bijeenkomsten. Het delen van energiegegevens is ook juridisch geborgd. Daarmee is een start gemaakt voor de ontwikkeling van een **Smart Energy Hub op Voorst**.

Op basis van een analyse van het gebied, gecombineerd met klimaatdata zoals hittestress, wateroverlast en afstand tot koelte/schaduw, is een voorstel gemaakt waarin de kansen en aandachtspunten in Voorst worden benoemd. Met 13 individuele bedrijven zijn vervolgens afspraken gemaakt over investeringen op het gebied van vergroening op de eigen kavel, met een investeringswaarde van € 250.000. De gemeente draagt vervolgens bij met investeringen in de openbare ruimte. Er ligt op dit moment een collectieve subsidieaanvraag klaar bij de provincie.

C. Ruimte creëren voor start-ups op innovatie-omgevingen .

Innovatieve bedrijvigheid in speerpuntsectoren (slimme (maak)industrie, ICT en e-commerce, creatieve industrie en health) is nodig om de Zwolse economie van de toekomst vorm te geven. Deze bedrijven hebben levendige stedelijke omgevingen nodig waar innovatie en kruisbestuiving gestimuleerd worden. Het Innovatiedistrict Spoorzone en het westen van De Vrolijkheid (De Makersfabriek) zijn locaties waar deze bedrijven terecht kunnen. Het is van belang dat deze locaties blijven bestaan en worden uitgebreid. Slimme combinaties met onderwijs zorgen voor de benodigde kennis en levendigheid in het gebied (zie bijvoorbeeld de Breman Academy op De Vrolijkheid in samenwerking met het Deltion College). Innovatie-omgevingen zijn bij uitstek locaties die baat hebben bij levendigheid en reuring, maar kunnen dat vervolgens ook bieden aan de omgeving als de verbinding daarmee goed gelegd wordt. Vanuit de gemeente vergt het ontwikkelen van bloeiende innovatie-omgevingen inzet op het samenbrengen van partijen, het bestemmen en behouden van creatieve broedplaatsen en het actief werken aan interne en externe fysieke verbindingen op het gebied. Met name voor creatieve start-ups (in de maakindustrie) is de Makersfabriek hier de aangewezen locatie voor.

Start-ups op innovatie-omgevingen



D. Sturen op de vestiging van gewenste bedrijven .

Per terrein is een ontwikkelbeeld voor 2040 opgesteld, met eerste contouren voor een profiel per (deel)terrein. Een aanzienlijk deel van de huidige invulling van de terreinen sluit al vrij goed aan op deze toekomstige profielen. Toch zijn er locaties waar de huidige invulling wringt met de gewenste richting. Daarnaast blijkt in de praktijk dat vrijkomende locaties soms worden ingevuld op een manier die niet aansluit bij het terrein – zowel nu als in de toekomst. Door het profiel op deelterreinniveau verder uit te werken wordt allereerst een helder beeld geschetst over de type vestigers die passend zijn, en welke niet (meer). Dit wordt in nauwe samenspraak met de ondernemers(koepels) gedaan. Aan de hand hiervan kan worden gestuurd op gewenste en passende bedrijvigheid, bijvoorbeeld door planologische kaders vast te leggen of door met actief grondbeleid als gemeente zelf (of met partners) kavels aan te kopen. Op die manier is het mogelijk om bepaalde bedrijven aan te trekken en daarmee bijvoorbeeld de kadefunctie van een kavel optimaal in te zetten. Daarnaast kan ruimte worden geboden aan circulaire bedrijven of bedrijven in de (high-tech) maakindustrie. Ook wordt gestuurd op bedrijven die bestaande of gewenste ketens op de terreinen verster-ken en elkaar ruimtelijk en economisch aanvullen.

Met actief grondbeleid wordt er aangestuurd op het aankopen en opknappen van specifieke plekken met lage kwaliteit en/of ongewenste bedrijvigheid (‘prio 1-locaties’) op terreinen. Dit middel kan eventueel worden toegepast in een kansenzone-aanpak (actie A), waarmee een eerste aanzet kan worden gegeven

tot herontwikkeling. Hier liggen onder andere kansen op Voorst in de zone tussen de Blaloweg en de A28. Met het opkopen van een of enkele (braakliggende) kavels kan hier herontwikkeling van de grond komen. Daarnaast biedt Marslanden op kleinere schaal kansen.

Sturen op de vestiging van gewenste bedrijven



E. Verkennen van mogelijke zoekgebieden en uitgiftecriteria voor Hessenpoort IV en Marslanden Zuid

Inzet op beter benutten op bestaande terreinen kan ruimtewinst opleveren, maar gezien de schaalsprong die Zwolle wil maken lijkt dit niet genoeg om de groeiende ruimtevraag van bedrijven te kunnen huisvesten. Zeker voor de lange(re) termijn is het daarom verstandig om te verkennen wat de mogelijkheden zijn voor een of meerdere nieuwe terreinen. Over het ontwikkelen van een bedrijventerrein gaat vaak veel tijd, waardoor er tijdig mee begonnen dient te worden. Door op voorhand goed na te denken over de uitgiftecriteria kan er worden gericht op de gewenste bedrijvigheid. Met uitgifte via erfpacht kan er ook in de jaren daarna nog op gestuurd worden.

In de toekomst zullen bedrijven in de (high-tech) maakindustrie en circulaire economie Zwolle vormen, maar zij hebben wel ruimte nodig om te kunnen landen en door te kunnen groeien vanuit andere locaties in de stad. Daarnaast blijft logistiek een belangrijke sector in de stad. Het lijkt daarom logisch om op Hessenpoort op deze doelgroepen te richten. Zeker voor de circulaire economie en logistiek zijn relatief grote kavels nodig. Door op Hessenpoort IV een combinatie te maken van grootschalige en middelgrote kavels kunnen bedrijven in deze sectoren hier terecht. Het terrein houdt qua profiel dan het midden tussen Hessenpoort I en II enerzijds, en Hessenpoort III anderzijds. De volgende uitgangspunten zouden voor Hessenpoort IV aangehouden kunnen worden:

- *Mix van grootschalige (> 5 ha) en middelgrote kavels (ca. 2 ha);*
- *Gericht op (high-tech) maakindustrie en logistiek, passend in milieucategorie 3 en 4;*
- *Hoge duurzaamheidseisen voor de inrichting van het pand/kavel;*
- *Circulaire bedrijfsactiviteit of ondersteunend aan circulaire ketens;*
- *Aansluiting op collectief energienetwerk voor gezamenlijke opslag en uitwisseling.*

Naast stuwende bedrijvigheid zal er ook ruimte nodig zijn voor verzorgende bedrijvigheid. Door een terrein te ontwikkelen op korte afstand van de stad kunnen de vervoersbewegingen van het personeel beperkt worden. Inpassing van goede fiets- en OV-verbindingen zijn hierbij essentieel. Marslanden-Zuid past qua locatie in dit profiel. Een groen en hoogwaardig bedrijventerrein, gericht op lokale bedrijven met een sterke binding met de stad. Gezien de ligging zal er stevig moeten worden ingezet op slimme waterberging en liggen er opgaves voor energie(uitwisseling). Dit geldt zowel voor de openbare ruimte als de bedrijfskavels. De volgende uitgangspunten zouden passen bij Marslanden-Zuid:

- *Mix van kleinschalige (ca. 0,5 ha) en middelgrote kavels (1 tot max. 2 ha);*
- *Gericht op verzorgende bedrijvigheid, met een mix van bouw/installatie, kleinschalige logistiek, industrie en dienstverlening;*
- *Hoge eisen aan (meervoudig) ruimtegebruik, met hoge bebouwingsdichtheid;*
- *Rekening houden met hoog water door waterberging in te passen op eigen terrein en belangrijke functies ruim boven maaiveld in te passen;*

- *Slimme afstemming in energieverbruik, met maximaal vermogen tijdens piekuren.*

Mogelijke zoekgebieden en uitgiftecriteria voor Hessenpoort IV en Marslanden Zuid



F. Stadsbrede opgaves meenemen in de aanpak van bedrijventerreinen .

In alle bovenstaande punten dienen de stadsbrede opgaves meegenomen te worden. Bij sommige punten, zoals de ontwikkeling van Marslanden-Zuid, is het meenemen van de wateropgave vrij evident. Maar ook bij de andere terreinen, thema's en acties moet altijd oog zijn voor de opgaves op het gebied van energie, mobiliteit, blauwgroen en arbeid. Het meenemen van deze opgaves zorgt niet alleen voor extra uitdagingen, maar ook juist voor kansen. Het meenemen van de blauwgroene opgave zorgt voor een sterke verbinding met de natuur, het goed inpassen van wonen op de eigen kavels zorgt voor een hoger arbeidspotentieel en met slimme afstemming op het gebied van energie en mobiliteit kan de rest van de stad ontlast worden. Wel moet er gezorgd worden dat de juiste inzet op het juiste terrein landt. Hiervoor kan het afweegkader gebruikt worden.

Voor actie F geldt dat deze geïntegreerd moet worden in alle andere acties (A t/m E). Er is daarom een direct deelgebied specifiek aan deze actielijn te hangen.



8 Organisatie

8.1 Inleiding

In hoofdstuk 7 zijn de belangrijkste actielijnen opgetekend. Deze gaat in op het 'wat' en 'waar' in de toekomstige bedrijventerreinontwikkeling. In dit hoofdstuk ligt het accent op de 'hoe'-vraag. Hoe moeten de opgaves en acties per terrein worden opgepakt, en hoe hangen deze ontwikkelingen samen met elkaar en de integrale ontwikkelopgaven in de stad?

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de organisatie van deze ontwikkelingen. Om de gestelde acties goed op te kunnen pakken is een actievere rol vanuit de gemeente nodig. In paragraaf 8.2 wordt eerst ingegaan op de achterliggende reden waarom deze actievere rol belangrijk is. De paragrafen daarna hebben een praktischere insteek en gaan in op de prioritaire acties per terrein en het instrumentarium dat ingezet kan worden voor deze acties.

8.2 Naar een actieve gemeentelijke rol

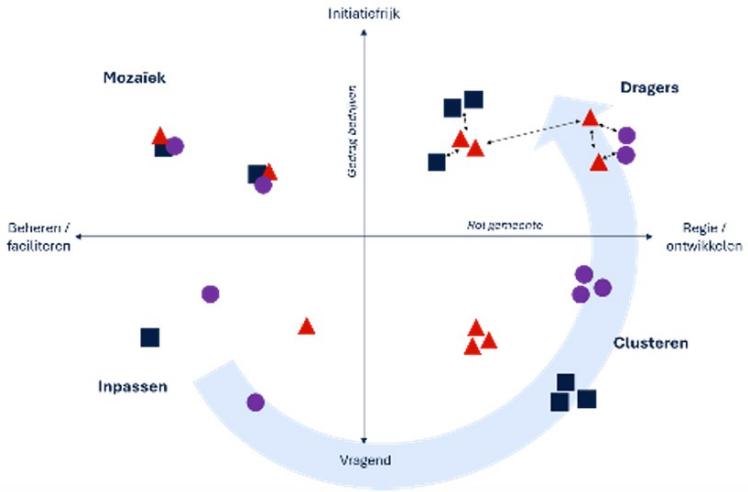
Per terrein is een ontwikkelbeeld geschetst voor 2040. In dit ontwikkelbeeld is richting gegeven aan een gewenst profiel per (deel)terrein opgesteld, met daarbij passende bedrijvigheid en functionaliteiten. Per terrein wordt ingezet en gestuurd op een ontwikkeling passend bij de profielen. Zo kan er optimaal gebruik gemaakt worden van de terrein- en omgevingskwaliteiten en de synergie tussen de bedrijven. Bovendien wordt met het maken van passende (ruimtelijke) keuzes de mogelijkheid geboden om stappen te zetten in de verschillende transities richting 2040. Daarnaast zorgt sturing op profielen voor clustering van complementaire bedrijven, wat leidt tot innovatie en het versterken van samenhangende ketens van bedrijven. **Actieve sturing op de terreinprofielen zorgt ervoor dat er voor de gewenste en benodigde bedrijven ruimte is in Zwolle, waarbij dit bovendien zo wordt ingepast dat de wisselwerking tussen het bedrijf en de omgeving optimaal is**.

Vanuit de gemeente is een proactieve en coöperatieve rol nodig, zodat de benodigde sturing op bedrijventerreinen richting de toekomst voldoende gegeven kan worden. De gemeente gaat hierbij actief aan de slag met de invulling van de bedrijventerreinen. Dit gaat in eerste instantie om het vastleggen van de profielen per terrein, maar vervolgens ook op het sturen op de juiste bedrijvigheid op de juiste plaats. Dit is een verschil met de huidige rol, waarin de gemeente nog vooral een passieve en faciliterende rol heeft als het gaat om het toestaan van bedrijfsactiviteiten op bepaalde locaties. Die veranderde rolopvatting van de gemeente vraagt ook om meer inzet van middelen (menskracht en geld) om die actieve rol ook waar te kunnen maken.

De veranderende rolopvatting kan schematisch worden gevat in vier kwadranten (zie onderstaande figuur). De rol van de gemeente staat op de horizontale as, van beherend/faciliterend (passief) tot het ontwikkelen en sterk regie voeren (actief). De houding van bedrijven staat op de verticale as. Deze varieert van vragend (bv. bij uitbreiding of plaatsing op een nieuw terrein of kavel) tot initiatiefrijk, waar (groepen) ondernemers zelf het heft in handen nemen.

Momenteel neemt Zwolle de beherende rol aan: de gemeente volgt de vraag vanuit de markt en kijkt per individueel geval of plaatsing mogelijk is. De gemeente grijpt niet actief in bij bedrijven die op ongewenste locaties gevestigd zijn, deels omdat er hier (nog) geen beleid op is gemaakt. De komende jaren zal het nodig zijn om als gemeente de regierol steviger op te pakken. Met strakke beleidskaders en actiever (grond)beleid is ze beter in staat te sturen op clustering en profilering van de terreinen.

Schematische weergave van de verschuivende rolopvatting van de gemeente naar een pro-actieve rol in het (uit)plaatsen en clusteren van bedrijven op bedrijventerreinen



Schematisch betekent dit een verschuiving van links beneden naar rechts boven.

Daarnaast vindt er ook een verschuiving plaats op het gebied van samenwerking met bedrijven. Nu is de gemeente nog vooral volgend aan de vragen en verzoeken vanuit de markt en de bedrijven. In de nieuwe rolopvatting gaat de gemeente actief aan de slag met onder meer het aankopen van grond en zet ze publiek-private samenwerkingen op. Dit wordt bijvoorbeeld gedaan met herontwikkelingsplannen aan de hand van kansenzones (verder toegelicht in paragraaf 8.4.1). In de nieuwe rolopvatting zoekt de gemeente actief de initiatiefrijke bedrijven op en zorgt het voor nauw contact met de ondernemers(koepels). In het schema betekent dit een verschuiving naar boven.

Schematisch is de verschuivende rolopvatting ingetekend met de blauwe pijl. De rol verandert van het reactief inpassen van vragen (linksonder) naar het actief regievoeren in samenwerking met bedrijven. De verschuiving vermijdt het kwadrant in de linkerbovenhoek, waar initiatiefrijke bedrijven de grenzen van mogelijkheden opzoeken en zelf het heft in handen nemen. Hierdoor komen bedrijven niet op de juiste plaats terecht en is er mogelijk onvoldoende aandacht voor de maatschappelijke opgaven.

Van de overheid vraagt deze actievere rol om:
- goed in beeld te hebben wat de gewenste acties zijn. Deze kunnen aan de hand van het afweegkader in beeld worden gebracht. De acties voor de korte termijn zijn toegelicht in paragraaf 8.4;
- een andere manier van het inzetten van het instrumentarium (zie paragraaf 8.3); en
- extra middelen (capaciteit, budget) om het instrumentarium goed in te zetten. Dit is in de uitwerking van de instrumenten meegenomen.

8.3 Instrumentarium

Om de (prioritaire) acties op een goede manier uit te kunnen voeren zal de gemeente andere instrumenten moeten inzetten dan ze in de afgelopen jaren gedaan heeft, dan wel dezelfde instrumenten op een andere (intensievere) manier. Dit vraagt om extra middelen vanuit de gemeente, die eventueel kunnen worden aangevuld met externe financiering. De gemeente heeft zes belangrijke instrumenten tot haar beschikking:

a. Planologisch kader;
b. Accounthouder bedrijventerreinen;
c. Kansenzones;
d. Actief grondbeleid en herontwikkelingsfonds;
e. Strategisch bedrijventerreinenoverleg;
f. Inzet wet BIBOB.

a. Planologisch kader

Per terrein zijn toekomstbeelden vastgelegd en zijn de eerste profielen geschetst. Deze dienen de komende tijd, eventueel in samenwerking met de ondernemers(koepels), verder te worden uitgewerkt en vastgelegd in het omgevingsplan. In het plan wordt onderscheid gemaakt tussen de bedrijvigheid die wel en niet passend is op het terrein, met een uitsplitsing naar deelgebieden of zones. Door de doelgroepen en profielen hierin op te nemen wordt een juridische basis gelegd voor het interveniëren in later stadium, bijvoorbeeld voor de kansenzone-aanpak (uitgewerkt in punt 3) of het voeren van actief grondbeleid (punt 4).

Tegelijkertijd zorgt de uitwerking en vaststelling van het omgevingsplan er per terrein voor dat nieuwe bedrijvigheid vanaf dan moet voldoen aan de gestelde eisen. Voor kavels aan het water kunnen bijvoorbeeld alleen nog maar watergebonden bedrijfsactiviteiten worden toegestaan. Hetzelfde geldt voor kavels met minimumeisen aan milieucategorieën. Beide maatregelen zorgen ervoor dat de beschikbare ruimte met speciale kwaliteiten effectief wordt ingezet. Deze sturing vraagt om een actieve en ondersteunende rol van de gemeente. Ondernemers worden niet alleen getoetst aan de gestelde eisen, maar ook geholpen om te verkennen hoe hun plannen passend kunnen worden gemaakt binnen de gewenste ontwikkeling van het terrein. Belangrijk is om bij de profielen ook in te gaan op wat niet kan, en differentiatie aan te brengen in de locaties waar bepaalde functies wel/niet gewenst zijn. Sommige (bedrijfs)functies hebben bijvoorbeeld een laagwaardige(re) uitstraling maar zijn toch vitaal voor de stad. Ook voor deze bedrijven moet ruimte zijn op de terreinen.

Functies die niet binnen het toekomstbeeld van een bedrijventerrein passen, worden niet meer toegestaan. Regels zorgen voor het verbieden van maatschappelijke functies en functies met een sterk verkeersaantrekkende werking (bv. sport- en dansscholen) ervoor dat scheefwerken tegengegaan wordt en dat zelfstandige kantoren zich niet kunnen vestigen op bedrijventerreinen. Bedrijfsverzamelpanden (verhuur van kleine units/boxen) zijn op bedrijventerreinen (m.u.v. OVB) ongewenst omdat ze extra parkeerdruk en

verkeersstromen genereren in de directe omgeving. Dit leidt vaak tot overlast. De toekomstige druk op het wegennet kan met *floating car data* van de afdeling mobiliteit in beeld gebracht worden. Dit geeft de (beperking in) ruimte aan nog beschikbaar is op het terrein.

De verdere uitwerking van het toekomstbeeld (de profielen) leidt tot toetsingskaders die worden vastgelegd in het omgevingsplan. Bij het omgevingsplan wordt ook onderbouwd hoe voldaan wordt aan een evenwichtige toedeling van functies aan locaties. Ook provinciaal beleid voor bedrijventerreinen die door middel van instructieregels in de provinciale verordening zijn opgenomen worden verwerkt in het gemeentelijk omgevingsplan.

Als de kaders zijn vastgelegd in het omgevingsplan kunnen de toekomstprofielen verder worden uitgewerkt met de kansenzone aanpak (Punt 3) en kan actief grondbeleid worden gevoerd (punt 4). Bij nieuwvestiging van bedrijven moet in ieder geval voldaan worden aan de gestelde eisen/normen in het omgevingsplan.

Qua inzet vraagt dit extra capaciteit binnen de gemeente om de planologische kaders goed vast te leggen. Het vastleggen van passende kaders is een randvoorwaarde om verder te kunnen met de andere instrumenten. Aan de voorkant in het proces is afstemming met de ondernemers(koepels) nodig, wat inzet vraagt van de koepels en van de accounthouder(s). Dit instrument zal geen direct effect hebben op de huidige bedrijvigheid. De nieuwe kaders zijn immers alleen bij nieuwe vestigers geldend. Wel zorgt het voor mogelijkheden voor actief grondbeleid (punt 4) en dat nieuwe bedrijvigheid binnen de gestelde kaders moet passen.

b. Accounthouders bedrijventerreinen

Zichtbaarheid op de terreinen is erg belangrijk. Voor een goede afstemming tussen de gemeentelijke organisatie en de ondernemers is de accountmanager van grote meerwaarde vanwege de korte banden met beide partijen. Deze persoon fungeert als de voelsprieten op het terrein en weet daardoor direct waar zich problemen (kunnen gaan) voordoen en waar kansen liggen. Tegelijkertijd kan deze persoon op strategisch niveau schakelen met de interne organisatie.

De accounthouder is niet alleen een belangrijk instrument op zichzelf, maar hangt ook nauw samen met de andere instrumenten. Samen met de ondernemerskoepels zorgt de accounthouder voor een verdere uitwerking en validatie van de profielen per terrein. Verder zorgt nauw contact met de ondernemers(koepels) ervoor dat de accounthouder in een vroeg stadium weet waar kansen liggen voor herontwikkeling (kansenzones) en de aankoop van kavels (actief grondbeleid). Over het algemeen zorgt goed contact tussen de accounthouder en de ondernemers(koepels) voor meer draagvlak en bereidheid om mee te denken. Dit kan gaan over de profielen van terreinen en (on)gewenste functies, maar kan ook helpen bij het vergroten van de effectiviteit van duurzaamheidsacties, mobiliteitsingrepen en het verbinden van bedrijven. Tot slot is het mogelijk dat een accounthouder een coördinerende of ondersteunende rol heeft in werkgroepen op de bedrijventerreinen. Het opstellen van een energiestrategie is bijvoorbeeld iets wat bedrijven onderling kunnen regelen, maar waarbij ondersteuning vanuit de gemeente wenselijk en soms zelfs noodzakelijk is.

De vier bedrijventerreinenclusters kennen al een accountmanager, maar als wordt ingezet op actiever bedrijventerreinbeleid is meer capaciteit nodig. Zo kan er intensiever worden samengewerkt met de ondernemers en kunnen initiatiefrijke bedrijven aan elkaar en aan de gemeente worden gekoppeld. De gemeente kan hierbij gebruik maken van lopende regionale programma's, te weten de Regionale Human Capital Agenda en de Regionale aanpak Ondernemersdiensverlening. Het gaat erom dat ondernemers proactief worden bevraagd op de vraagstukken die in het bedrijf spelen. Op die manier is het mogelijk om zicht te krijgen op private investeringen en in beeld te brengen of publieke en private investeringen elkaar kunnen versterken.

c. Kansenzones

De aanpak met kansenzones is passend om aan de slag te gaan met herontwikkeling, zoals de verbetering van de ruimtelijke kwaliteit, vergroening, klimaatadaptieve maatregelen of het intensiveren van ruimtegebruik Door in te zetten op delen van een terrein kan er actief met een groep ondernemers worden samengewerkt en een plan worden opgezet. Dit vergt extra inzet aan de voorkant (m.n. procestijd), maar resulteert uiteindelijk in een gedragen herontwikkelingsplan en investeringen vanuit zowel publieke als private kant. Bovendien kunnen opgaves die breder spelen dan bij één ondernemer (bv. de wateropgave of energie) dan in gezamenlijkheid worden opgepakt. De kansenzone-aanpak is grofweg in te delen in drie stappen:

- **Identificeren kansenzones**: Hier gaat met name de gemeente aan de slag om in kaart te brengen waar de plekken met de meeste urgentie zijn. Inzet vanuit de ondernemers is gewenst om te weten waar er ondernemers zijn die actief aan de slag willen of waar eventueel schuifruimte ontstaat. Dit

laatste is voor andere ondernemers interessant, aangezien zij dan de mogelijkheid hebben om te groeien. De investeringsbereidheid stijgt dan. Vanuit de gemeente vraagt deze stap ambtelijke capaciteit, gevoed door informatie vanuit de bedrijventerreinen (via de accounthouder).

- **Opstellen herontwikkelingsplan**: Als de zones in beeld zijn waar interventie gewenst is kan samen met de ondernemers een plan worden opgesteld. Hierin wordt opgenomen wie waarin investeert en aan welke opgaves gewerkt wordt. Dit kan in meerdere zones en op verschillende bedrijventerreinen tegelijkertijd. Niet met alle kansenzones hoeft direct aan de slag gegaan te worden. Soms is het verstandiger om te wachten op een ontwikkeling waardoor bij ondernemers momentum ontstaat om te investeren (bv. het vertrek van het bedrijf op een aangrenzend plot). De gemeente faciliteert en ondersteunt het proces. Met name de accounthouder heeft hier een belangrijke rol in. Bij het opstellen van het plan is het beschikbare budget vanuit zowel publieke als private kant een factor die goed moet worden meegenomen in de uitwerking van het plan.
- **Uitvoering herontwikkelingsplan**: Zodra het plan gereed is en de benodigde middelen zijn geregeld, kan het plan worden uitgevoerd. Er kan onder andere gemeentelijk budget geregeld worden door onderhoudsinvesteringen naar voren te halen. Waarschijnlijk zal er daarnaast ook nog extra budget nodig zijn om de herontwikkelingsplannen te realiseren. Voor herontwikkeling, verduurzaming en vergroening zijn dikwijls financieringsmogelijkheden vanuit Rijk en Provincie beschikbaar. Een herstructureringsfonds staat onder punt 4 (actief grondbeleid).

Onderstaande afbeelding geeft de drie stappen schematisch weer in de tijd. Het identificeren van de kansenzones kan voor meerdere terreinen en zones tegelijk, terwijl de uitwerking (plan + uitvoering) voor elke kansenzone een apart traject vergt. De tijdlijn kan per kansenzone verschillen.

Kansenzones



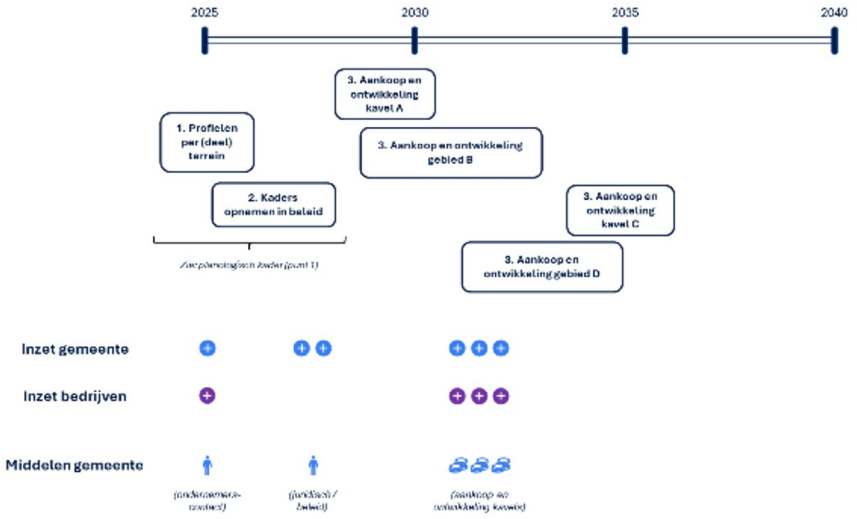
d. Actief grondbeleid

Een tweede manier om de fysieke invulling van terreinen vorm te geven is door actief grondbeleid. Dit middel wordt ingezet als er vanuit het publiekrechtelijke kader niet kan worden gestuurd op bepaalde invulling van een kavel en/of omdat de markt iets niet oppakt wat door de gemeente wel belangrijk wordt gevonden. Met actief grondbeleid wordt niet alleen de ruimtelijke kwaliteit van een gebied verbeterd (zoals vooral bij kansenzones het geval is), maar kan ook gestuurd worden op de bedrijfsmatige invulling van een terrein. Dit middel haakt met name aan bij de wens om meer te kunnen sturen op profielen per terrein. Door zelf een kavel aan te kopen kan er in plaats van een ongewenste ontwikkeling op een locatie worden ingezet op iets wat bijdraagt aan de Zwolse opgaven, transities en gewenste bedrijfsprofielen.

Om actief grondbeleid goed uit te kunnen voeren moeten de profielen eerst goed zijn vastgelegd in het planologisch kader (zie punt a). Afstemming met de ondernemers is hierbij van grote waarde.

Om vervolgens het actief aankopen van kavels goed te kunnen sturen moet worden gezorgd dat de profielen goed worden geladen in beleidsstukken van de gemeente. Zodra de profielen met (on)gewenste bedrijfsfuncties per terrein in de omgevingsplannen zijn vastgelegd mag en kan hier ook op gestuurd worden. Onderstaande figuur geeft schematisch de fasering van actief grondbeleid (i.c.m. het opstellen van planologische kaders) weer.

Fasering van actief grondbeleid



Er zijn twee manieren waarop actief grondbeleid kan worden toegepast:
- Met de aankoop van één pand of kavel;
- Met de aankoop van een groter gebied.

De aankoop van één pand of kavel

Dit instrument wordt ingezet als er een duidelijke meerwaarde is bij aankoop door de gemeente. Dit geldt als de huidige functie niet past binnen het profiel of als de ruimtelijke kwaliteit (te) laag is, terwijl de potentie van de kavel wel groot is. Dit laatste houdt in dat er een duidelijk gemeentelijk doel gekoppeld zit aan de aankoop van de kavel. Zo kan de gemeente ervoor zorgen dat een watergebonden kavel weer als zodanig ingezet wordt. Gemeentelijke inzet zit in het herkennen van kansen (capaciteit accounthouder), het aankopen van de kavel (budget gemeente) en het uitwerken van een ontwikkelplan voor de kavel (capaciteit beleidsmedewerker i.c.m. accounthouder).

De aankoop van een groter gebied

In de tweede optie wordt een groter gebied in één keer aangekocht. Hiermee kan het hele gebied integraal worden ontwikkeld en ontstaat eigenlijk een kansenzone. In dit geval heeft de gemeente dan zowel de publieke als private grond in handen en kan het dus zelf een plan ontwikkelen voor het deelgebied. Omdat er nu meerdere kavels aangekocht moeten worden is er meer budget nodig dan bij een losse kavel.

Voor beide opties van actief grondbeleid geldt dat er gemeentelijke middelen nodig zijn om de ontwikkelingen van de grond te krijgen. De ervaring leert dat met een budget van circa 10 miljoen euro behoorlijk wat projecten opgepakt kunnen worden. Dit kan gezien worden als startgeld om projecten in beweging te krijgen en wordt vooral ingezet voor het aankopen van enkele losse panden of kavels (optie A). Voor het aankopen van een groter gebied is er niet alleen meer budget nodig, maar ook extra expertise. Hierbij is het daarom handig om samen te werken met een externe partij zoals de HMO (zie boxje), zodat gebruikt gemaakt kan worden van hun benodigde kennis en slagkracht. Met het opzetten van een herontwikkelingsfonds kunnen de gemeentelijke middelen en de externe partij gecombineerd worden. Dit is met name

verstandig om in te zetten bij de meer complexe vraagstukken, zoals bij de aankoop van een groter gebied (kansenzone; optie B).

Als de gemeente actief gaat verwerven, gaat dat tegen de marktwaarde van een kavel. De functie die de gemeente op die locatie zal willen hebben, levert op langere termijn (langere doorlooptijd) voldoende op om de kosten te kunnen dekken. Kostendekkend investeren is voor private partijen niet interessant genoeg, maar de gemeente kan met de aankoop haar beleidsdoelen realiseren. Voorbeelden elders in Nederland (Rijswijk, Rotterdam, Venlo) laten zien dat dit kan. Een gebiedsgerichte aanpak (kansenzone) vraagt ook om een langere doorlooptijd en ook meer investeringen aan de voorkant. Dat is voor gemeenten vaak niet te organiseren, zowel wat betreft de ondernemende aanpak die dit vereist als de financiële middelen. Daarom zijn in diverse regio's en gemeenten herontwikkelingsmaatschappijen opgezet. Eén van de goed functionerende maatschappijen is de HMO (Herontwikkelings Maatschappij Overijssel). Voor een aantal kansenzones kan het waardevol zijn om als gemeente de samenwerking met hen aan te gaan.

e. Strategisch bedrijventerreinoverleg

In het proces van het opstellen van dit document is gesproken met de ondernemerskoepels. Zij geven aan dat een strategisch overleg met de verschillende bedrijventerreinen van grote waarde kan zijn. Tijdens een overleg komen de koepels van verschillende bedrijventerreinen en de accounthouder(s) samen. Het overleg kan gebruikt worden om overkoepelende thema's te bespreken, zoals energie, (vrachtwagen)parkeren, bereikbaarheid, verduurzaming, etc. Daarnaast kunnen de terreinen van elkaar leren in het oppakken van de korte termijnacties. Niet elk terrein zal even snel aan de slag gaan met elk thema, waardoor het mogelijk is om de positieve en negatieve bevindingen mee te kunnen nemen.

f. Inzet Wet BIBOB

Om bedrijventerreinen toekomstbestendig en leefbaar te houden past de gemeente de wet 'Wet bevordering integriteitsbeoordelingen door het openbaar bestuur' (Wet BIBOB) toe. Dit geeft de gemeente bevoegdheden om, als daartoe aanleiding bestaat, de integriteit van betrokken partijen te toetsen en zo te voorkomen dat onder andere vergunningen, subsidies, vastgoedtransacties of overheidsopdrachten worden misbruikt voor criminele activiteiten en/of ongewenste beïnvloeding van derden. Hiermee houdt de gemeente sturing en kan een zorgvuldige en veilige ontwikkeling van de bedrijventerreinen gewaarborgd worden.

8.4 Prioritaire acties

8.4.1 Inleiding

Het benoemen van opgaves en acties is belangrijk om de bedrijventerreinen te kunnen versterken en toekomstbestendiger te maken. Juist op die plekken waar dat het hardst nodig is en waar de inpassing het best aansluit bij de rest van de stad. De visie schetst een eindbeeld voor 2040, maar daarvoor moeten in de komende jaren ook al stappen worden gezet. Op basis van de actielijnen zijn de twee belangrijkste acties per bedrijventerrein(cluster) geformuleerd. Deze zijn getoetst en aangescherpt in afstemming met de ondernemerskoepels. Het oppakken van de acties op Voorst/Voorsterpoort en Marslanden heeft, gezien de urgentie op die terreinen, de hoogste prioriteit.

8.4.2 Voorst en Voorsterpoort

Voorst en Voorsterpoort:

- *Juiste bedrijf op de juiste plek*

  Actief aan de slag om te zorgen dat het terrein zo optimaal mogelijk wordt gebruikt voor met name de proces- en maakindustrie, passend bij het grootschalige profiel en gebruikmakend van de havenfunctie. Bedrijven met een hoge milieucategorie op het centrale deel van het terrein en kleinschaligere bedrijven en bedrijven met een kleine milieucategorie aan de randen van het bedrijventerrein zodat een overgangszone ontstaat. Daarbij door de planologische kaders voor het tegengaan van ongewenste bedrijvigheid en het stimuleren van watergebonden bedrijvigheid vast te stellen. Door het opstellen van een duidelijk gebiedsprofiel en vervolgens het vaststellen en handhaven van duidelijke juridische kaders in het omgevingsplan en, indien passend en opportuun, door het actief aankopen van kavels waarmee ingespeeld kan worden op gewenste functionaliteiten.
- *Ruimte creëren voor energietransitie*

Opzetten van een terreinbrede energiestrategie voor slimme oplossingen in de energietransitie. Onder andere collectieve laadmogelijkheden, oplossingen voor netcongestie en het uitwisselen van opgewekte energie kan hierin worden meegenomen. Belangrijke factor hierin is de fysieke (ondergrondse) ruimte die nodig is om deze initiatieven op het terrein in te passen.

8.4.3 Hessenpoort

Hessenpoort:

- *Verkenning Hessenpoort IV*

  Opzetten van een verkenning naar zoekgebieden voor de uitbreiding van Hessenpoort. Daarbij is het goed om de uitgiftecriteria en -strategie op hoofdlijnen al vorm te geven, zodat de ruimte geboden wordt voor de bedrijven waar de (toekomstige) behoefte en meerwaarde het grootst is.
- *Versterken energiecollectief*

  Hessenpoort wordt een knooppunt op het gebied van energie, met veel kansen voor opwek, opslag en uitwisseling. Op Hessenpoort loopt een initiatief om Smart Energy Hub Hessenpoort op te zetten. Sluit hierbij aan als gemeente en zorg dat de benodigde stappen worden gezet op dit thema.

8.4.4 Marslanden

Marslanden:

- *Juiste bedrijf op de juiste plek*

  Actief aan de slag om te zorgen dat het terrein zo optimaal mogelijk wordt gebruikt. Door te intensiveren en te herstructureren, vrijkomende ruimte op het terrein in te zetten voor B2B-bedrijven waarvoor vestiging op en bedrijventerrein noodzaak is, vestigen van toekomstbestendige circulaire bedrijvigheid te stimuleren en in te zetten op lokaal en regionaal gericht MKB. Deze actie is gericht op het scheppen van de juiste voorwaarden om te kunnen sturen op gewenste en passende bedrijvigheid. Door het opstellen van een duidelijk gebiedsprofiel en vervolgens het vaststellen en handhaven van duidelijke juridische kaders in het omgevingsplan en, indien passend en opportuun, door het actief aankopen van kavels waarmee ingespeeld kan worden op gewenste functionaliteiten. Dit gaat onder andere over de overgang naar minimale bouwhoogtes ten behoeve van het intensiveren en herstructureren van het terrein. Meerlaags bouwen is alleen toegestaan voor panden van hetzelfde bedrijf en/of voor productiebedrijven. Een bedrijfsverzamelpand hoort hier uitdrukkelijk niet onder. Door het scheppen van duidelijke planologische kaders kan de basis worden gelegd voor het mogelijk opkopen van kavels en het werken met kansenzones.
- *Verbetering omgevingskwaliteit*

  Veroudering speelt in toenemende mate een rol op Marslanden, met name in bepaalde straten en deelgebieden. Verduurzaming, in combinatie met het tegengaan van verstening, hittestress en wateroverlast speelt ook een rol op Marslanden. Zet gezien de omvang van het terrein in op het in deelgebieden aanpakken van de opgaves. Met een integraal plan voor zowel de publieke als private kavels, dragen beide zowel ondernemers als gemeente bij met investeringen.

8.4.5 Oosterenk, De Vrolijkheid en Berkum (OVB)

Bedrijventerreincluster Oosterenk, De Vrolijkheid en Berkum (OVB):

- *Actief inzetten op technische (start-up) bedrijven*

  Ten westen van de Ceintuurbaan wordt in de Makersfabriek volop ingezet op het ontwikkelen van een community voor de maakindustrie. Haak hierbij als gemeente aan en zet in op het bieden van voldoende (betaalbare) start-up- en doorgroeiplekken. Ander aandachtspunt is het inzetten van samenwerkingsruimtes waar bedrijven, onderwijs en andere (kennis-)instanties elkaar kunnen vinden. Dit stimuleert de innovatie in Zwolle.
- *Verbeteren bereikbaarheid en mobiliteit*

  De Ceintuurbaan is een belangrijke verkeersader die zorgt voor de ontsluiting van het gebied, maar ook voor een fysieke barrière. De komende jaren wordt ingezet op het verbeteren van de bereikbaarheid door in te zetten op verbeterde fiets- en OV-verbindingen. Dit sluit aan bij het STO(M)P-principe, dat de leidraad is in ontwerpkeuzes volgens de mobiliteitsstrategie.

Bijlage I Overzicht Informatieobjecten

Bedrijventerreincluster Oosterenk, De Vrolijkheid en Berkum (OVB)	/join/id/regdata/gm0193/2026/a50132d7cb004cd4aa58158d5b3b25e7/nld@2026-10-28;14360981
Hessenpoort	/join/id/regdata/gm0193/2026/5206d008aa254e5db7e0f8ed20f53ed3/nld@2026-10-28;14360981
Marslanden	/join/id/regdata/gm0193/2026/d4447fa7fec8496baccc9ff19813eed8/nld@2026-10-28;14360981
Voorst en Voorsterpoort	/join/id/regdata/gm0193/2026/10bf1cc2f7324ce0a7ad3db547f426d6/nld@2026-10-28;14360981

Bijlage II Overzicht Documentenbijlagen

Huidige situatie en uitgangspunten per terrein	/join/id/regdata/gm0193/2026/159c3a227cfd4c2dbd411940e84d8c2a/nld@2026-10-28;14360981