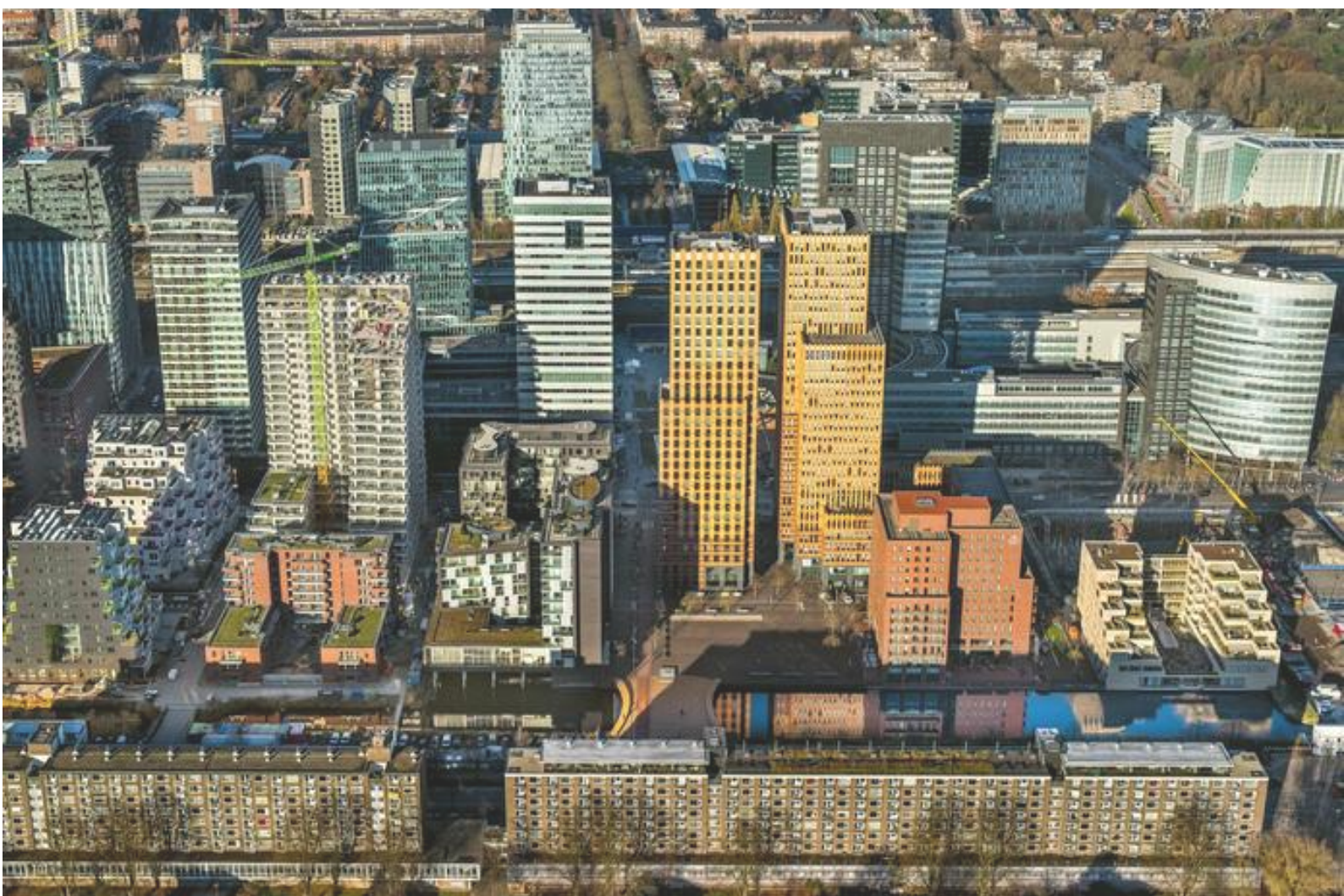




De verandering van toplocaties naar uitwijklocaties in de regio van Amsterdam



Naam: Fendi van Norde

Studentnummer: 0888899

Datum: 26 maart 2020

Stagebedrijf: CBRE B.V.

Begeleider stagebedrijf: M. van Oudvorst

Onderwijsinstelling: Hogeschool Rotterdam

Begeleider Hogeschool Rotterdam: A.A. van Itersen

Aantal woorden verslag: 21.938

Colofon

Algemene gegevens

Document: Afstudeerscriptie
Datum: 26 maart 2020
Titel: 'De verschuiving van toplocaties naar uitwijklocaties in de regio van Amsterdam'
Aantal woorden: 21.938
Aantal pagina's: 68
Status: Definitief

Gegevens auteur

Auteur: Fendi van Norde
Studentnummer: 0888899
Klas: VM-5VS2
Adres:
Email privé:
Email stage:
Telefoon:

Gegevens opleiding

Onderwijsinstelling: Hogeschool Rotterdam
Instituut: Instituut voor de Gebouwde Omgeving (IGO)
Opleiding: Vastgoed & Makelaardij
Adres: Burgemeester s'Jacobplein 1, 3015CA Rotterdam
Begeleider: Dhr. van Iterson, A.A. (André)
Email: _____

Gegevens stage

Stagebedrijf: CBRE B.V.
Adres: Anthony Fokkerweg 15, 1059CM Amsterdam
Afdeling: Advisory & Transactions Services Offices Amsterdam
Begeleider: Mevr. van Oudvorst, M. (Merel)
Email:
Telefoon:

Voorwoord

Voor u ligt mijn afstudeerscriptie, welke ik heb geschreven ten behoeve van het afstuderen aan de opleiding Vastgoed & Makelaardij in Rotterdam. Zes jaar geleden heb ik de keuze gemaakt om deze opleiding aan de Hogeschool van Rotterdam te volgen, aangezien gebouwen en de daarbij behorende omgeving mij altijd hebben geboeid. Met wat tegenslagen tijdens mijn studie, zoals het niet behalen van mijn vorige afstudeerscriptie, ben ik met vol enthousiasme begonnen aan mijn nieuwe afstudeerstage binnen CBRE.

In februari 2019 kreeg ik te horen dat ik vanaf september mocht beginnen aan mijn afstudeerstage bij CBRE. Dit was voor mij een euforisch moment, aangezien ik altijd graag bij een grotere, ‘corporate’ organisatie stage wilde lopen. Samen met Merel van Oudvorst en Ewout Frima hebben wij gekeken naar de mogelijkheden binnen zowel het schrijven van mijn scriptie als de rol binnen het verhuurteam van CBRE.

De krapte op de Amsterdamse kantorenmarkt; een hoofdpijndossier voor elke vastgoedorganisatie in Amsterdam. Daar kon ik wel wat mee. CBRE beschikt over vele experts en een grote database binnen de organisatie, waardoor zowel de medewerkers als data mij hebben geholpen tijdens het schrijven van mijn scriptie. Ik wil dan ook graag iedereen binnen CBRE bedanken voor de hulp en tijd die hij of zij in mij heeft gestoken. In het bijzonder wil ik graag Merel van Oudvorst bedanken voor alle hulp in de afgelopen tijd. Ik heb een hele leerzame, maar vooral ontzettend leuke ervaring meegemaakt in de afgelopen zes maanden. Deze stage heeft mij ook nieuwe inzichten laten geven, waardoor ik voor mijzelf weet wat ik wel én niet wil. Ook heeft deze stage de deuren geopend voor mijn toekomst en het begin van mijn carrière.

Tot slot wil ik graag een dankwoord uitbrengen aan mijn begeleider André van Iterson van de Hogeschool Rotterdam. Ik heb de manier waarop hij mij met zijn enthousiasme begeleidde altijd zeer gewaardeerd.

Mochten er, wat betreft het onderzoek, vragen of onduidelijkheden zijn dan wil ik hierop graag reageren. Ik wens u veel leesplezier toe.

Fendi van Norde

Amsterdam, maart 2020

Managementsamenvatting

Het tekort aan kantoorruimte is in de afgelopen jaren in Amsterdam flink toegenomen. De verwachting laat zien dat de economie, ondanks de impact van het Coronavirus, verder zal groeien. De hoofdstad bevindt zich op dit moment in een hoogconjunctuur en behoort tot één van de grootste steden van Europa. Steeds meer bedrijven, inwoners en toeristen willen naar Amsterdam om te werken, wonen en recreëren. De prognose laat ook zien dat tot 2040 het inwonersaantal met 23% zal gaan groeien in Amsterdam. Ook groeit de werkgelegenheid jaarlijks met meer dan 3%. De stijging van zowel de werkgelegenheid als de bevolkingsgroei uit zich in een vraag naar extra kantoorruimte in Amsterdam. Vanwege de krapte op de Amsterdamse kantorenmarkt, is het voor eindgebruikers steeds lastiger om een geschikte kantoorruimte te vinden. De vereisten en criteria, vanuit eindgebruikers, matchen vaak niet met het huidige kantorenaanbod. De krapte levert niet alleen een gevaar op voor eindgebruikers, maar ook voor CBRE als één van de marktleiders op het gebied van aan- en verhuur van commercieel vastgoed. Het is noodzakelijk dat CBRE, als vastgoedadviseur, uitwijkt naar uitwijklocaties in haar advisering, aangezien CBRE anders haar marktaandeel steeds meer zal gaan verliezen. Hierdoor luidt het onderwerp van dit onderzoek: ‘De verschuiving van toplocaties naar uitwijklocaties in de regio van Amsterdam’. CBRE behoort tegenwoordig tot één van de grootste vastgoedorganisaties van Nederland, met kantoren verspreid over het gehele land en over de gehele wereld. CBRE probeert zichzelf voortdurend te overtreffen en zich te blijven innoveren. Ook probeert CBRE zich te blijven ontwikkelen als koploper, wat betreft de concurrentie.

De centrale onderzoeksvraag is als volgt opgesteld: *‘Welke uitwijklocaties in de regio van Amsterdam voldoen het meest aan de vereisten en criteria van (toekomstige) eindgebruikers?’*.

Het onderzoek is gedeeltelijk uitgevoerd in de vorm van literatuuronderzoek. Hierbij zijn er verschillende bronnen geraadpleegd om de locatiefactoren, de kenmerken en ontwikkelingen van de Amsterdamse en Nederlandse kantorenmarkt en de kenmerken en kwaliteiten van uitwijklocaties te analyseren. Daarnaast zijn er tien interviews afgenomen bij eindgebruikers uit verschillende sectoren en bij de Gemeente Amsterdam. Aan de hand van deze informatiebronnen, zijn de relevante locatiefactoren gedefinieerd. Deze factoren zijn geuit tot een rangorde van belangrijkheid, als keuzemotief om zich in een betreffende uitwijklocatie te vestigen (genaamd W). Hiertoe is gebruik gemaakt van een ordinale schaal, waarbij het meest genoemde keuzemotief de hoogste positie heeft gekregen en het minst genoemde keuzemotief de laagste positie heeft gekregen in de rangorde. Vervolgens is een selectie gemaakt van de op voorhand meest kansrijke uitwijklocaties. Binnen deze uitwijklocaties is tot een classificatie gekomen, van de mate waarin de locatiefactor in de uitwijklocatie aanwezig is (genaamd P). Aan de hand van de voorgaande gegevens is de locatie-prestatie analyse opgesteld. Hierbij is per geselecteerde uitwijklocatie tot een kengetal gekomen, dat gebaseerd is op de som van het belang en de mate van de aanwezigheid van de betreffende locatiefactoren. In de formulevorm zag de berekening van de locatieprestatie-index er als volgt uit: $LPI = \sum W * P$, waarbij de W voor de weging, oftewel de mate van het belang, stond en de P voor de performance, oftewel de mate van de aanwezigheid van een locatiefactor in de desbetreffende uitwijklocatie. Op grond van de op deze wijze gevonden LPI, oftewel de locatieprestatie-index, is gekomen tot een rating van de uitwijklocaties.

Aan de hand van de uitgewerkte locatie-prestatie analyse, is vervolgens gekomen tot een rating van de uitwijklocaties. Vanuit deze rating is naar voren gekomen dat de kenmerken en kwaliteiten van Diemen, Zaandam en Hilversum het meest matchen met de vereisten en criteria van eindgebruikers.

In het rapport is geconstateerd dat Diemen, Zaandam en Hilversum veel overlap met elkaar hebben maar ook duidelijke verschillen kennen. Ten eerste zijn alle locaties goed te bereiken per openbaar vervoer en per auto. Hierdoor is het voor zowel werknemers als klanten gemakkelijk om de uitwijklocatie te bereiken.

Volgens eindgebruikers zijn dit ook de twee belangrijkste vereisten. Ook is het huurprijsniveau in deze gebieden laag. De gemiddelde huurprijs per vierkante meter bedraagt minder dan €150 per jaar. Daarnaast zijn de parkeerfaciliteiten uitstekend. Wat betreft het verhuizen naar een uitwijklocatie, zouden eindgebruikers hun werknemers tegemoet kunnen komen met bijvoorbeeld het aanbieden van leaseauto's. Ook is het voorzieningsniveau in de directe omgeving van de uitwijklocaties hoog. Het is zichtbaar dat in alle locaties meerdere restaurants, cafés, winkels, scholen, sportvoorzieningen, supermarkten, entertainment en zorg aanwezig zijn. In sommige delen van de uitwijklocaties ontbreken echter de levendigheid en interactie.

Daarnaast is het imago van Diemen en Zaandam op dit moment nog slecht volgens experts binnen CBRE. Dit is in lijn met de negatieve mening van eindgebruikers over de locaties. Er zijn echter verschillende ontwikkelingen zichtbaar, zoals het toevoegen van woningen en het optimaliseren van de bereikbaarheid, waardoor de locaties potentie kunnen bieden. Deze gebieden zullen hierdoor de komende jaren steeds meer groeien. Door het toevoegen van woningen krijgen de uitwijklocaties steeds meer een multifunctioneel karakter volgens de Gemeente Amsterdam. Vanuit eindgebruikers is eveneens geconstateerd dat de bereikbaarheid in uitwijklocaties het grootste gevaar is en dat het verhuizen naar een uitwijklocatie zorgt voor een hoge drempel. Ondanks dat de bereikbaarheid per openbaar vervoer hoog scoort in Diemen, Zaandam en Hilversum, is het essentieel dat de bereikbaarheid nog verder wordt verbeterd.

Bovendien zal CBRE aan haar eindgebruikers en opdrachtgevers moeten adviseren om de stap te durven maken. Als grote eindgebruikers, eindgebruikers met naamsbekendheid en die opzoek zijn naar een kantoorruimte van minimaal 1.000 m², zich vestigen in een uitwijklocatie, zal dit tot een domino-effect kunnen leiden. Een goed voorbeeld hiervan is het hoofdkantoor van CBRE. Vanuit de Zuidas is de organisatie in 2019 naar een locatie aan de rand van Amsterdam verhuisd. In dit gebied vond aanvankelijk weinig levendigheid en interactie plaats. Daarnaast is het zichtbaar dat CBRE op dit moment meerdere, grote eindgebruikers adviseert, die zich gaan vestigen in minder prominente gebieden, zoals in Hoofddorp en Schiphol. Volgens de literatuur en de interviews met de doelpopulatie, behoren deze gebieden namelijk tot uitwijklocaties. Grote eindgebruikers willen tegenwoordig namelijk zelf een statement maken met de keuze van hun vestigingslocatie. Daarentegen zal het imago van Diemen en Zaandam verbeterd moeten worden. Aan CBRE wordt geadviseerd om meer samen te werken met de Gemeente Amsterdam en met haar eigen afdeling, namelijk Property Marketing. Dit is een afdeling binnen CBRE die zich bezig houdt met de marketing van verschillende gebieden. Ook is tijdens de uitwerking van de kantorenlocatie Zaandam gebleken dat deze uitwijklocatie op dit moment over een lage kantorenvorraad beschikt. Dit heeft te maken met het feit dat er weinig vierkante meters aan kantoorruimte per inwoner is toebedeeld. Daarentegen is de Gemeente Zaanstad, samen met de Metropool Regio Amsterdam, aan het kijken naar de invulling van het toevoegen van kantoren in Zaandam. Voor de langere periode is Zaandam een goede uitwijklocatie. Voor de korte termijn is echter het advies om Almere, die als vierde heeft gescoord volgens de locatie-prestatie analyse, ook als relevante uitwijklocatie te benoemen.

Het uiteindelijke advies is essentieel voor CBRE, haar verdere bedrijfsvoering en de uitbreiding van haar database. De verkregen informatie kan geïmplementeerd worden in pitches. In deze pitches kunnen de kenmerken en kwaliteiten van de uitwijklocaties uitgebreid toegelicht worden. Daarnaast is het advies waardevol voor haar eindgebruikers op het gebied van het aanhuren van kantoorruimte. CBRE kan haar eindgebruikers op de juiste manier adviseren en begeleiden. Ook bevestigt of ontkracht dit rapport de denkwijze van adviseurs vanuit CBRE over bepaalde uitwijklocaties. Tot slot is het essentieel dat CBRE middels dit rapport haar opdrachtgevers op de hoogte kan houden van de hedendaagse ontwikkelingen op de kantorenmarkt in de regio van Amsterdam. CBRE kan adviseren welke uitwijklocaties, in tegenstelling tot de prime locaties, zullen leiden tot de nieuwe markt.

Inhoudsopgave

Colofon	2
Voorwoord	3
Managementsamenvatting	4
Begrippenlijst	8
Inleiding	10
1. Onderzoeksopzet	12
1.1. <i>Probleemstelling</i>	12
1.2. <i>Relevantie van het onderzoek</i>	12
1.3. <i>Doelstelling</i>	12
1.4. <i>Onderzoeksvraag</i>	13
1.5. <i>Deelvragen</i>	13
1.6. <i>Methoden en technieken</i>	14
1.6.1. <i>Methoden en technieken per deelvragen</i>	16
1.7. <i>Toelichting validiteit</i>	18
1.8. <i>Toelichting betrouwbaarheid</i>	18
2. Interne analyse CBRE	20
2.1. <i>Missie</i>	20
2.2. <i>Visie</i>	20
2.3. <i>Strategie</i>	21
2.4. <i>Ontwikkelingen binnen CBRE</i>	22
2.5. <i>Deelconclusie</i>	23
3. Vestigingsplaatsfactoren.....	24
3.1. <i>Locatietheorieën</i>	24
3.1.1. <i>Klassieke locatietheorie</i>	24
3.1.2. <i>Neoklassieke locatietheorie</i>	24
3.1.3. <i>Behaviorale locatietheorie</i>	24
3.1.4. <i>Institutionele locatietheorie</i>	25
3.1.5. <i>Moderne locatietheorie</i>	25
3.2. <i>Invloed trends op vestigingsvoorkeuren</i>	25
3.3. <i>Harde- en zachte locatiefactoren</i>	26
3.4. <i>Push- en pullfactoren</i>	27
3.5. <i>Deelconclusie</i>	28
4. Amsterdamse en Nederlandse kantorenmarkt	29

4.1. Ontwikkelingen kantorenmarkt Amsterdam	29
4.1.1. Demografische ontwikkelingen.....	29
4.1.2. Economische ontwikkelingen.....	30
4.1.3. Technologische ontwikkelingen.....	32
4.2. Kenmerken kantorenmarkt Amsterdam en Nederland	33
4.3. Trends kantorenmarkt Amsterdam	36
4.3.1. Tussenconclusie	38
4.4. Deelgebieden Amsterdam	39
4.4.1. Amsterdam-Centrum.....	39
4.4.2. Amsterdam Zuidas	40
4.4.3. Amsterdam-Zuidoost	41
4.4.4. Amsterdam Oost-Overamstel.....	41
4.4.5. Amsterdam-Noord	42
4.4.6. Amsterdam-West.....	42
4.4.7. Tussenconclusie.....	43
5. Eindgebruikers	44
5.1. Soorten eindgebruikers	44
5.2. Resultatenschema's interviews	44
5.2.1. Vereisten en criteria respondenten	44
5.2.2. Overige onderwerpen respondenten.....	45
5.3. Relevante bevindingen interviews	47
5.4. Deelconclusie	49
6. Locatie-prestatie analyse	51
6.1. Locatiefactoren locatie-prestatie analyse	51
6.2. Totaalscores uitwijklocaties	52
6.3. Uitgewerkte locatie-prestatie analyse	53
6.4. Deelconclusie	55
7. Conclusie en advies	56
7.1. Conclusie.....	56
7.2. Advies	57
7.3. Vervolgstudie.....	59
7.4. Implementatie.....	59
Nawoord	61
Literatuurlijst	62

Begrippenlijst

Hieronder worden enkele begrippen uiteengezet, zodat dit verduidelijking geeft in het vervolg van het rapport.

Eindgebruikers

Dit zijn gebruikers, oftewel huurders, die zich vestigen of willen vestigen in een kantoorgebouw.

G4-locaties

De G4-locaties zijn voortgevloeid uit het grotestedenbeleid (GSB) in 1994 door de Nederlandse rijksoverheid. Het beleid richt zich op de vier grote steden, namelijk Den Haag, Utrecht, Rotterdam en Amsterdam, oftewel de G4.

Opname kantoren

Het aantal vierkante meter van kantoorruimte dat in een bepaald jaar is opgenomen, oftewel is verhuurd.

Onttrekking kantoren

Het aantal vierkante meter van kantoorruimte dat in een bepaald jaar is onttrokken, oftewel is gesloopt of getransformeerd naar een andere functie. Hierdoor daalt het aantal vierkante meter van de kantorenvorraad.

Kantorenaanbod

Het aanbod van kantoorruimte is het aantal vierkante meter dat verhuurbaar is op de kantorenmarkt. Hier vallen ook onderhuursituaties van kantoorruimte onder.

Leegstand

De leegstand is het feitelijke aantal vierkante meter van kantoorruimte dat niet verhuurd is op de kantorenmarkt. Op deze leegstaande meters zijn ook geen lopende contracten zichtbaar, zoals bijvoorbeeld bij onderhuursituaties. Dit is het duidelijke verschil ten opzichte van het aanbod van kantoorruimte.

Monofunctionele kantorenlocaties

Locaties waarbij alleen kantoren aanwezig zijn en een gebrek is aan woningen en voorzieningen, zoals restaurants, cafés en sportvoorzieningen.

Metropool Regio Amsterdam (MRA)

Het Metropool Regio Amsterdam (MRA) vormt de samenhang van verschillende regio's van Amsterdam bij elkaar. Hieronder vallen de gebieden Almere-Lelystad, Amstellanden-Meerlanden, Amsterdam, Gooi en Vecht, Haarlem, IJmond en Zaanstreek-Waterlanden.

Respondenten

Dit zijn eindgebruikers die tijdens dit onderzoek een interview hebben afgenomen. Hierin is een duidelijk verschil tussen respondenten en eindgebruikers in het algemeen.

Toplocaties

Toplocaties kunnen gedefinieerd worden als A-locaties, oftewel prime locaties. Dit zijn aantrekkelijke locaties, waarbij veel levendigheid aanwezig is. De huurprijs is op een toplocatie veelal hoger dan op B- of C-locaties.

Uitwijklocaties

Een uitwijklocatie is een locatie die niet gelegen is op een A-locatie, maar aan de randen of in de regio van deze locatie. In dit onderzoek worden de uitwijklocaties in de regio van Amsterdam onderzocht.

Verzorgingsgebied

Een gebied waarin gebruikers van een bepaalde voorziening wonen en waarbij een bepaalde vorm van dienstverlening plaatsvindt.

Voorraad kantoren

Het huidige aantal vierkante meter van kantoren op een bepaalde locatie, stad of land. De voorraad is zowel het verhuurde aantal vierkante meter als het leegstaande aantal vierkante meter.

Inleiding

De kantorenmarkt van Amsterdam dreigt op slot te raken. Het kantorenaanbod is schaars en de huurprijzen zijn fors gestegen in de afgelopen jaren, waardoor het voor nieuwe en groeiende eindgebruikers steeds lastiger is om een geschikte kantoorruimte te vinden in Amsterdam (Gemeente Amsterdam, 2019). De huidige economie lag aan het einde van 2019 op haar hoogtepunt in zowel Amsterdam als Nederland. Daarentegen zal de Nederlandse economie de gevolgen van het Coronavirus¹ merken. Rabobank laat zien dat de groeiverwachting van de economie, vanwege de toename van het Coronavirus, van 1,4% naar 0,7% zal dalen (Rabobank, 2020). Dit houdt in dat alsnog een lichte groei zichtbaar is. Hierdoor zal de werkgelegenheid tevens blijven toenemen. Naast de verwachte groei van de economie en de werkgelegenheid, zorgt de Brexit ook voor een grotere vraag naar kantoorruimte vanuit internationale bedrijven. Amsterdam is de magneet voor zowel internationale bedrijven, groeiende bedrijven en startups. Het is steeds populairder om te gaan wonen, werken en recreëren in Amsterdam. Het aantal inwoners, het aantal banen, het aantal studenten, het aantal toeristen, het aantal expats en het aantal nieuwe gevestigde bedrijven is sterk gegroeid en blijft naar verwachting de komende jaren ook groeien (Gemeente Amsterdam, 2019).

Het huidige aanbod van kantoorruimte is niet genoeg om de groeiende vraag van eindgebruikers onder te brengen in Amsterdam (Vastgoedmarkt, 2018). De opkomst en de groei van de kenniseconomie uit zich in een tekort aan beschikbare vierkante meters in Amsterdam. Naast de formele kantorenlocaties is er ook een sterke vraag zichtbaar naar kleinere kantoorruimte in gemengde en informele kantorenmilieus² (Gemeente Amsterdam, 2019). Voor eindgebruikers is het momenteel lastig om een geschikte ruimte te vinden, door de beperkte beschikbaarheid op de huidige kantorenmarkt en de veranderde behoeften en wensen naar het type kantoor vanuit de eindgebruiker. De huidige vestigingsbehoefte vanuit eindgebruikers verklaart daardoor onder andere de huidige situatie van de krapte op de Amsterdamse kantorenmarkt. Enerzijds staan er veel kantoren leeg in uitwijklocaties en anderzijds is er een tekort aan kantoorruimte op goede locaties in Amsterdam. Daarnaast richtte de kantorenstrategie van de Gemeente Amsterdam zich in 2011 op het terugdringen van de kantorenleegstand. Deze strategie was erop gericht om leegstaande kantoorgebouwen te transformeren naar woningen en hotels en hierbij was de beperking op het ontwikkelen van nieuwbouw van kantoren sterk aanwezig. Dit heeft ertoe geleid dat in deze jaren de leegstand van 18% naar 12,8% daalde (Gemeente Amsterdam, 2017).

In 2018 is er op de gehele Nederlandse kantorenmarkt sprake geweest van een daling in het aanbod van kantoorruimte (Dynamis, 2019). De tekorten zijn echter het sterkst zichtbaar in de grotere steden en centrumlocaties, zoals in Utrecht, Rotterdam, Den Haag en Amsterdam. Kantoren in grote steden hebben in de afgelopen vijftien jaar een beter resultaat geboekt dan kantoren in kleinere steden (Bouwinvest, 2018). Eindgebruikers en talent concentreren zich voornamelijk in de grote steden, waardoor deze locaties nog aantrekkelijker worden. In deze G4-steden is het aanbod van kantoren zelfs gehalveerd in 2019. Daarnaast is het in de afgelopen jaren duidelijk zichtbaar dat veel transacties van kantoorruimte zijn verschoven naar de randen van Amsterdam, zoals Schiphol, Amsterdam-Noord en Hoofddorp (CBRE, 2019). In deze randgebieden neemt tegenwoordig het aanbod van kantoorruimte ook steeds meer af, waardoor de mogelijkheden tot het vinden van een geschikte kantoorruimte in de randgebieden ook steeds beperkter wordt. Relatief gezien is in 2018 de gemiddelde aanboddaling in de randgebieden sterker afgenomen dan binnen de ring van Amsterdam (Dynamis, 2019).

¹ In de regio Wuhan in China startte in december 2019 een uitbraak van een nieuw coronavirus. Het virus kan de ziekte COVID-19 veroorzaken (RIVM, 2020).

² Gemengde en informele milieus zijn gebieden en locaties waar wonen, werken en voorzieningen gemengd zijn.

Tevens wordt voor de periode tot en met 2026 voldoende kantoorruimte ontwikkeld om aan de uitbreidingsvraag³ van 125.000 m² kantoorruimte per jaar te voldoen in Amsterdam. Deze uitbreidingsvraag is opgenomen in de kantorenstrategie van de Gemeente Amsterdam. Dit voldoet echter niet aan de directe vraag naar kwalitatieve kantoren op goed bereikbare locaties (Gemeente Amsterdam, 2019). Kunnen eindgebruikers zich in de komende jaren nog wel vestigen op kantorenlocaties waar hun vereisten en criteria liggen?

De krapte op de huidige kantorenmarkt in Amsterdam levert niet alleen een gevaar op voor de huidige eindgebruikers, maar ook voor CBRE als één van de marktleiders op het gebied van aan- en verhuur van commercieel vastgoed. In de huidige economie is het noodzakelijk dat CBRE, als vastgoedadviseur, uitwijkt naar andere kantorenlocaties en -gebieden, oftewel uitwijklocaties, in haar advisering. Volgens adviseurs binnen CBRE, kan CBRE op dit moment niet aan de vereisten en criteria van eindgebruikers voldoen, omdat deze niet matchen met het huidige aanbod op de kantorenmarkt (CBRE, 2019). Simpel gezegd, eindgebruiker A is op zoek naar een kantoorruimte van 6.000 m² meter met een huurprijs van €250,00 per vierkante meter in Amsterdam. CBRE kan niet op de juiste manier adviseren, omdat het aanbod er op dit moment niet is. In dit onderzoek zal geanalyseerd en tot slot geadviseerd worden welke drie uitwijklocaties in de regio van Amsterdam het meest relevant zijn en waarin kansen en mogelijkheden liggen. In deze uitwijklocaties kan CBRE mogelijk advies geven aan haar eindgebruikers en opdrachtgevers, waarbij de vereisten en criteria van eindgebruikers geïdentificeerd worden. Oftewel, in dit onderzoek is het van belang dat de mogelijke verschuiving van toplocaties naar uitwijklocaties in kaart wordt gebracht.

³ De verwachte vraag naar extra kantoorruimte, ten behoeve van de stijging van de werkgelegenheid en het aantal inwoners in Amsterdam.

1. Onderzoeksopzet

1.1. Probleemstelling

Het tekort aan kantoorruimte is in de afgelopen jaren fors opgelopen in Amsterdam. De huurprijzen stijgen en het kantorenaanbod daalt hard. Het huidige aanbod is op dit moment niet voldoende om de vraag van eindgebruikers onder te brengen. Hierdoor ziet CBRE, als traditionele aan- en verhuurmakelaar, haar totale aandeel in de aan- en verhuur van kantoren in Amsterdam krimpen. Daarnaast matchen de gewenste vereisten en criteria van eindgebruikers niet met het huidige aanbod in Amsterdam, omdat het geschikte aanbod simpelweg niet beschikbaar is. Door onderzoek te verrichten naar de locatiefactoren vanuit de literatuur, de huidige kenmerken van de Amsterdamse kantorenmarkt, de gewenste vereisten en criteria van eindgebruikers en tenslotte de kenmerken en kwaliteiten van uitwijklocaties, kan er vervolgens geanalyseerd worden welke uitwijklocaties de meeste potentie bieden en het meest voldoen aan de gewenste vereisten en criteria van eindgebruikers.

1.2. Relevantie van het onderzoek

Als vastgoedadviseur en marktleider is CBRE genoodzaakt om in te spelen op het toenemende tekort aan kantoorruimte in Amsterdam. Op dit moment kan CBRE niet geheel voldoen aan de huidige vereisten en criteria van eindgebruikers. De huidige vereisten en criteria matchen niet met het huidige aanbod op de Amsterdamse kantorenmarkt. In dit onderzoek is het essentieel om kennis en inzicht te verkrijgen in enerzijds de vereisten en criteria van eindgebruikers en anderzijds in de kenmerken en kwaliteiten van uitwijklocaties. Deze twee factoren worden middels de zogenoemde locatie-prestatie analyse uitgewerkt, waardoor tot een classificatie van de meest relevante uitwijklocaties in de regio van Amsterdam gekomen kan worden. Vervolgens wordt een advies, middels een uiteenzetting van de drie meest relevante uitwijklocaties, uitgebracht voor CBRE. Deze drie uitwijklocaties identificeren de vereisten en criteria vanuit eindgebruikers, waarin mogelijke kansen liggen om advies te geven vanuit CBRE aan (toekomstige) eindgebruikers en opdrachtgevers. Aangezien CBRE onder andere adviseert op het gebied van aan- en verhuur van kantoorruimte, zijn de uitwijklocaties interessant voor CBRE, haar eindgebruikers en haar opdrachtgevers.

1.3. Doelstelling

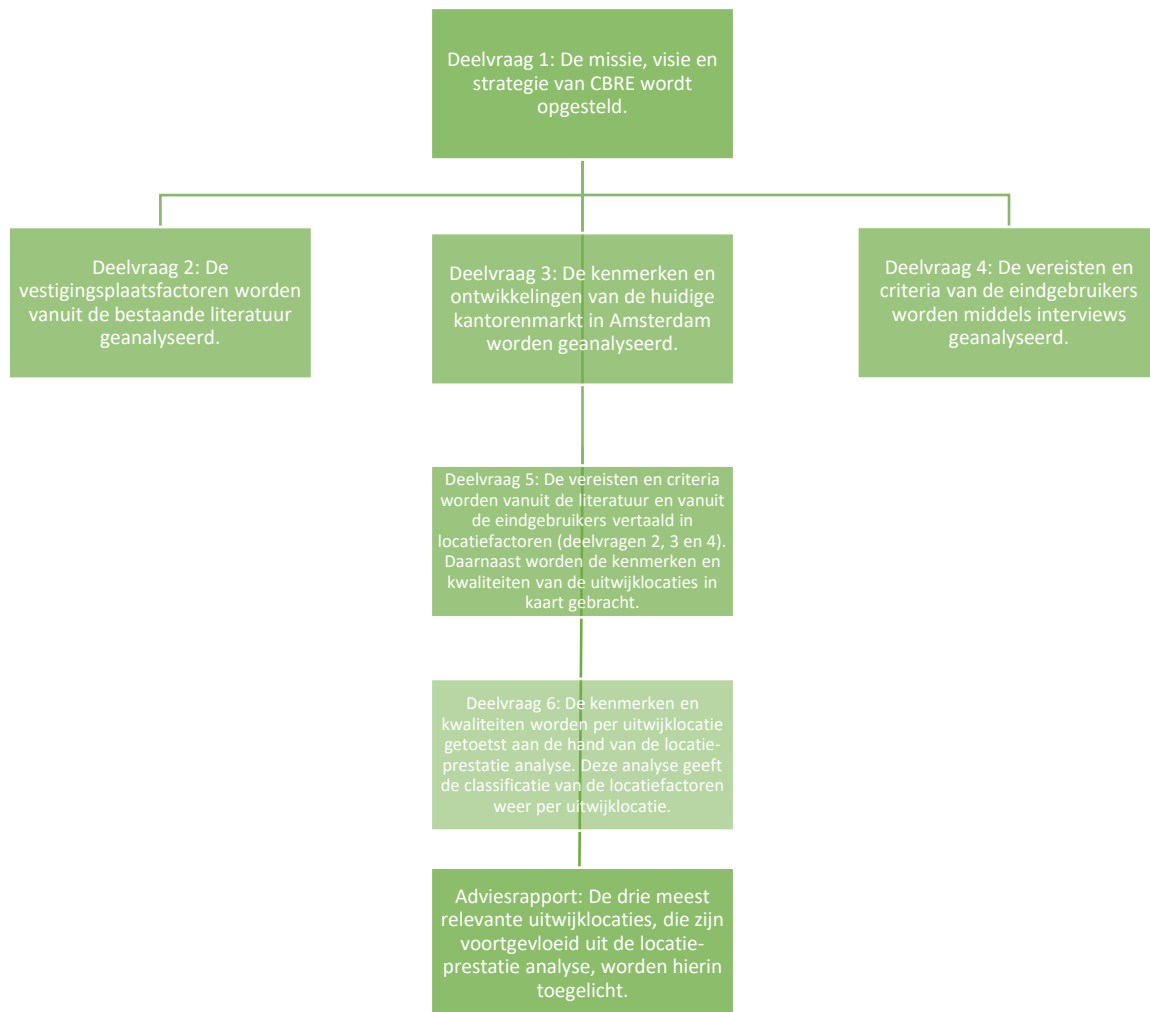
Het doel van het onderzoek is om kennis en inzicht te verkrijgen in de vereisten en criteria van eindgebruikers en in de relevante kenmerken en kwaliteiten van uitwijklocaties, waarna middels de locatie-prestatie analyse gekomen kan worden tot een classificatie van de drie meest relevante uitwijklocaties in de regio van Amsterdam. Vervolgens wordt een advies gegeven aan CBRE, waarin toegelicht wordt welke drie uitwijklocaties in de regio van Amsterdam de meeste potentie bieden. In deze uitwijklocaties liggen mogelijke kansen voor CBRE, eindgebruikers en opdrachtgevers en deze locaties identificeren de vereisten en criteria vanuit de eindgebruikers. Het uiteindelijke advies aan CBRE is essentieel voor haar verdere bedrijfsvoering en het uitbreiden van haar database. CBRE kan middels het gehele rapport op een gegronde wijze meerdere stakeholders, waaronder eindgebruikers en opdrachtgevers, adviseren op het gebied van huisvesting, maar ook op het gebied van het investeren in kantoorruimte in de regio van Amsterdam. Het gehele rapport zal tevens meerdere inzichten op het gebied van de mogelijke kansen van uitwijklocaties in de regio van Amsterdam aan CBRE geven. Dit zal verder toegelicht worden in hoofdstuk 7 van dit rapport.

1.4. Onderzoeksvraag

De hoofdvraag van dit onderzoek luidt: ‘Welke uitwijklocaties⁴ in de regio van Amsterdam voldoen het meest aan de vereisten en criteria van (toekomstige) eindgebruikers⁵?’.

1.5. Deelvragen

Om antwoord te kunnen geven op de onderzoeksvraag, zijn onderstaande deelvragen opgesteld. Figuur 1 geeft het gehele proces met de desbetreffende deelvragen weer. Dit geheel leidt tot het antwoord op de onderzoeksvraag, oftewel de hoofdvraag.



Figuur 1: Overzicht deelvragen (Fendi van Norde, 2019).

Intern

1. Hoe ziet de huidige organisatie van CBRE eruit en wat is haar missie, visie en strategie?

Deze deelvraag is opgesteld om de missie, visie en strategie van CBRE in het algemeen en het aan- en verhuren van kantoorruimte in Amsterdam, uiteen te zetten.

⁴ In dit onderzoek worden uitsluitend kantorenlocaties geanalyseerd met kantoorruimte van meer dan 500 m².

⁵ In dit onderzoek worden uitsluitend eindgebruikers gehanteerd die gevestigd zijn in de regio van Amsterdam en daarbij in het verzorgingsgebied van CBRE gerangschikt kunnen worden.

Extern

2. Wat beschrijft de literatuur over vestigingsplaatsfactoren?

Deze deelvraag is opgesteld om de vestigingsplaatsfactoren te analyseren vanuit de bestaande literatuur.

3. Wat zijn de kenmerken en ontwikkelingen van de huidige kantorenmarkt in Amsterdam?

Deze deelvraag is opgesteld om de kenmerken en ontwikkelingen wat betreft de huidige kantorenmarkt van Amsterdam te analyseren.

4. Welke vereisten en criteria stellen eindgebruikers aan een vestigingslocatie?

Deze deelvraag is opgesteld om te analyseren, middels interviews, welke vereisten en criteria eindgebruikers stellen aan hun vestigingslocatie.

5. Wat zijn de kenmerken en kwaliteiten van uitwijklocaties in de regio van Amsterdam?

Deze deelvraag is opgesteld om de kenmerken en kwaliteiten, wat betreft de uitwijklocaties in de regio van Amsterdam, in kaart te brengen. Deze kenmerken en kwaliteiten zullen vervolgens vertaald worden in locatie-prestatie analyse tijdens de volgende deelvraag.

Adviesrapport

6. In welke drie uitwijklocaties ligt de meeste potentie voor CBRE om advies te geven aan zowel haar eindgebruikers als aan haar opdrachtgevers?

In deze deelvraag worden de drie meest geschikte en relevante uitwijklocaties in een adviesrapport vertaald die zijn voortgevloeid uit de locatie-prestatie analyse met de daarbij behorende classificatie. Dit advies kan essentieel zijn voor CBRE, haar eindgebruikers en haar opdrachtgevers.

1.6. Methoden en technieken

Het onderzoek is voornamelijk een exploratief onderzoek⁶. Hierbij worden verschillende gegevens en informatie verzameld en geanalyseerd. Door dit type onderzoek toe te passen, kunnen er nieuwe verklaringen, verbanden en inzichten geschetst worden op basis van de analyses. Deze nieuwe verklaringen en verbanden worden vervolgens vertaald in de conclusie en het advies. Daarnaast is het onderzoek kwalitatief van aard. Middels literatuuronderzoek wordt er voornamelijk gebruik gemaakt van originele bronnen. Onder deze bronnen vallen wetenschappelijke artikelen, internetbronnen, (markt)analyses, literaire studies en resultaten uit eerdere onderzoeken. De geraadpleegde bronnen zullen altijd duidelijk vermeld worden in de literatuurlijst.

Op het gebied van fieldresearch worden relevante informatiebronnen verkregen middels personen met expertise en ervaring. Voor het onderzoek worden interviews en gesprekken afgenomen met verschillende werknemers binnen CBRE, eindgebruikers en de Gemeente Amsterdam. Er is gekozen om de gemeente te interviewen, aangezien deze respondent naar verwachting een andere invalshoek belicht ten opzichte van de eindgebruikers. Voor het onderzoek is het daarom essentieel en noodzakelijk om de rol van de Gemeente Amsterdam hierbij te laten betrekken. Voorafgaand aan de interviews met de eindgebruikers en de Gemeente Amsterdam wordt een vragenlijst opgesteld. Deze vragenlijst, oftewel de topiclijst, is opgedeeld in vier topics, namelijk de rol van de eindgebruikers (deelvraag 4), de vereisten en criteria (deelvraag 4), de huidige Amsterdamse kantorenmarkt (deelvraag 3) en de uitwijklocaties (deelvraag 5). De gehele vragenlijst is terug te vinden in bijlage 4.

⁶ Een exploratief onderzoek is een onderzoek waarbij de onderzoeker op systematische wijze gegevens verzamelt en analyseert, waarbij gehoopt wordt nieuwe relaties en nieuwe feiten te ontdekken (Van der Zee, 2017).

Voor dit onderzoek zullen minstens tien eindgebruikers geïnterviewd worden. Middels dit aantal kan de verkregen informatie uit de interviews op een goede manier met elkaar vergeleken kan worden. Achteraf worden de uitkomsten van de deskresearch en de uitkomsten van de fieldresearch naast elkaar gelegd en met elkaar vergeleken. Staan de bevindingen vanuit de fieldresearch in lijn met de theorie of zijn er duidelijke verschillen zichtbaar? Daarnaast zullen dit ook tien eindgebruikers zijn uit verschillende sectoren, waardoor de bevindingen vanuit verschillende invalshoeken beschreven kan worden. Tot slot wordt er tijdens de interviews gebruik gemaakt van de *unaided recall* methode⁷. Deze methode is gekozen om bij het vragen naar de belangrijkste vereisten en criteria, zo weinig mogelijk de eindgebruikers te sturen. Ook is deze methode gekozen om de opgestelde locatiefactoren te kunnen verifiëren met de theorie vanuit het literatuuronderzoek.

Vanuit de literatuurstudie zullen de relevante locatiefactoren, oftewel de vereisten en criteria, gedefinieerd worden. Deze worden getoetst aan de specifieke uitwijklocaties, die van dit onderzoek deel uitmaken. Door middel van semigestructureerde interviews, met de vertegenwoordigers van de doelpopulatie, oftewel de eindgebruikers, wordt gekomen tot een verdere verificatie. Dit uit zich tot een rangorde van belangrijkheid van deze locatiefactoren, als keuzemotief om zich in een betreffende uitwijklocatie te vestigen (genaamd W). Hiertoe zal gebruik gemaakt worden van een ordinale schaal, waarbij het meest genoemde keuzemotief de hoogste positie krijgt en het minst genoemde keuzemotief de laagste positie krijgt in de rangorde.

Vervolgens zal een selectie gemaakt worden van de op voorhand meest kansrijke uitwijklocaties. Binnen deze uitwijklocaties zal tot een classificatie gekomen worden, van de mate waarin de locatiefactor in de uitwijklocatie aanwezig zal zijn (genaamd P). De mate van de aanwezigheid van de locatiefactoren in een uitwijklocatie, wordt getoetst aan de hand van de opgemaakte maatstaven. Middels deze opgemaakte maatstaven wordt aangegeven volgens welke schalen een prestatie wordt gemeten in een betreffende uitwijklocatie.

Aan de hand van de voorgaande gegevens wordt de locatie-prestatie analyse opgesteld. Hierbij wordt per geselecteerde uitwijklocatie gekomen tot een kengetal, dat gebaseerd is op de som van het belang en de mate van de aanwezigheid van de betreffende locatiefactoren. In een formulevorm ziet deze berekening van de locatieprestatie-index er als volgt uit: $LPI = \sum W * P$, waarbij de W voor de weging, oftewel de mate van het belang, staat en de P voor de performance, oftewel de mate van de aanwezigheid van een locatiefactor. Op grond van de op deze wijze gevonden LPI, oftewel de locatieprestatie-index, zal gekomen worden tot een classificatie van de uitwijklocaties. De drie meest geschikte en relevante uitwijklocaties worden vervolgens toegelicht in een adviesrapport voor CBRE, waarin aangegeven wordt welke uitwijklocaties het best matchen met de vereisten en criteria vanuit eindgebruikers. Hieronder is dit gehele proces weergegeven.



Figuur 2: Procesweergave locatieprestatie-index (Fendi van Norde, 2020).

⁷ Dit is een methode om de respondenten uit de doelpopulatie geen sturing te geven tijdens de interviews.

1.6.1. Methoden en technieken per deelvragen

Hieronder zal per deelvraag aangegeven worden op welke manier de data wordt verzameld.

Intern

1. Hoe ziet de huidige organisatie van CBRE eruit en wat is haar missie, visie en strategie?

Om deze deelvraag te beantwoorden, wordt de organisatie van CBRE geanalyseerd en uitgewerkt middels het 7S-model. Het 7S-model is een systeem dat binnen een organisatie de kwaliteit van de prestaties meet (McKinsey, 2008). Voor dit model is gekozen, om op een gegronde wijze de sterktes en zwaktes van CBRE in kaart te brengen. Middels de analyse worden niet alleen de visie, missie en strategie aangekaart, maar ook de werkwijze van de organisatie. Om het 7S-model uit te werken, zullen twee werknemers binnen CBRE ondervraagd worden. Dit zijn Ewout Frima en Bart Vonk van twee verschillende afdelingen. Ook verschillen hun functie en werkervaring binnen CBRE, waardoor meerdere invalshoeken binnen CBRE belicht kunnen worden. Daarnaast wordt er gebruik gemaakt van interne rapporten binnen CBRE om deze deelvraag te kunnen beantwoorden. Alle werknemers binnen CBRE hebben de mogelijkheid om deze rapporten te raadplegen.

Extern

2. Wat beschrijft de literatuur over vestigingsplaatsfactoren?

Het is essentieel voor het onderzoek om de huidige literatuur over vestigingsplaatsfactoren te analyseren. Om deze informatie te kunnen verschaffen, wordt er gebruik gemaakt van literatuuronderzoek. Onderzoeken, scripties, analyses en wetenschappelijke artikelen zullen geraadpleegd worden om antwoord te kunnen geven op deze deelvraag. Voor deze methode is gekozen omdat literatuuronderzoek voor deze deelvraag een theoretische basis verschaft, welke van belang is als basis voor het veldonderzoek. Er zal wel altijd gekeken moeten worden naar de bruikbaarheid en betrouwbaarheid van de gebruikte bronnen.

3. Wat zijn de kenmerken en ontwikkelingen van de huidige kantorenmarkt in Amsterdam?

Om inzicht te krijgen in de kenmerken en ontwikkelingen op het gebied van de huidige kantorenmarkt in Amsterdam wordt de literatuur geraadpleegd. Ook wordt hierbij de Nederlandse kantorenmarkt kort in kaart gebracht. Marktrapporten, analyses, wetenschappelijke artikelen en data vanuit CBRE worden geraadpleegd om deze deelvraag te kunnen beantwoorden. Daarnaast worden deskundigen in het commercieel vastgoed ondervraagd met betrekking tot de huidige kantorenmarkt in Amsterdam. Dit zijn werknemers binnen CBRE, maar ook eindgebruikers uit verschillende sectoren en een adviseur, genaamd Marjolein Vink, vanuit de Gemeente Amsterdam. Tijdens de interviews met de eindgebruikers zal ingegaan worden op dit onderwerp, wat betreft de kenmerken en ontwikkelingen van de huidige kantorenmarkt in Amsterdam, waardoor getoetst en geanalyseerd kan worden op welke wijze eindgebruikers dit ervaren. In bijlage 1 is een interviewschema per respondent met de daarbij behorende deelvragen en topics te vinden. Er is gekozen voor deze twee methoden, om zowel de kenmerken en ontwikkelingen te kunnen benoemen van de huidige kantorenmarkt maar ook de ervaringen uit de praktijk te analyseren vanuit deskundigen. Daarnaast vormen de resultaten van deelvraag 3, gezamenlijk met deelvraag 2, het vertrekpunt voor deelvraag 4.

4. Welke vereisten en criteria stellen eindgebruikers aan een vestigingslocatie?

In deze deelvraag worden de vereisten en criteria van de doelpopulatie in kaart gebracht. Om dit in kaart te brengen, worden er interviews afgenomen met eindgebruikers. Dit zijn semigestructureerde interviews, aangezien voorafgaand aan de interviews een vragenlijst opgesteld zal worden. De topics uit deze vragenlijst, aangaande motivaties om te kiezen voor een vestigingslocatie, zullen tijdens de interviews besproken worden. Hierdoor kan er op een effectieve manier vragen gesteld worden en worden alle kanten van het onderwerp belicht. Dit past bij het exploratieve karakter van het onderzoek (Creswell, 1999). Tijdens de interviews is het ook mogelijk om licht af te wijken van de vragenlijst. De vragenlijst wordt voorafgaand aan de interviews naar de eindgebruikers verstuurd per mail, zodat de eindgebruikers een

indicatie hebben van de topics en de bijbehorende vragen.

Zoals eerder aangegeven, zullen er minstens tien eindgebruikers geïnterviewd worden. Hierdoor wordt de betrouwbaarheid van het onderzoek verhoogd, zodat de uitkomsten op een doeltreffende manier met elkaar vergeleken kunnen worden. Onderstaand is een overzicht te zien van de sectoren van eindgebruikers die potentieel zijn voor het onderzoek. Hiervoor is gekozen, zodat verschillende sectoren uit de doelpopulatie geïnterviewd worden en daarmee meerdere invalshoeken belicht worden.

- ICT;
- Consultancy;
- Legal services;
- Financial services;
- E-commerce;
- Businesscenter;
- Lab/medisch;
- Technology.

Voorafgaand aan het uitvoeren van de interviews, zal een longlist opgesteld worden met verschillende eindgebruikers uit bovenstaande sectoren. Deze eindgebruikers zullen in samenspraak met CBRE opgesteld worden. Aan de hand van deze lijst zal de shortlist opgesteld worden. De keuze van de shortlist wordt opgesteld aan de hand van een aantal criteria, namelijk de omvang, type, kansen, werkwijze, de huidige vestigingslocatie en het toekomstperspectief van de eindgebruikers. De keuze van de shortlist zal geheel in samenspraak met CBRE verlopen, aangezien de relaties hoog in het vaandel staan bij CBRE met eindgebruikers. In de bijlage zijn overzichten te vinden van de longlist, shortlist en de eindgebruikers waar daadwerkelijk de interviews bij zijn afgenomen.

Nadat de interviews zijn afgenomen, kan de verwerking van de verkregen informatie en de codering plaatsvinden. Het coderen van de interviews, met de daarbij behorende onderwerpen, zal vervolgens in resultatenschema's verwerkt worden per eindgebruiker, waarna een samenvatting wordt opgesteld. Aan de hand van de samenvatting van deze resultatenschema's kan vervolgens de informatie verdeeld worden over 'vereisten en criteria vanuit respondenten' en over 'overige informatie'. De vereisten en criteria vanuit de respondenten zullen omgezet worden naar locatiefactoren. Deze factoren dienen tijdens het vervolg van het onderzoek. De locatiefactoren vanuit de literatuur zullen in de volgende deelvraag ook samengevoegd worden. Vervolgens zullen deze locatiefactoren gesorteerd worden over een bepaalde weging. Deze weging onderbouwd zich door het feit dat een bepaalde locatiefactor vaker is benoemd tijdens de interviews dan andere locatiefactoren. Oftewel, de factoren zullen gesorteerd worden op het aantal respondenten. Als locatiefactor A door zes respondenten is benoemd en locatiefactor B door vier respondenten tijdens de interviews, zal de locatiefactor A de weging '6' en de locatiefactor B de weging '4' krijgen. De locatiefactoren die maar door één respondent benoemd worden, zullen niet meegenomen worden tijdens het vervolg van het onderzoek.

5. Wat zijn de kenmerken en kwaliteiten van uitwijklocaties in de regio Amsterdam?

Voor deze deelvraag wordt gedeeltelijk gebruik gemaakt van deskresearch. Middels marktrapporten, analyses, wetenschappelijke artikelen en data vanuit CBRE wordt geanalyseerd welke gebieden tot uitwijklocaties behoren en welke kenmerken en kwaliteiten daarbij behoren. Deze kenmerken en kwaliteiten zullen middels de literatuur uitgewerkt worden. Ook zijn er verschillende onderzoeken vanuit JLL en Spring Real Estate gepubliceerd die de kwaliteit van gebieden in de regio van Amsterdam aankaarten. Daarnaast worden ook informatiebronnen vanuit het veldonderzoek gebruikt. De locaties, die volgens eindgebruikers en de Gemeente Amsterdam tot uitwijklocaties behoren, worden in deze deelvraag uiteengezet. Daarnaast zullen experts binnen CBRE ondervraagd worden over hun expertise binnen

bepaalde uitwijklocaties. Dit zijn Merel van Oudvorst, Christian Henry, Wouter Both en Bruce Ketel.

Adviesrapport

6. In welke drie uitwijklocaties ligt de meeste potentie voor CBRE om advies te geven aan zowel haar eindgebruikers als aan haar opdrachtgevers?

In deze deelvraag wordt per uitwijklocatie de locatie-prestatie analyse uitgewerkt. De kenmerken en kwaliteiten zijn per uitwijklocatie getoetst in de vorige deelvraag. Middels de locatie-prestatie analyse wordt per geselecteerde uitwijklocatie gekomen tot een kengetal, dat gebaseerd is op de som van het belang en de mate van de aanwezigheid van de betreffende locatiefactoren. Hieruit ontstaat er een classificatie van de drie best gescoorde uitwijklocaties. Vervolgens worden deze drie best gescoorde uitwijklocaties vertaald in een adviesrapport voor CBRE, waarin toegelicht wordt welke uitwijklocaties het meest matchen met de vereisten en criteria vanuit eindgebruikers.

1.7. Toelichting validiteit

Bij de validiteit van een onderzoek wordt gemeten of de uitkomsten wel relevant zijn en/of gemeten wordt wat het moet meten. In dit onderzoek worden de vestigingsplaatscriteria eerst ontleend aan de literatuur in het theoretisch kader van het onderzoek, waarna deze bevindingen de basis vormen van het empirische deel. Hierin worden de gevonden criteria getoetst aan de praktijk. Begrippen en criteria die gebruikt worden in het veldonderzoek worden helder geoperationaliseerd, zodat er bij de respondenten een minimale kans bestaat op onjuiste interpretatie van de gestelde vragen.

Door het benaderen van de juiste specialisten en eindgebruikers binnen het commercieel vastgoed, wordt beoogd het gewenste resultaat te behalen. De validiteit wordt ook gewaarborgd, middels het raadplegen van relevante, actuele en betrouwbare bronnen. Hierdoor kunnen er goede analyses en conclusies getrokken worden. Voorafgaand aan het afnemen van de interviews zullen de potentiële eindgebruikers met expertise en kennis in kaart gebracht worden. In de vorige paragraaf is uitgebreid beschreven op welke manier de selectie wordt gehanteerd voor het onderzoek. De selectie van de eindgebruikers zal tijdens het onderzoek in samenspraak met CBRE uitgevoerd worden. Daarnaast is er voor dit onderzoek vastgesteld om minimaal tien eindgebruikers te interviewen. Hierdoor kan de verkregen informatie uit de interviews op een goede manier met elkaar vergeleken worden. Daarnaast zullen dit ook tien eindgebruikers zijn uit verschillende sectoren, waardoor de bevindingen vanuit verschillende invalshoeken belicht kan worden. Tijdens de interviews zal altijd doorgevraagd worden naar bepaalde onderwerpen. Hierdoor wordt de kans naar validiteit in het onderzoek ook vergroot. Om ervoor te zorgen dat de interviews valide zijn worden de interviews, na het verwerken, teruggestuurd naar de respondent. De respondent kan controleren of de informatie op de juiste manier is verwerkt en geïnterpreteerd. Dit is ook een manier om te controleren of de mening van de respondent juist wordt weergegeven.

1.8. Toelichting betrouwbaarheid

Betrouwbaarheid is één van de belangrijkste onderdelen in een onderzoek. De betrouwbaarheid in dit onderzoek geeft aan in hoeverre dezelfde resultaten worden behaald bij het opnieuw uitvoeren van het onderzoek. Ook wordt de betrouwbaarheid versterkt door betrouwbare en bruikbare bronnen te raadplegen, zoals recente en wetenschappelijke bronnen. Daarnaast zal de verkregen informatie altijd in eigen woorden geschreven worden. Ter ondersteuning van het kwalitatief onderzoek zullen eindgebruikers met goede kennis op het gebied van hun huisvesting geïnterviewd worden. Voorafgaand aan de interviews zal de vragenlijst zorgvuldig opgesteld worden. Bij de interviews worden grotendeels dezelfde topics aangehouden, waardoor alle invalshoeken belicht worden. Op deze manier wordt enerzijds veel informatie

verschafft en anderzijds de betrouwbaarheid verhoogd. Door het stellen van dezelfde vragen met betrekking tot de topics, kan er goed onderscheid gemaakt worden tussen toevallige en feitelijke waarnemingen. Bovendien wordt er tijdens de interviews gebruik gemaakt van de *unaided recall* methode. Middels deze methode worden de eindgebruikers zo weinig mogelijk gestuurd tijdens de interviews.

Daarnaast zullen voor dit onderzoek statistische gegevens van bedrijven, zoals jaarverslagen over de kantorenmarkt, geraadpleegd worden. Deze gegevens zullen slechts geraadpleegd worden bij betrouwbare bronnen, waaronder Cushman & Wakefield, JLL, Savills, Dynamis, Spring Real Estate en Colliers. De geraadpleegde rapporten zullen altijd met elkaar vergeleken worden, om zodoende de betrouwbaarheid te vergroten. Om te controleren of bepaalde bronnen relevant en betrouwbaar zijn, wordt ook altijd gekeken naar de auteur en publicatiedatum van het document. Dit geldt ook voor wetenschappelijke artikelen. Daarentegen is het essentieel dat er meerdere bronnen worden gehanteerd over een bepaald onderwerp. Hierdoor kan het onderwerp namelijk vanuit verschillende invalshoeken geanalyseerd worden en wordt de kans op een juiste uitkomst verhoogd (Tilburg University, 2019).

2. Interne analyse CBRE

In dit hoofdstuk wordt de organisatie middels een interne analyse uitgewerkt en toegelicht aan de hand van het uitgewerkte 7S-model. Daarnaast worden in dit hoofdstuk enkel de relevante aspecten vanuit het 7S-model beschreven. Het volledige 7S-model, met de bijbehorende uitwerking van de interviews, is te vinden in de bijlagen 2 en 3. Tot slot kan het hoofdstuk afgesloten worden waarin antwoord wordt gegeven op de volgende deelvraag: ‘Hoe ziet de huidige organisatie van CBRE eruit en wat is haar missie, visie en strategie?’.

CBRE Group, gevestigd in Los Angeles, is 's werelds grootste advies- en beleggingsbureau voor commercieel vastgoed. Wereldwijd adviseert CBRE eigenaren, beleggers en gebruikers van vastgoed op het gebied van verkoop en aankoop van vastgoed, taxaties, vastgoedbeheer tot aan strategisch huisvestingsadvies, werkplekadvisering, interieurontwerp en projectmanagement voor huurders en eindgebruikers. Tot slot biedt CBRE ook specialistisch advies op het gebied van financiering van commercieel vastgoed.

CBRE Nederland is gestart in 1973. CBRE Nederland verspreidt zich over zeven vestigen in Nederland, namelijk in Amsterdam, Den Haag, Rotterdam, Eindhoven, Schiphol-Rijk, Utrecht en Zwolle. Het hoofdkantoor is gevestigd in Amsterdam: The Core. Binnen CBRE wordt onderscheid gemaakt tussen *Global Advisory*, *Global Investors* en *Global Workplace Solutions*. Global Advisory richt zich vooral op het adviseren van eigenaren, beleggers en gebruikers binnen alle sectoren. Hierbij valt te denken aan huisvestings-, vastgoed-, bouwtechnisch- en financieel advies. Het investeren in vastgoed voor institutionele beleggers behoort tot Global Investors. Afsluitend wordt bij Global Workplace Solutions gewerkt aan inspirerende werkplekken voor eindgebruikers binnen alle sectoren (CBRE, 2019).

2.1. Missie

De ambitie van CBRE is om vastgoed- en huisvestingsoplossingen te creëren die werkelijke waarde toevoegen. Om deze ambitie te bereiken zoekt CBRE naar ideale vormen van samenwerking, binnen de organisatie, daarbuiten en met de klanten. Daarnaast gelooft CBRE in een relatie welke gebaseerd is op vertrouwen, kennis delen en transparantie. CBRE werkt graag aan het bouwen van lange termijn relaties met klanten, zodat zij elkaar goed leren kennen en de oplossingen op de juiste manier passen bij de doelstelling van de klanten (CBRE, 2019).

2.2. Visie

CBRE is bezig om zich voortdurend te blijven innoveren en ontwikkelen. Dit uit zich in nieuwe businessmodellen, het overnemen van bedrijven in verschillende branches en zich te blijven ontwikkelen als voorloper, wat betreft de concurrenten op de vastgoedmarkt. Kwaliteit staat voor CBRE op nummer één. Daarnaast richt CBRE zich op de term *trusted advisors*. CBRE wil de onderneming zijn waarin samen met de klant een volledige integratie van kennis ontstaat. Als klanten vastgoedadvies nodig hebben, wereldwijd, is het de ambitie dat CBRE zich op de juiste manier opstelt. Deskundig, betrouwbaar, loyaal en transparant.

Daarnaast houdt CBRE zich binnen de organisatie bezig met de RISE-kernwaarden. Deze waarden richten zich op *respect*, *integrity*, *service* en *excellence* en draaien om vertrouwen en professionaliteit binnen de organisatie, maar ook met relaties. Hieronder zijn de waarden, letterlijk overgenomen vanuit CBRE, kort toegelicht.

Respect

‘We respecteren de ideeën en opvattingen van anderen. We hebben een open houding en delen informatie om wederzijds vertrouwen te creëren en samenwerking aan te moedigen.’

Integrity

‘Niets is belangrijker dan integriteit in ons handelen. We zijn dat aan onze organisatie verplicht en het staat aan de basis van alles waar we in geloven. Daar komt geen individu, geen deal, geen klant tussen.’

Service

‘We werken met veel enthousiasme en toewijding voor onze klanten en bouwen aan een lange termijn relatie. We doen dit door de kansen en het kapitaal in de markt te vinden en te koppelen aan de juiste spelers.’

Excellence

‘Zonder uitzondering focussen wij ons op het bereiken van uitzonderlijke resultaten voor onze klanten, medewerkers en aandeelhouders waarmee ze een voorsprong in hun werk of leven krijgen.’ (CBRE, 2019).

Integriteit is een belangrijk onderdeel binnen CBRE. CBRE is van oorsprong een Amerikaans bedrijf en daardoor worden sommige normen en waarden in Amerika op een andere manier opgevat en toegepast dan in Nederland. Hieronder valt bijvoorbeeld de sociale omgang tussen werknemers, maar ook met klanten. Vanuit het klantonderzoek uit 2016 is gebleken dat de klanten van CBRE het meest tevreden zijn over de deskundigheid van de organisatie. Daarentegen waren de klanten in hetzelfde jaar het minst tevreden over de persoonlijke benadering en de transparantie. Deze punten zijn dan ook nauwkeurig meegenomen als verbeterpunten voor de komende jaren.

2.3. Strategie

CBRE richt zich op pijlers die van groot belang zijn binnen de organisatie. De belangrijkste pijler voor de lange termijn is de omzetdoelstelling. In 2020 moet CBRE Nederland 100 miljoen euro omzet realiseren. Om dit te behalen, is CBRE voortdurend aan het kijken naar innovatieve oplossingen. Om te blijven groeien heeft CBRE ook verschillende bedrijven overgenomen, zoals Workplace Solutions een aantal jaren terug. Hierdoor is de dienstverlening vanuit CBRE tegenwoordig veel uitgebreider. Bovendien wordt op de concurrentie dagelijks ingespeeld. Het belangrijkste is dat CBRE de concurrentie telkens vijf stappen voor moet zijn. Aangezien CBRE één van de grootste marktposities heeft binnen Nederland, is het essentieel om telkens te blijven ontwikkelen om voortdurend de voorloper te zijn. In de afgelopen jaren heeft CBRE veel slagen gemaakt in het dataplatform, genaamd Data 360. Dit is een platform dat intern ontwikkeld is door CBRE. Op dit vlak is CBRE de concurrentie één stap voor, aangezien de concurrenten op dit moment niet beschikken over een dergelijk platform om hiermee de klant van up-to-date, onderbouwde informatie te voorzien. Daarnaast houdt CBRE zich de afgelopen jaren veel bezig met *healthy offices* en heeft CBRE een grote bijdrage geleverd met het concept *het nieuwe werken*.

CBRE heeft ook goede netwerken, over de gehele wereld, waarmee de organisatie zich onderscheidt ten opzichte van kleinere concurrenten. Ook beschikt de organisatie over veel kennis en data op dit moment, waardoor aan de klant gezien kan laten worden op welk punt de huidige markt zich bevindt en welke ontwikkelingen zichtbaar zijn. Daarentegen is er ruimte voor verbetering. CBRE merkt dat klanten en landen hun huisvestingsadvies altijd zelf hebben geregeld. Sommige bedrijven laten het nog niet toe om adviseurs intern binnen te laten komen. Het is een kwestie van het winnen van vertrouwen binnen deze bedrijven. Daarnaast is de werksfeer binnen CBRE erg veranderd in de afgelopen jaren. Vroeger was CBRE een meer *corporate* organisatie, die zich ook veel bezig hield met high-end corporate klanten en gebruikers. Vorig jaar heeft CBRE zich gevestigd in de Schinkelbuurt in Amsterdam, waarmee ook de

werksfeer binnen de organisatie is veranderd. CBRE is een veel creatievere organisatie geworden, waarin ook steeds meer aandacht wordt gegeven aan verschillende afdelingen en niet alleen aan de commerciële afdelingen, zoals Taxaties, Capital Markets en Agency. Hieronder is een tijdlijn te zien van de afgelopen jaren, waarin wordt weergegeven welke disciplines door CBRE overgenomen zijn.



Afbeelding 1: Tijdlijn CBRE (CBRE, 2019).

2.4. Ontwikkelingen binnen CBRE

Vanuit het 7S-model is gebleken dat CBRE continue bezig is om zich te blijven innoveren. In de afgelopen jaren heeft CBRE veel tijd en energie gestoken om deze innovatie waar te maken en om koploper te worden en te blijven wat betreft de concurrentie.

Data 360

In de afgelopen jaren heeft CBRE grote sprongen gemaakt op het gebied van data. Ongeveer drie jaar geleden heeft CBRE haar eigen dataplatform ontwikkeld, namelijk Data 360. Data 360 is een inhouse-programma dat onder andere transacties, opnames, leegstand en ontwikkelingen in de afgelopen tien jaar weergeeft. Het dataplatform is erg waardevol voor het uitvoeren van pitches en het laten zien van waardige informatie aan klanten en opdrachtgevers. In de eerste jaren was het dataplatform alleen gericht op kantoren, maar de laatste tijd maakt het platform ook ontwikkelingen door op het gebied van retail en logistiek. In de buurlanden, zoals Duitsland, wordt het programma al gebruikt, maar in mindere mate. Dit heeft voornamelijk te maken met het feit dat externe data minder transparant is in bijvoorbeeld Duitsland dan in Nederland. De ambitie is om het dataplatform wereldwijd uit te gaan rollen. Het is echter gebleken dat het lastig is om iemand binnen een kantoor in het buitenland te vinden die zich continue bezighoudt met het platform. Er blijkt te weinig tijd of personeel beschikbaar te zijn. Daarnaast verwacht CBRE dat concurrenten op den duur ook soortgelijke programma's zullen ontwikkelen of daar op dit moment al mee bezig zijn. Daarom zal CBRE zich moeten blijven ontwikkelen op het gebied van data om te blijven groeien ten opzichte van haar concurrenten (van der Velden, 2020).

Smart building en nieuwbouwontwikkelingen

CBRE ziet duurzaamheid als een steeds belangrijker en bekender fenomeen op de huidige kantorenmarkt. Een bekend begrip binnen duurzaamheid, namelijk *smart building*, is steeds vaker terug te zien in nieuwbouwontwikkelingen. Een smart building is een gebouw waarin slimme, innovatieve technieken zijn geïntegreerd die de werk- en leefomgeving verbeteren (Ynno, 2019). Op dit moment merkt CBRE dat veel bedrijven niet inzichtelijk hebben wat de voordelen voor de huurder zijn op het gebied van smart building. Daarentegen is deze trend ook voor gebouweigenaren juist interessant. Op deze manier wordt de werkomgeving geoptimaliseerd en dit draagt bij aan de verhuurbaarheid van een kantoorgebouw. CBRE merkt daarentegen dat het gebruik en het inzetten van smart building op dit moment nog in de kinderschoenen staat (Both, 2020).

Serviced offices

De vraag naar flexibele kantoorconcepten is in de afgelopen jaren fors gestegen. Hierdoor heeft CBRE haar eigen *serviced offices* concept ontwikkeld en gerealiseerd, genaamd *Hana*. Het concept *Hana* biedt flexibele kantorenoplossingen voor eindgebruikers, waarbij de expertise vanuit CBRE benut wordt. Hierbij valt te denken aan expertise in werkplekstrategieën, goed onderhouden relaties met grote gebruikers, ervaringen met het aanbieden van werkplekervaringen en een uitgebreid netwerk op wereldwijd niveau. Op dit moment heeft *Hana* alleen in London één kantoor geopend en wordt er gekeken naar de mogelijkheden om dit concept verder uit te rollen in Nederland (CBRE, 2019).

2.5. Deelconclusie

CBRE behoort tegenwoordig tot één van de grootste vastgoedorganisaties van Nederland, met kantoren verspreid over het gehele land en over de gehele wereld. CBRE probeert zichzelf voortdurend te overtreffen en zich te blijven innoveren. Dit uit zich in het overnemen van verschillende, kleinere bedrijven die gespecialiseerd zijn in een bepaalde markt. Ook probeert CBRE zich te blijven ontwikkelen als koploper, wat betreft de concurrentie. Het is in de vastgoedmarkt essentieel om de concurrent telkens vijf stappen voor te zijn. Voorbeelden van deze ontwikkelingen zijn het inhousing dataplatform, het toepassen van smart building in kantoorgebouwen en het verder uitrollen in Nederland van CBRE haar eigen *serviced offices* concept, genaamd *Hana*.

Daarnaast is gebleken dat CBRE in 2016 ondermaats presteerde op het gebied van persoonlijke benadering en transparantie, dat gebaseerd is vanuit de meningen van klanten. Tegenwoordig probeert CBRE zich transparanter te uiten tegenover haar klanten en opdrachtgevers. Voor 2020 is de doelstelling voor CBRE vastgesteld om een omzet van 100 miljoen te realiseren. Om dit doel te realiseren zijn er grove targets uiteengezet vanuit het bestuur van CBRE. Het thema dat aan het jaar van 2020 is gehangen beslaat *Creating True Impact*. CBRE wil voor de komende jaren op verschillende manieren impact maken. Voorbeelden hiervan zijn het verder toepassen van duurzaamheid, impact maken op haar werknemers en ook impact maken met de nieuwe huisvesting in de Schinkelbuurt in het afgelopen jaar. Het is essentieel voor CBRE om deze ambities waar te maken, om de huidige concurrentiepositie te behouden zowel in Nederland als wereldwijd. In het volgende hoofdstuk worden de vestigingsplaatsfactoren, voortkomend uit de locatietheorieën, vanuit de literatuur uitgewerkt.

3. Vestigingsplaatsfactoren

In dit hoofdstuk worden de vestigingsplaatsfactoren in kaart gebracht middels literatuurstudie. Er zal verduidelijkt worden welke redenen essentieel zijn voor eindgebruikers om zich te vestigen op bepaalde locaties, middels de literatuur. Daarnaast zullen er ook verschillende locatietheorieën aan bod komen. Tot slot kan het hoofdstuk afgesloten worden waarin antwoord wordt gegeven op de volgende deelvraag: *‘Wat beschrijft de literatuur over vestigingsplaatsfactoren?’*.

3.1. Locatietheorieën

Locatietheorieën houden zich bezig met de locaties van de economische activiteiten van eindgebruikers (van Dijk, 2009). Deze theorieën zijn niet alleen economisch, maar ook geografisch van aard. Waarom willen eindgebruikers zich op een bepaalde locatie vestigen? Door de jaren heen is er veel geschreven over vestigingsplaatsfactoren. In deze paragraaf wordt de samenvatting van de verschillende locatietheorieën uiteengezet die in de afgelopen jaren zijn ontwikkeld.

3.1.1. Klassieke locatietheorie

De klassieke locatietheorie richt zich het meeste op de economische factoren van de eindgebruiker. Hierbij spelen de variërende kosten en de opbrengsten van de eindgebruiker een grote rol. De herkomst- en bestemmingslocaties van goederen, de afstand daartussen, de transportkosten en de arbeidskosten dragen bij aan deze kosten (TNO, 2001). De eindgebruiker is namelijk gericht op een zo’n groot mogelijke kostenminimalisatie, aangezien de productiefactoren, zoals arbeid, kapitaal en natuurlijke hulpbronnen en grondstoffen, de belangrijkste kostenposten zijn. Door deze hoge productiekosten zagen steeds meer economen het belang van een goede locatie voor hun onderneming (Schaap, 2013). Tegenwoordig is het zichtbaar dat tijd en afstand steeds minder van belang zijn, vanwege de ontwikkelingen van de technologie. Er kan steeds sneller over grotere afstanden verplaatst worden (Simons, 2012).

3.1.2. Neoklassieke locatietheorie

De neoklassieke locatietheorie is voortgebouwd uit de klassieke locatietheorie. In deze theorie is de trend ontstaan dat er vanuit meerdere disciplines gekeken wordt naar het locatiegedrag vanuit de eindgebruiker. Dit in tegenstelling tot de klassieke theorieën, die zich juist focust op de economische factoren. Daarnaast wordt in de neoklassieke locatietheorie meer de nadruk gelegd op agglomeraties⁸ en clustering. Dit geeft een dynamischer beeld van het locatiegedrag van eindgebruikers (van Dijk, 2009).

3.1.3. Behaviorale locatietheorie

Als reactie op de (neo)klassieke locatietheorieën is de behaviorale locatietheorie ontstaan. De behaviorale locatietheorie richt zich minder op de economische factoren, zoals de klassieke locatietheorie, maar hierin staat het rationeel denken en handelen van bedrijven centraal (Aalders, 2012). De besluitvorming binnen de onderneming vormt de basis voor de vestigingskeuze, echter is deze keuze afhankelijk van de persoonlijke factoren en beperkingen (Simons, 2012). Deze locatietheorie richt zich juist meer op de bedrijfsinterne factoren, oftewel de zachte factoren. Voorbeelden hiervan zijn het imago, de sociale relaties en de cultuur. Deze factoren spelen een belangrijke rol wat betreft de keuze van een locatie.

⁸ Een agglomeratie is een stad met een gebied eromheen.

3.1.4. Institutionele locatietheorie

De institutionele locatietheorie is vanuit een maatschappelijke invalshoek ontstaan (Aalbers, 2012). Bij deze locatietheorie spelen bedrijfsexterne factoren een grote rol. De aandacht gaat in deze theorie vooral naar bedrijven met meerdere vestigingen, zoals multinationals (TNO, 2001). Deze multinationals hebben veel macht, waardoor zij grotendeels locaties kunnen beïnvloeden (Boogaart, 2016). Daarnaast onderhandelen grote ondernemingen vaak met actoren in de regio, namelijk met leveranciers, afnemers, overheden, vakbonden en andere instituties. Zij onderhandelen over factoren in het productieproces van de onderneming, oftewel de investeringsstrategieën. Deze factoren, zoals lonen, prijzen, infrastructuur en regels zijn bepalend voor het locatiegedrag van ondernemers (Schaap, 2013). Ook speelt macht vanuit multinationals een belangrijke rol binnen deze locatietheorie.

3.1.5. Moderne locatietheorie

De moderne locatietheorie heeft zich in de afgelopen jaren sterk ontwikkeld, aangezien het traditionele locatiegedrag van eindgebruikers steeds meer wordt losgelaten. Tegenwoordig proberen eindgebruikers het locatiegedrag van een onderneming in één geheel te zien met de ontwikkeling van een locatie. Een voorbeeld hiervan is *New Economic Geography*, oftewel de NEG (van Dijk, 2009). Er zijn namelijk veel economen geweest die zich hebben afgevraagd waarom er spreiding plaatsvindt van economische activiteiten, oftewel voorzieningen. In sommige gebieden zijn er weinig tot geen voorzieningen en activiteiten te vinden, in tegenstelling tot andere gebieden. Wanneer twee vergelijkbare, hoogwaardige vestigingslocaties maar een klein verschil hebben in bijvoorbeeld de bevolkingsaantallen, zal dit uiteindelijk leiden tot het feit dat eindgebruikers zich vestigen in het gebied met het hogere bevolkingsaantal. Oftewel, een klein verschil tussen locaties kan al zorgen voor een kettingreactie wat betreft het vestigen van eindgebruikers (van Dijk, 2009).

In deze paragraaf zijn de verschillende locatietheorieën toegelicht. Bepaalde theorieën, zoals de klassieke locatietheorie, zijn tegenwoordig nauwelijks meer zichtbaar onder eindgebruikers bij de keuze van de vestigingslocatie. In de volgende paragraaf worden de huidige trends beschreven die op de huidige kantorenmarkt zichtbaar zijn. Dit zijn trends die eindgebruikers essentieel vinden, volgens de literatuur, en die bijdragen aan de keuze van een vestigingslocatie.

3.2. Invloed trends op vestigingsvoorkeuren

Voor eindgebruikers kunnen interne factoren en externe factoren van invloed zijn op hun vestigingsplaatskeuze. Eindgebruikers hebben de interne factoren zelf in de hand. Hierbij valt te denken aan organisatiestructuren, algemene zaken en het personeelsbeleid. Wanneer het gaat om omstandigheden, die eindgebruikers niet zelf kunnen beïnvloeden, maar die wel het functioneren van de organisatie bepalen, spreekt men van bedrijfsexterne factoren. Enkele voorbeelden hiervan zijn belastingregels, bereikbaarheid, de aanwezigheid van gekwalificeerd personeel en milieuvoorschriften (Schaap, 2013). Daarnaast spelen de huidige trends in Nederland een grote rol in de locatievoorkeuren vanuit eindgebruikers. Om inzicht te krijgen wat betreft deze trends en ontwikkelingen, zijn onderstaande punten uiteengezet.

Toenemende populariteit van meer gemengde multifunctionele gebieden

Een toenemend verschijnsel is dat eindgebruikers zich sneller willen vestigen op locaties zoals centrumlocaties, gemengde woon-werklocaties, knooppuntlocaties en *third places*, zoals koffietentjes en lunchrooms. De traditionele werklocaties zijn meer monofunctionele werklocaties, zoals bedrijventerreinen en formele kantorenlocaties. Het Plabeka⁹ geeft in de *Uitvoeringsstrategie Plabeka 3.0* aan dat 65% tot 70% van het aantal werkende mensen op informele kantorenlocaties in Amsterdam werkt, zoals in

⁹ Platform Bedrijventerrein en Kantoren Metropool Regio Amsterdam.

woonwijken en stadscentra. Hierbij is de trend zichtbaar dat de formele werksfeer meer verdwijnt in het huidige kantorenmilieu. Dit is echter ook een belangrijke factor wat betreft de wensen voor het type werkmilieu dat eindgebruikers zoeken. Ook ZZP'ers en middel-kleine bedrijven zoeken stedelijke en betaalbare locaties, waar wonen en werken samen komen. Bovendien willen internationale bedrijven zich vestigen op stedelijke locaties vanwege het imago, de nabijheid van de arbeidsmarkt, de ontmoeting met andere bedrijven en werknemers en de interactie. Daarbij wordt ook steeds meer de nadruk gelegd op *New Economy*. Dit verschijnsel richt zich op kennisontwikkeling en kennisdeling. Eindgebruikers zoeken daardoor de stedelijke locaties op, aangezien dit de plek is waar ontmoetingen plaatsvinden, wat leidt tot samenwerkingen en het delen van kennis (Plabeka, 2017).

Imago

Een andere belangrijke trend, op het gebied van het kiezen van een vestigingslocatie, is het imago van een gebied. Gebieden met een goede naam trekken eindgebruikers, inwoners en bezoekers aan. Dit heeft onder andere te maken met goede voorzieningen, activiteiten en een levendige sfeer. Eindgebruikers willen zich tegenwoordig liever vestigen in het centrum van Amsterdam of de Zuidas, vanwege de prominente rol die deze gebieden uitstralen.

Gezonde kantoren

De focus op gezonde kantoren neemt toe in de afgelopen jaren. Zowel gebouweigenaren als eindgebruikers investeren tegenwoordig steeds meer in het welzijn van de werknemers in het kantoren (Rabobank, 2018). Dit uit zich bijvoorbeeld in sportfaciliteiten die gelegen zijn in of rondom het kantoorgebouw, maar ook in bepaalde technische voorzieningen in een kantoorgebouw.

Hoogopgeleide arbeidskrachten

De lokale arbeidsmarkt is één van de belangrijkste vestigingsfactoren voor eindgebruikers. De vraag naar hoogopgeleide werknemers vanuit eindgebruikers neemt steeds meer toe. Deze hoogopgeleiden zijn meestal te vinden in de stedelijke omgeving, vanwege de aanwezigheid van de Hogeschool of de Universiteit. Het gebied binnen de ring A10 in Amsterdam is de plek waar de kennis zit, waar de gewilde woningen staan en waar aantrekkelijke voorzieningen gevestigd zijn. De snel groeiende sectoren, zoals de financiële en zakelijke diensten, de communicatie sector, de creatieve sector en diverse startups, vestigen zich voornamelijk op deze plekken. Deze eindgebruikers zoeken naar vestigingslocaties waar verschillende functies samenkomen, met een hoogwaardige openbare ruimte en waar het ontmoeten gefaciliteerd wordt.

Betaalbaarheid kantoorruimte

Een andere belangrijke factor voor de vestigingskeuze is de betaalbaarheid. Op de gewilde locaties, zoals het centrum van Amsterdam en de Zuidas, komt de betaalbaarheid van kantoren onder druk te staan. Het gebied rondom de A10 en daarbuiten biedt hiervoor kansen, aangezien wonen en werken op dit moment nog betaalbaar zijn op deze locaties (Plabeka, 2018).

3.3. Harde- en zachte locatiefactoren

Locatiefactoren kunnen onderverdeeld worden in harde- en zachte factoren. Harde locatiefactoren zijn gemakkelijker te onderscheiden in tegenstelling tot zachte factoren. Harde factoren zijn concrete en meetbare eenheden, zoals huurprijzen en metrages van kantoorruimte. Ook behoren de bereikbaarheid met de auto, parkeermogelijkheden en OV-verbindingen tot de harde locatiefactoren. Daarentegen hebben zachte locatiefactoren direct betrekking op de organisatie (Vuyk, 2015). Een negatief imago van de locatie, wat valt onder een zachte locatiefactor, kan veroorzaakt worden door een slechte kwaliteit van de kantorenlocatie. Ook kan de populariteit van een locatie dalen door het wegtrekken van vergelijkbare eindgebruikers en veroudering van de kantoorruimte. De huidige status van kantoorruimte is een zachte

locatiefactor en hangt af van het locatietype, de ruimtelijke kwaliteit, de mate van veroudering van de kantorenlocatie en de aanwezigheid van leegstand.

3.4. Push- en pullfactoren

Push- en pullfactoren zijn essentiële factoren die bijdragen aan de vestigingskeuze van eindgebruikers. Pushfactoren zijn redenen voor een eindgebruiker om een locatie te verlaten en pullfactoren zijn factoren die de aantrekking tot de locatie definiëren (van der Most, 2013). Vanzelfsprekend vallen onder keepfactoren bepaalde factoren die de eindgebruiker in staat stelt om te blijven op de huidige locatie. In sommige gevallen, gezien de huidige kantorenmarkt van Amsterdam, is het lastig om de geschikte kantoorruimte te vinden op de gewenste en geschikte locatie. Onder pushfactoren kunnen de slechte huidige staat van het onderhoud of gedateerde technische voorzieningen van een kantoorgebouw worden verstaan. Daarentegen veranderen de vestigingseisen van eindgebruikers continue. Als het gat tussen de vestigingseisen en de factoren van de huidige huisvesting te groot wordt, kan dit ertoe leiden dat een eindgebruiker zich wil gaan verplaatsen. Deze vestigingseisen kunnen zich uiten in de groei van de organisatie, de grootte van de huidige kantoorruimte, de huurprijs en beleidstukken vanuit de overheid. Grote eindgebruikers verplaatsen zich minder snel naar een andere locatie, vanwege de hoge kosten van deze verhuizing en de organisatorische moeilijkheden die bij deze verhuizing komen kijken. Daarnaast is het verplaatsen van een eindgebruiker ook sectorafhankelijk. Dit verschil is zichtbaar bij logistieke en dienstverlenende eindgebruikers. In onderstaande tabel is een overzicht te zien van de mogelijke push- en pull- en keepfactoren van eindgebruikers.

Tabel 1: Pull-, push- en keepfactoren vestigingslocaties (van der Morst, 2013).

Pullfactoren	Pushfactoren	Keepfactoren
- Mogelijkheid tot uitbreiden; - Representatief; - Parkeermogelijkheden; - Bereikbaarheid auto; - Aan- en afvoeren van goederen; - Uitbreiding metrage; - Ligging ten opzichte van afnemers; - Bereikbaarheid OV; - Ligging ten opzichte van leveranciers; - Kwaliteit woonomgeving.	- Geen mogelijkheid tot uitbreiden; - Niet representatief; - Parkeermogelijkheden; - Aan- en afvoer goederen; - Bereikbaarheid auto; - Ligging ten opzichte van afnemers; - Ligging ten opzichte van leveranciers; - Kwaliteit woonomgeving; - Sloop/schade kantoorgebouw; - Fusie/reorganisatie.	- Bereikbaarheid per auto; - Status van de locatie; - Bereikbaarheid per OV; - Aanwezige faciliteiten; - Veiligheid; - Clustering van bedrijven.

Daarnaast kunnen vestigingsfactoren onderverdeeld worden in interne, externe en locatiefactoren. Interne factoren richten zich op factoren die zich binnen de organisatie afspelen, zoals de omvang van de organisatie, de leeftijd en de sector. Externe factoren richten zich op de arbeidsmarkt, de institutionele omgeving en de economische conjunctuur. Tot slot richten de locatiefactoren zich op het huidige aanbod van kantoorruimte, de bereikbaarheid en de agglomeratievoordelen (van der Most, 2013). Een verhuisbeslissing van een eindgebruiker blijkt in de meeste gevallen in overeenstemming te zijn met de tegenvallende kwaliteit van de huidige kantoorruimte. Bovendien is het zichtbaar dat eindgebruikers in de huidige economie minder gebonden zijn aan een specifieke regio. Sterker nog, door de krapte op de kantorenmarkt kunnen eindgebruikers zich niet meer binden aan een specifieke regio.

3.5. Deelconclusie

In dit hoofdstuk is de literatuur wat betreft de vestigingsplaatsfactoren beschreven. In de afgelopen jaren zijn er verschillende locatietheorieën ontwikkeld en uitgeoefend. Bepaalde theorieën, zoals de klassieke locatietheorie, zijn tegenwoordig nauwelijks meer zichtbaar vanwege de digitalisering en groeiende technologie. De moderne locatietheorie richt zich meer op de huidige ontwikkelingen in een bepaald gebied, waaronder de aanwezigheid van diverse voorzieningen of van hogere bevolkingsaantallen.

Daarnaast hebben verschillende trends invloed op de keuze en voorkeur voor eindgebruikers voor een locatie. Het is duidelijk zichtbaar dat multifunctionele gebieden beter scoren dan monofunctionele gebieden. Dit heeft te maken met de aantrekkelijkheid, levendigheid en de aanwezigheid van voorzieningen in een gebied. Eindgebruikers zijn, volgens de literatuur, steeds meer op zoek naar locaties met een goed imago, waar werken, wonen en recreëren samen komen. Ook is het vinden en het aantrekken van hoogopgeleide arbeidskrachten steeds essentiëler voor eindgebruikers. Hierdoor zijn eindgebruikers op zoek naar plekken met hoogwaardige openbare ruimtes, waarbij het ontmoeten tussen hoogopgeleide arbeidskrachten en anderen gefaciliteerd wordt. Daarentegen richten eindgebruikers zich tegenwoordig ook meer op aantrekkelijke kantorenlocaties, waarbij het infrastructurele netwerk en de bereikbaarheid op een hoog niveau aanwezig zijn. Ook is het zichtbaar dat eindgebruikers tegenwoordig minder gebonden zijn aan een specifieke regio. Dit staat ook in lijn met de huidige krapte op de Amsterdamse kantorenmarkt, omdat het verbinden aan een specifieke regio in de meeste gevallen niet meer haalbaar is.

In het volgende hoofdstuk zullen de trends en ontwikkelingen op de Amsterdamse en Nederlandse kantorenmarkt in kaart gebracht worden. In combinatie met de vestigingsplaatsfactoren, voortkomend uit de locatietheorieën, zal dit als input dienen voor het empirische deel van het onderzoek. Oftewel, welke factoren worden door de eindgebruikers gewaardeerd en in welke mate zijn deze factoren aanwezig in de geselecteerde uitwijklocaties in de regio van Amsterdam?

4. Amsterdamse en Nederlandse kantorenmarkt

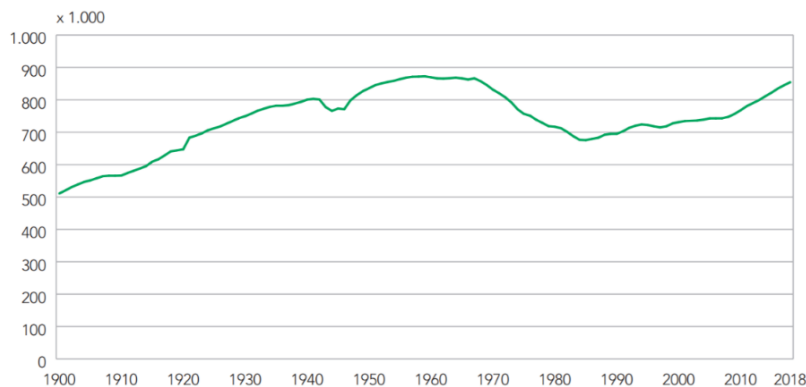
In dit hoofdstuk worden de kenmerken, trends en ontwikkelingen van de huidige kantorenmarkt in Amsterdam en geheel Nederland geanalyseerd. De kenmerken van de hoofdstad worden uiteengezet middels de demografische, economische en technologische ontwikkelingen. Daarnaast worden de trends op de huidige kantorenmarkt toegelicht, waarna alle deelgebieden van Amsterdam en haar kenmerken uitgewerkt worden in dit hoofdstuk. Op deze manier kan geconcludeerd en vergeleken worden op welke wijze deelgebieden van Amsterdam aantrekkelijk of minder aantrekkelijk zijn. Tot slot kan het hoofdstuk afgesloten worden, waarin antwoord wordt gegeven op de volgende deelvraag: *‘Wat zijn de kenmerken en ontwikkelingen van de huidige kantorenmarkt in Amsterdam?’*.

4.1. Ontwikkelingen kantorenmarkt Amsterdam

Amsterdam is één van de grootste motoren van de Nederlandse economie. De (internationale) bereikbaarheid, de levendige cultuur, de aanwezigheid van hoogopgeleide werknemers en het aansprekende woon- en werkmilieu maakt de hoofdstad populair voor zowel nationale als internationale bedrijven (Gemeente Amsterdam, 2019). Amsterdam behoort tegenwoordig tot één van de grootste steden in Europa, samen met Parijs, Londen en Frankfurt en vormt hierbij de magneet voor toeristen en bedrijven (JLL, 2019). Sinds 2007 daalde de kantorenvoorraad vanwege de transformaties van leegstaande en verouderde gebouwen in Amsterdam. De veroudering van deze kantoren is te verklaren door het feit dat eindgebruikers steeds meer op zoek waren naar hoogwaardige kantoren en locaties met een uitstekende bereikbaarheid per auto, fiets en openbaar vervoer (CBRE, 2019). Diverse ontwikkelingen van de afgelopen jaren, zoals demografische, economische en technologische ontwikkelingen, vormen het ontstaan van de krapte op de huidige Amsterdamse kantorenmarkt. Deze ontwikkelingen zullen in onderstaande paragrafen behandeld worden.

4.1.1. Demografische ontwikkelingen

Amsterdam groeit elk jaar steeds meer. In de afgelopen jaren is het steeds populairder om in Amsterdam te wonen, te werken en te recreëren. Hierdoor is er een zichtbare stijging van zowel de bevolkingsgroei als de werkgelegenheid in Amsterdam. Op 1 januari 2019 telde de hoofdstad 862.987 inwoners. Dat is 8.700 meer dan een jaar eerder. De prognose voor 2040 is dat het aantal inwoners zal stijgen tot 1.062.501 inwoners. Dit is een groei van 23% (Gemeente Amsterdam, 2019). De populariteit van de hoofdstad is te verklaren vanwege een aantal economische factoren. Ten eerste zijn de inkomens in Amsterdam hoger ten opzichte van andere gebieden, aangezien er in de stad veel hoogopgeleide mensen wonen (Gemeente Amsterdam, 2017). Daarnaast biedt de hoofdstad veel cultuurgelegenheden en voorzieningen. Veel inwoners willen in de stad wonen vanwege de grote en diverse aanwezigheid van cultuur, restaurant, cafés, clubs en winkels. De stad biedt veel mogelijkheden om werk en privé op een gemakkelijke manier te combineren. In onderstaande figuur is de stijging van het aantal inwoners in Amsterdam van de afgelopen 100 jaar weergegeven. Hierin is duidelijk weergegeven dat het aantal inwoners vanaf 1990 sterk is gegroeid.



Figuur 3: Bevolkingsgroei Amsterdam 1900-2018 (Gemeente Amsterdam, 2018).

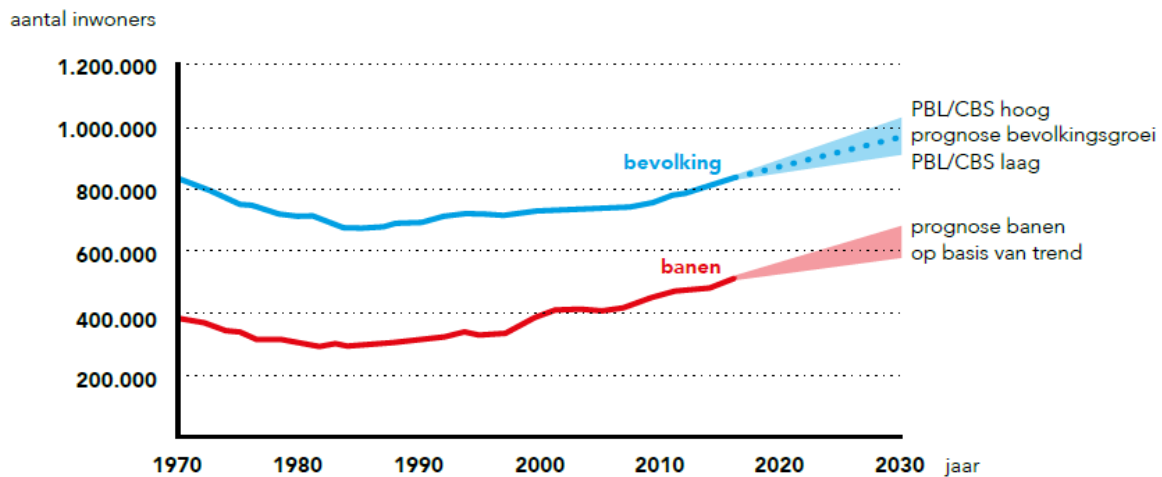
In de afgelopen jaren is het gemiddelde van het aantal kinderen per vrouw gedaald. Het geboortecijfer, 1,4 kind per vrouw, ligt in Amsterdam onder het landelijke gemiddelde. Het landelijke gemiddelde is namelijk 1,7 kind per vrouw (Gemeente Amsterdam, 2018). In 2018 werden echter meer kinderen geboren dan het aantal sterfgevallen. Ook vertrekken veel gezinnen met jonge kinderen uit de stad om zich op andere locaties te vestigen, aangezien er in Amsterdam een gebrek is aan betaalbare gezinswoningen. Bovendien is het zichtbaar dat hoger opgeleide gezinnen kiezen voor andere locaties dan lager opgeleiden (Gemeente Amsterdam, 2018). Daarentegen groeit Amsterdam door de komst van buitenlanders, namelijk uit de Verenigde Staten, Groot-Brittannië, India, Duitsland en Italië. Het is voor expats, hoogopgeleide arbeidsmigranten en buitenlandse studenten steeds interessanter om zich te vestigen in Amsterdam (Parool, 2019). Het is echter onzeker in welke mate de bevolkingsgroei evenredig is aan de groei van het aantal nieuwe woningen in Amsterdam. Het is namelijk nog onzeker in hoeverre de plannen van ontwikkelingen van woningen in Amsterdam daadwerkelijk gerealiseerd worden. Daarnaast is het aantal alleenstaanden in de afgelopen vijf jaar met 5% gestegen (Gemeente Amsterdam, 2018). Deze trend is te verklaren door het feit dat studenten en expats zich vaak alléén vestigen in Amsterdam. Dit houdt in dat kleinere woningen in Amsterdam steeds aantrekkelijker worden.

Het onderwijsniveau in het voorgezet onderwijs en het middelbare beroepsonderwijs is flink gestegen in de afgelopen vijf jaar. Daarnaast stijgt ook het aandeel van HBO- en WO-studenten. Het studentenaandeel van de economische studies en natuuropleidingen is het meest gestegen in de afgelopen jaren. De toename van de economische studies is te verklaren door de groei van internationale studenten (Gemeente Amsterdam, 2018).

4.1.2. Economische ontwikkelingen

De Nederlandse economie is in de afgelopen twee jaar, van 2016 tot 2018, sterk gegroeid en bevindt zich in een periode van hoogconjunctuur. Over een totale periode van 25 jaar is de werkgelegenheid met gemiddeld 2% per jaar toegenomen. Sinds 2015 groeit de werkgelegenheid met meer dan 3% in Amsterdam. In het afgelopen jaar nam het aantal werknemers met 20.000 mensen toe, waardoor de werkgelegenheid is gegroeid met 3,6% in één jaar (Gemeente Amsterdam, 2019). De stijging van zowel de werkgelegenheid als de bevolkingsgroei uit zich in de vraag naar extra kantoorruimte in Amsterdam. De groei van de werkgelegenheid leidt tot een netto uitbreidingsvraag van 125.000 m² per jaar (CBRE, 2019). Het aantal voltijdbanen nam met 1,9% in 2017 en met 2,5% in 2018 toe. Voor het jaar 2019 is een economische groei van 1,6% geconstateerd (Rabobank, 2020). Als gevolg van deze stijging daalde de werkloosheid met 3,8% in 2018 en met 3,6% in 2019. De werkloosheid is echter onder de laagopgeleide jongeren van niet-westerse afkomst nog steeds hoog. Bovendien is de werkgelegenheidsgroei, in

vergelijking met andere sectoren, in de zakelijke en financiële dienstensector het sterkst zichtbaar. Ook dragen de industrie en IT- en softwaredienstverlening relatief sterk bij aan de economische groei van Amsterdam. De vraag naar kantoorruimte zal, vanwege de stijging in de zakelijke en financiële dienstensector, verhoogd worden, aangezien veel banen in deze sectoren zich uiten in kantoorruimte (CBRE, 2019). In onderstaande figuur is zowel de bevolkingsgroei als de werkgelegenheidsgroei weergegeven. Hierin is te zien dat in de afgelopen jaren beide factoren sterk zijn gegroeid en dat de verwachtingen laten zien dat deze in de toekomst ook zullen blijven groeien.

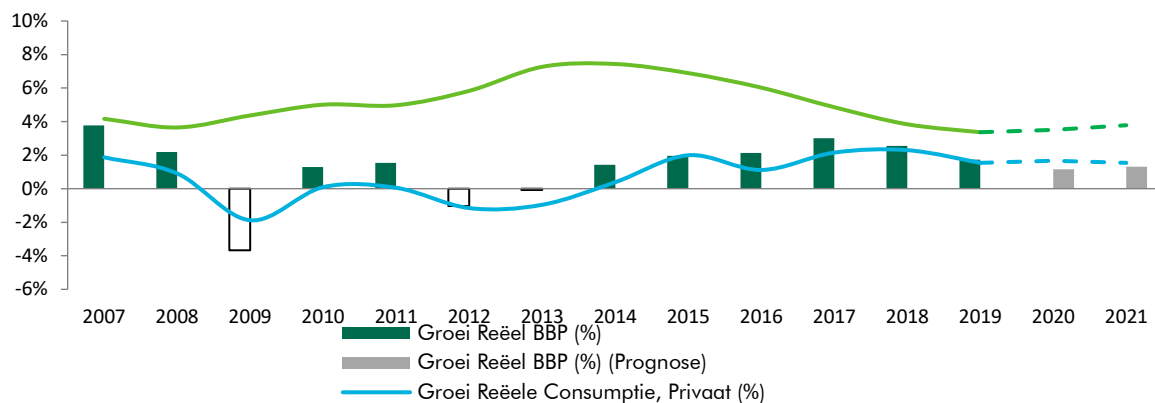


Figuur 4: Bevolkingsgroei en werkgelegenheidsgroei (Gemeente Amsterdam, 2018).

De stijging van de vraag naar kantoorruimte is ook te verklaren door de toename van het aantal ZZP'ers in de afgelopen jaren. Het aantal eenmanszaken is tussen 2013 en 2018 gestegen met 33% in Amsterdam. Ook is het aantal middelgrote en grote bedrijven sterk toegenomen in deze periode. Deze stijging komt overeen met de groei van de werkgelegenheid. Bovendien blijkt uit cijfers dat het gemiddelde inkomen per inwoner in de afgelopen jaren is gestegen in Amsterdam. Het gemiddelde inkomen is in het centrum van Amsterdam in vier jaar tijd met 7% gestegen. In Amsterdam-Noord, Zuidoost en Nieuw-West daalde echter het gemiddelde. Dit is te verklaren door het grote aandeel alleenstaanden in de hoofdstad, namelijk 52% van de huishoudens, en doordat Amsterdam, net zoals andere grote steden, bovengemiddeld veel mensen zonder werk huisvest. Daarentegen beklimmen *young professionals* tegenwoordig steeds meer de maatschappelijke ladder, waardoor zij meer verdienen. Ook is de stijging van het gemiddelde inkomen in Amsterdam te verklaren door de stijging van de immigratie. Immigranten vestigen zich in Amsterdam om te werken voor internationale bedrijven en verdienen daardoor bovengemiddeld.

De groei van het Bruto Binnenlands Product¹⁰ (BBP) lag op 2,5% in 2018 en op 3,0% in 2017 in Nederland (CBRE, 2019). Deze positieve cijfers zijn te verklaren door de groei in private consumptie, export en investeringen. In 2019 is het BBP genormaliseerd met een percentage van 1,6. In onderstaande figuur is de groei van het BBP en de verwachtingen voor de komende jaren weergegeven. Hierdoor kan verklaard worden dat de economie in Nederland zich in een hoogconjunctuur bevindt, ondanks de nog onzekere langere termijn gevolgen van de Coronacrisis.

¹⁰ De geldwaarde van alle goederen en diensten die in een bepaalde tijd in een land worden geproduceerd en geleverd (Encyclo.nl, z.d.).



Figuur 5: Macro-economische indicatoren (CBRE, 2019).

4.1.3. Technologische ontwikkelingen

De Gemeente Amsterdam houdt zich voortdurend bezig met innoveren op het gebied van technologie en op verschillende plekken wordt gewerkt aan het toepassen van deze nieuwe technologie. Hieronder wordt een aantal pijlers aangekaart waar de gemeente zich de komende jaren voornamelijk mee bezig houdt, zoals een duurzame en een digitale stad.

De duurzame stad

Duurzaamheid, het klimaatakkoord en haar doelstellingen zijn in de afgelopen jaren steeds belangrijkere onderwerpen. De Gemeente Amsterdam wil haar stad zo snel mogelijk circulair maken, een gasvrij Amsterdam realiseren in 2040 en het terugdringen van de CO₂ uitstoot met 95% in 2050 (Gemeente Amsterdam, 2019). In 2030 wil de gemeente 50% minder primaire stoffen gebruiken en in uiterlijk 2050 moet de overschakeling naar een 100% circulaire stad gerealiseerd zijn (Gemeente Amsterdam, 2019). Daarnaast vragen deze ambities in de toekomst ook om innovatieve oplossingen. Een voorbeeld hiervan is het project *Mobility as a Service* (MaaS) dat in 2018 opgestart is. Dit online platform regelt voor werkgevers en werknemers eenvoudig hun mobiliteitsregeling, waarbij persoonlijke auto's worden vervangen door deelauto's en het openbaar vervoer.

De digitale stad

De Gemeente Amsterdam zet zich in voor een vrije, inclusieve digitale stad. Digitalisering kan bijdragen aan de leefbaarheid van de stad. Dit wordt gerealiseerd door creativiteit en talent ruimte te geven en door samen te werken met partners en steden in het binnen- en buitenland. Een onderdeel hiervan is *Amsterdamse Intelligentie* (AI), oftewel kunstmatige intelligentie. Volgens Andreas Kaplan en Michael Haenlein betekent AI het volgende: 'AI is het vermogen van een systeem om externe gegevens correct te interpreteren, om te leren van deze gegevens, en om deze lessen te gebruiken om specifieke doelen en taken te verwezenlijken via flexibele aanpassing' (Gemeente Amsterdam, 2019). AI beïnvloedt de besluiten van de mens, namelijk op het gebied van het nieuws, social media, het boeken van een vakantie en muziek afspelen op Spotify (Gemeente Amsterdam, 2019). Een ander speerpunt vanuit de Gemeente Amsterdam is het programma *DI020*¹¹. Dit programma is ontwikkeld om te werken aan de veilige, digitale openbare ruimte in de stad. Op veel plaatsen in de stad wordt data verzameld door slimme apparaten, zoals sensoren en camera's (Gemeente Amsterdam, 2019). Ook wordt in Amsterdam gewerkt aan het 5G-netwerk, de

¹¹ DI020 is een samenwerking tussen verschillende partijen die de komende jaren werken aan een veilige en digitale stad (Gemeente Amsterdam, 2019).

opvolger van het 4G-netwerk. Met dit snellere netwerk is het mogelijk om meer technische ontwikkelingen te ondersteunen, zoals hulpdiensten op afstand en zelfrijdend vervoer (Gemeente Amsterdam, 2019).

4.2. Kenmerken kantorenmarkt Amsterdam en Nederland

Amsterdam heeft een grote variatie aan kantorenlocaties en kantoorgebouwen. Op de Zuidas zijn voornamelijk moderne kantoren in het topsegment gelokaliseerd, in Amsterdam Oud-Zuid de meeste kantoorvilla's en in het centrum van Amsterdam historische grachtenpanden. Dit in tegenstelling tot grootschalige kantoorpanden in bijvoorbeeld Amsterdam-Zuidoost, Sloterdijk en Riekerpolder. Andere moderne kantoorgebieden zijn voornamelijk gelokaliseerd in Amsterdam-Noord en rondom de IJ-oeveren. Het gebied met de grootste kantorenvorraad in Amsterdam is op dit moment Amsterdam-Zuidoost. Het meest prestigieuze kantoorgebied is daarentegen de Zuidas. Dit is te verklaren vanwege het verschil in huurprijzen per vierkante meter per jaar. De gemiddelde huurprijs ligt op de Zuidas op €410 per m² per jaar in 2019 in tegenstelling tot de gemiddelde huurprijs van €210 per m² in Amsterdam-Zuidoost in hetzelfde jaar. Daarnaast worden Amstelveen en Diemen gezien als integraal onderdeel van de agglomeratie van Amsterdam, aangezien deze locaties nabij Amsterdam gelegen zijn. Amstelveen biedt vooral grootschalige kantoorpanden in het centrum en aan de snelweg A9, terwijl een groot deel van de kantoorruimte in Diemen is herontwikkeld tot alternatieve functies, zoals wonen en studentenhuisvesting (CBRE, 2019).

Vanaf 1990 heeft de Nederlandse kantorenmarkt een groei doorgemaakt. Vanwege het tekort aan kantoorruimte in deze periode ontstonden er veel bouwactiviteiten in het gehele land. Na het afronden van deze projecten werden veel nieuwbouwprojecten geconfronteerd met een afnemende vraag vanwege de economische crisis. Hierdoor nam de leegstand in Nederland sterk toe. Dit effect werd echter ook versterkt doordat veel gemeenten hun eigen kantoorparken, een park met meerdere kantoorgebouwen, ontwikkelden. In dezelfde tijd veranderde de manier van werken op kantoor en werden flexibele werkruimtestrategieën steeds vaker gehanteerd. Het gevolg was dat de leegstand sterk toenam (Cushman & Wakefield, 2019). Inmiddels is het overschot aan kantoorruimte voor een groot deel in Nederland afgenomen en bevindt de huidige Nederlandse kantorenmarkt zich in een positieve economische ontwikkeling. Dit heeft echter wel een keerzijde. Eindgebruikers richten zich op dit moment vooral op locaties die geheel voldoen aan hun huidige vereisten en criteria. Dit zijn vooral multifunctionele locaties met een uitstekende bereikbaarheid, een goede kwaliteit, hoogwaardig aanbod van winkel- en recreatiefaciliteiten en een gevestigd zakelijk netwerk. De *CBD's*¹² in de vier grootste steden, zoals Amsterdam, Rotterdam, Utrecht en Den Haag, en daarnaast Schiphol, zijn voorbeelden van gewilde en dergelijke locaties. Ook locaties rondom een centraal station zijn erg populair (JLL, 2018).

In deze paragraaf zullen de meest essentiële kenmerken van de huidige kantorenmarkt van Amsterdam en geheel Nederland uiteengezet worden, zoals de kantorenvorraad, de opname, de oplevering en onttrekking, de leegstand en tot slot de huurprijzen. In onderstaande tabel, zijn de kerncijfers van bovengenoemde kenmerken van het vierde kwartaal van 2019 weergegeven die betrekking hebben op zowel Amsterdam als Nederland. Deze cijfers zijn afkomstig vanuit CBRE.

¹² Central Business District. Dit definieert een centrale locatie, waarbij alle voorzieningen aanwezig zijn.

Tabel 2: Kerncijfers kantorenmarkt Amsterdam en Nederland Q4 2019 (CBRE, 2019).

KERNCIJFERS 2019 Q4	AMSTERDAM	NEDERLAND
Voorraad VVO 2019 Q4 (m ²)	5.596.600	47.900.000
Voorraad VVO 2018 Q4 (m ²)	5.521.300	48.200.000
Opname VVO 2019 Q4 (m ²)	113.700	385.400
Opname VVO 2018 Q4 (m ²)	70.200	336.900
Gemiddelde VVO Opname (2014-2018) (m ²)	321.640	1.235.220
Leegstand VVO 2019 Q4 (m ²)	168.400	5.200.000
Leegstand 2019 Q4 (%)	3%	10,9%
Leegstand 2018 Q4 (%)	4%	11,2%
Tophuur / m ² / jaar	€460	€ 460
Gemiddelde Huur / m ² / jaar	€260	€140

Kantorenvoorraad

In de afgelopen jaren is er veel geïnvesteerd in de verbetering van zowel kantoorgebouwen als kantoorgebieden. Na de crisis zijn oude, leegstaande kantoorgebouwen veelal getransformeerd naar woningen en hotels in zowel Amsterdam als in heel Nederland. Het transformeren naar woningen kon relatief gemakkelijk vanwege de sterke woningvraag in Amsterdam. Dit was grotendeels te zien in Amsterdam West, Sloterdijk en Diemen. Om deze reden is de totale kantorenvoorraad van Amsterdam in de afgelopen drie jaar gekrompen. Daarnaast leidden deze onttrekkingen van kantoren er ook toe dat er ruimte was voor investeringen in renovaties of nieuwe ontwikkelingen van kantoorgebouwen (CBRE, 2019). Op januari 2019 bedroeg de kantorenvoorraad van Amsterdam 6.980.400 m². Een jaar eerder was de voorraad 6.974.800 m². Dit is sinds 2009 weer de eerste toename van de kantorenvoorraad in Amsterdam.

Opname

De gebruikersmarkt wordt aangedreven door een combinatie van hoofdkantoren van corporates, kleinere bedrijven en openbare organisaties in Amsterdam. In Nederland heeft de groeiende bedrijfsactiviteit voor de verhoogde opnamecijfers gezorgd in de afgelopen jaren, voornamelijk in de grote steden. Zoals eerder beschreven, is de vraag naar kantoorruimte in Amsterdam hoog. De jaarlijkse gemiddelde opname over de periode 2014-2018 bedroeg 314.840 m². Aan het eind van het vierde kwartaal van 2019, noteerde Amsterdam een opnamevolume van 291.500 m². Dit betekent afname van 20% ten opzichte van hetzelfde kwartaal van 2018, waarin 291.500 m² opgenomen werd (CBRE, 2019). In Nederland is de jaarlijkse gemiddelde opname over de periode 2014-2018 1.235.220 m². In 2018 was het opnamevolume 1.393.000 m². Dit is hoger dan het vijfjarig gemiddelde.

Oplevering en onttrekking¹³

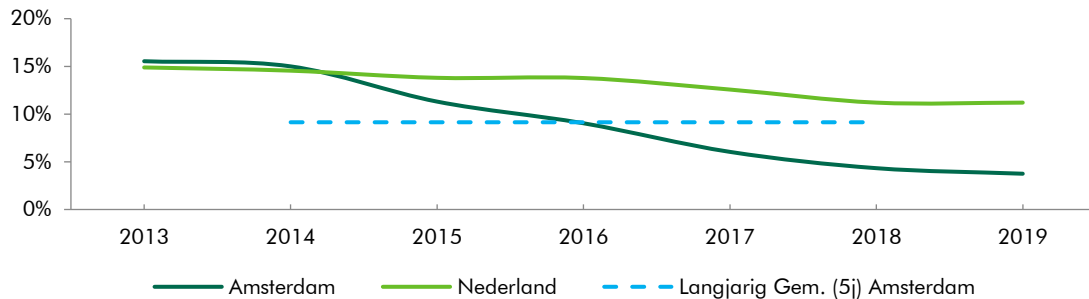
In 2018 is er ongeveer 103.000 m² kantoorruimte opgeleverd in Amsterdam. Dit is meer dan in 2017, aangezien er toen 95.000 m² opgeleverd is. Wat betreft de onttrekking van kantoorruimte in Amsterdam, dit lag in 2017 nog op ongeveer 251.000 m². In 2018 werd er ongeveer 97.000 m² kantoorruimte aan de voorraad onttrokken (Gemeente Amsterdam, 2019).

Leegstand

De leegstand van kantoorruimte in Amsterdam is sinds 2015 sterk afgenomen. De leegstand in Amsterdam ligt op 3,0% in het vierde kwartaal van 2019. In de afgelopen twee jaar, van 2016 tot 2018, is de leegstand afgenomen van 5,8% naar 3,0%. Dit staat gelijk aan 168.400 m² leegstaande kantorenvoorraad in Amsterdam. De gemiddelde lange termijn leegstand in Amsterdam over de periode 2014-2018 ligt op 9,0%. Dit ligt onder het gemiddelde van Nederland. De leegstand daalde voornamelijk in de locaties

¹³ Het slopen of transformeren van kantoorruimte, waardoor het niet meer tot het totale kantorenvoorraad behoort.

rondom de grote OV-knooppunten. Deze locaties worden vaak gekenmerkt door hoogwaardige kantoorgebouwen en aangrenzende voorzieningen. Daarentegen ervaren monofunctionele snelweglocaties, zonder goede openbare voorzieningen, een meer geleidelijke daling van leegstand van kantoorruimte (Cushman & Wakefield, 2019). In onderstaande figuur is een overzicht te zien van de leegstand van de afgelopen jaren, van 2013 tot en met 2019. Hierin is duidelijk zichtbaar dat de leegstand vanaf 2014 sterk is teruggedrongen. Vanaf 2018 is het leegstandspercentage in kleine mate gedaald.



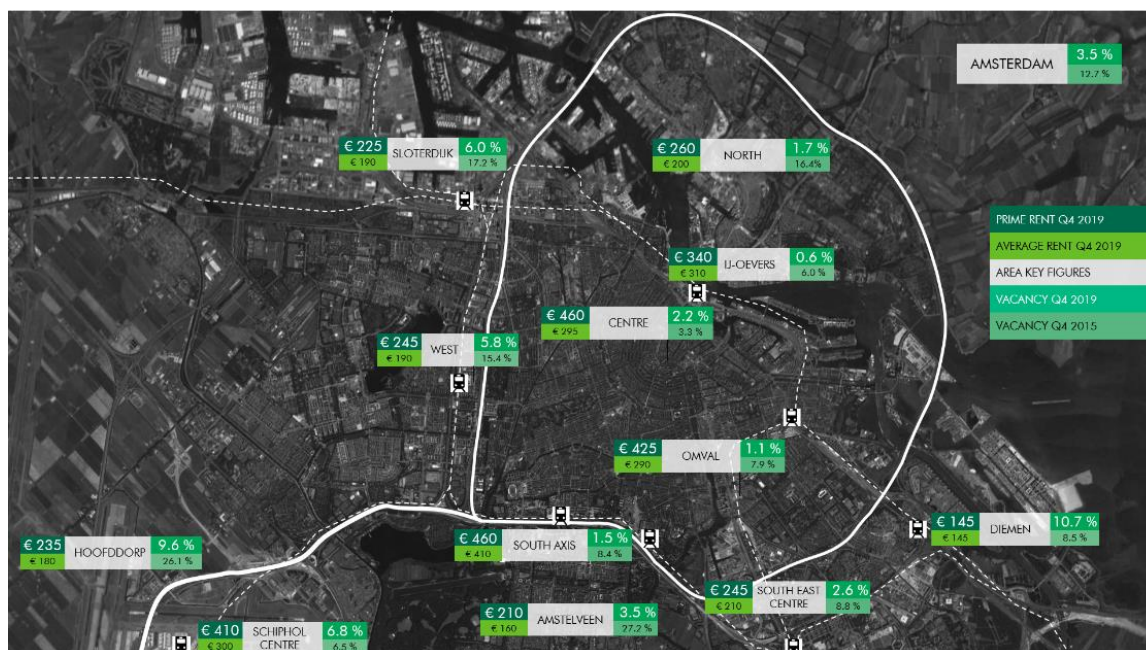
Figuur 6: Leegstand Amsterdam en Nederland, (CBRE, 2019).

In Nederland ligt het leegstandspercentage momenteel op 10,9%. In de afgelopen twee jaar is de leegstand afgenomen van 13,1% naar 10,9%. Dit uit zich in ongeveer 5.200.000 m² leegstaande voorraad. De gemiddelde lange termijn leegstand over de periode 2014-2018 bedroeg 13,2% in Nederland. De leegstand is echter het grootst in satellietsteden¹⁴ en op monofunctionele locaties die minder aantrekkelijk zijn.

Markthuurprijzen

Kantoren in Amsterdam hebben in het derde kwartaal van 2018, met een stijging van 27,4%, wereldwijd de sterkste waardeverhoging doorgemaakt. De grootste reden hiervoor is de krapte op de huidige kantorenmarkt en het tekort aan nieuwbouw in Amsterdam (Vastgoedmarkt, 2018). De top-huur in Amsterdam ligt in het vierde kwartaal van 2019 op €460 per m² per jaar. Daarentegen ligt de gemiddelde huur op €260 per m² per jaar in Amsterdam. In Nederland ligt de gemiddelde huur ver onder het Amsterdamse gemiddelde, namelijk op €140 per m² per jaar. De top-huurprijzen zijn in het afgelopen jaar met 7% gestegen in Amsterdam (CBRE, 2019). Onderstaand is een figuur te zien van de markthuurprijzen van groot-Amsterdam. Hieruit is te concluderen dat de gemiddelde huurprijzen in Amsterdam-Centrum, Zuidas, Omval en Schiphol het hoogst liggen. Daarentegen liggen de huurprijzen in Diemen het laagst.

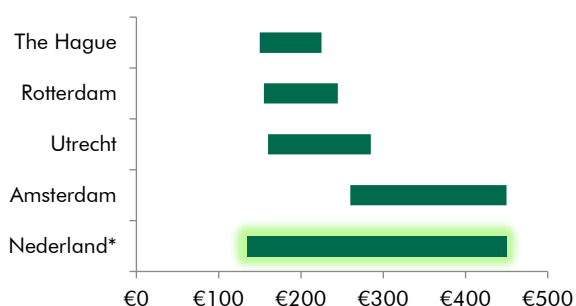
¹⁴ Een satellietstad is een stad, die vlak buiten een belangrijke grote stad ligt, die een eigen stadsbestuur heeft, maar toch tot het stedelijke gebied van de centrale stad gerekend wordt (Wikipedia, z.d.).



Figuur 7: Market overview Amsterdam Q4 2019 (CBRE, 2020).

In vergelijking met de andere grote steden in Nederland, behoort Amsterdam bij uitstek tot de stad met de hoogste top-huurprijzen. Onderstaande tabel laat de gemiddelde markthuurprijzen van Den Haag, Rotterdam, Utrecht, Amsterdam en van Nederland zien.

Tabel 3: Gemiddelde en top-huur G4-steden en Nederland in 2019, (CBRE, 2019).



4.3. Trends kantorenmarkt Amsterdam

De kantorenmarkt van Amsterdam kampt met een aantal trends. Deze trends hebben invloed op de krapte van de Amsterdamse kantorenmarkt, maar ook op het gedrag van eindgebruikers. Hieronder zijn de trends, die betrekking hebben op de huidige Amsterdamse kantorenmarkt, toegelicht. Deze trends vloeien voort uit de literatuur.

De vraag naar kantoorruimte blijft toenemen

Zoals eerder toegelicht, is de werkloosheid laag en neemt de werkgelegenheid steeds meer toe in de afgelopen jaren. In de afgelopen tijd is een groot aantal ondernemingen, uit onder andere de Verenigde Staten, Azië en diverse Europese landen, gevestigd in Amsterdam. Ook groeit het aantal banen in veel huidige en nieuwe bedrijven en het aantal startups. Daarnaast zijn de vestigingslocaties van hoofdkantoren van internationale bedrijven in de afgelopen twee decennia sterk veranderd. Vroeger waren de meeste kantoren gelegen op monofunctionele kantoorgebieden langs de autosnelwegen. Tegenwoordig kiezen eindgebruikers voor hoogwaardige en internationale locaties. Dit is meestal bij voorkeur in het centrale deel

van de stad (Bouwinvest, 2018). Grote, zakelijke en openbare eindgebruikers hebben voornamelijk de neiging om hun kantoren te lokaliseren in de CBD's en in de buurt van knooppunten van het openbaar vervoer. Kleinere bedrijven richten zich meer op informele locaties in de stadscentra, op kantorenlocaties in de stadsdelen of op bedrijventerreinen aan de rand van de stad (Dynamis, 2019).

Veel vraag naar kantoren in stedelijke gebieden en op OV-knooppunten

De opkomst en de groei van de kenniseconomie uit zich op kantorenlocaties in de nabijheid van stedelijke voorzieningen met een goede OV- en fietsbereikbaarheid (Gemeente Amsterdam, 2019). Kantoorgebouwen in de grotere steden hebben in de afgelopen vijftien jaar een beter resultaat geboekt dan kantoorgebouwen in de kleinere steden. Klanten en talent vestigen zich op de grotere en bereikbare locaties, waardoor deze locaties steeds aantrekkelijker worden. Minder goed bereikbare locaties blijven hierdoor achter. Daarnaast hebben kantoorgebouwen, die gelegen zijn in het stadscentrum of op loopafstand van OV-knooppunten in grote steden, in de afgelopen jaren ook de sterkste waardeontwikkeling doorgemaakt. Naar verwachting zullen deze kantorenlocaties de komende jaren ook sneller ontwikkelen dan gemiddeld (Bouwinvest, 2018). Bovendien is hierbij zichtbaar dat de prestatie van kantoorgebouwen verhoogd wordt als de vraag vanuit eindgebruikers aansluit op deze gebouwen. De vraag vanuit eindgebruikers naar multi-tenant¹⁵ en multifunctionele kantoorgebouwen en kantoorgebouwen die dichtbij infrastructuurknooppunten gelegen zijn, blijft hoog. Tegenwoordig speelt de toenemende mate van een *healthy working environment* ook een grote rol. Het is voor werknemers steeds belangrijker om in een gezond kantoor te werken, wat bijdraagt aan een goede werkprestatie. Daarnaast is het begrip 'war for talent' ook een steeds belangrijker fenomeen in de huidige economie. Naast de bedrijfsvoering, concurreren bedrijven ook met vergelijkbaar talent binnen een organisatie. De keuze voor een locatie draagt bij aan deze concurrentie. Ook draagt een aantrekkelijke en gezonde werkomgeving bij aan de keuze voor potentiële werknemers om voor een werkgever te kiezen. De locatie- en gebouwkeuze spelen hierin een belangrijke rol (Bouwinvest, 2018).

Daarentegen speelt de fiets en de e-bike een steeds belangrijkere rol bij woon- en werkafstanden tot een maximale afstand van 15 kilometer. Veel werknemers wonen op fietsafstand van hun werkgever. Werknemers buiten Amsterdam verplaatsen zich voornamelijk met de fiets vanaf het OV-knooppunt naar het kantoorgebouw (Gemeente Amsterdam, 2019).

Flexibele huurcontracten en kantoorconcepten blijven stijgen

Vanwege de groei van de werkgelegenheid zijn veel eindgebruikers onzeker wat betreft de huidige gehuurde vierkante meters van hun kantoorruimte. Hierdoor kiezen steeds meer eindgebruikers voor flexibele huurcontracten, namelijk voor korter dan vijf jaar. Op deze manier zijn eindgebruikers niet voor langere tijd verbonden aan het huurcontract met het bijbehorende aantal vierkante meters. Door de vraag naar flexibele huurcontracten, is de vraag naar office operators¹⁶ in de afgelopen jaren ook flink toegenomen. Dit zijn flexibele kantoorconcepten die huurcontracten aanbieden voor een kortere periode of op flexibele basis. Het aandeel van deze flexconcepten, serviced offices en co-working spaces is in de afgelopen jaren enorm gestegen. Voor de komende periode wordt een jaarlijkse groei van 20 tot 30% verwacht van het aantal concepten (Bouwinvest, 2018). Flexibele huurconcepten hadden in 2018 een marktaandeel van de totale verhuurmarkt van 2 tot 3%. Naar verwachting zullen flexibele verhuurconcepten over vijf jaar een marktaandeel van 5 tot 10% beslaan. In de G4-steden zal dit percentage hoger dan 6% zijn (Bouwinvest, 2018). Het ontstaan van deze flexibele huurconcepten kan nadelig zijn voor de traditionele verhuur, aangezien snel groeiende eindgebruikers eerder zullen kiezen voor flexibele huurcontracten. Gebouweigenaren moeten door deze trends meer rekening houden met contracten met gemiddeld kortere looptijden (Syntrus Achmea, 2019).

¹⁵ Meerdere huurders in een kantoorgebouw. Bij single-tenant huurt één huurder een geheel kantoorgebouw.

¹⁶ Office operators zijn operators die flexibele werkplekken en kantoorruimte aanbieden op de kantorenmarkt. Voorbeelden hiervan zijn Regus, The Office Operators, HNK en Spaces.

Verduurzaming van de kantorenmarkt

Meer dan de helft van de Nederlandse kantoren is op dit moment niet duurzaam genoeg (Stadszaken, 2019). Naar aanleiding van de wijziging in het Bouwbesluit 2012, is het verplicht voor kantoren om vanaf 1 januari 2023 te beschikken over energielabel C of hoger. Daarentegen moeten kantoorgebouwen in 2030 een energielabel A bezitten. De duurzaamheidseis van het energielabel C verplicht 52% van de kantorenvoorraad om deze verandering door te voeren (EIB, 2017). Dit staat gelijk aan ongeveer 30 miljoen vierkante meter kantoorruimte. Voor sommige kantoorgebouwen is het echter geen optie meer om te verduurzamen. Dit is vanuit financieel perspectief niet rendabel, waardoor er wordt gekeken naar sloop of transformatie. Dit leidt weer tot het onttrekken van vierkante meters van kantoren. Daarentegen zijn rijksmonumenten en kantoren kleiner dan 100 m² niet plichtig aan deze duurzaamheidseis.

Brexit

De ontwikkelingen en onzekerheden rondom de Brexit hebben al veel bedrijven vanuit Engeland naar Nederland gedreven. Volgens het NFIA¹⁷ hebben al meer dan honderd Britse bedrijven gekozen om te verhuizen naar Nederland. Daarnaast overwegen nog honderden Britse bedrijven te verhuizen naar Amsterdam (Syntrus Achmea, 2019). De vraag naar hoogwaardige kantoorruimte in Amsterdam blijft hierdoor toenemen. Door de komst van de European Medicines Agency (EMA) naar Amsterdam, wordt verwacht dat ook veel medisch gerelateerde ondernemingen zich zullen vestigen op plekken waar medische kennis- en laboratoriumfaciliteiten aanwezig zijn in de hoofdstad (Gemeente Amsterdam, 2019).

De werkgelegenheid blijft toenemen

Nieuwe eindgebruikers en groeiers, zoals startups en scale-ups in technische sector, ICT bedrijven in medische technologie en bedrijven in de zakelijke en financiële sector, maken steeds vaker de keuze om zich te vestigen in grote steden. Hierdoor ontwikkelen kennisintensieve steden, zoals Amsterdam, zich als economische groeimotor. Het doorzetten van de groei van de werkgelegenheid leidt tot een schaarste op de kantorenmarkt. Om deze schaarste te onderdrukken wordt er gericht op een netto uitbreidingsvraag van 125.000 m² per jaar in Amsterdam vanuit de Gemeente Amsterdam. Dit is een prognose op basis van de groei van de werkgelegenheid van de afgelopen 20 jaren (Gemeente Amsterdam, 2019).

4.3.1. Tussenconclusie

In deze paragraaf zijn de huidige kenmerken en ontwikkelingen van de kantorenmarkt van zowel Amsterdam als Nederland beschreven. De hoofdstad bevindt zich op dit moment in een economisch hoogconjunctuur en behoort tot één van de grootste steden van Europa. Steeds meer bedrijven, inwoners en toeristen willen naar Amsterdam komen voor werken, wonen en recreëren. De prognose laat ook zien dat tot 2040 het inwonersaantal met 23% zal gaan groeien in Amsterdam. Ook groeit de werkgelegenheid jaarlijks met meer dan 3%. De stijging van zowel de werkgelegenheid als de bevolkingsgroei uit zich in de vraag naar extra kantoorruimte in Amsterdam.

Amsterdam beschikt over een groot scala aan verschillende kantorenlocaties en -gebouwen. Er zijn duidelijke verschillen tussen de prominente, statige kantoorgebouwen op de Zuidas en de grootschalige kantoorpanden in Amsterdam-Zuidoost en Sloterdijk. Het verschil in de huurprijzen is ook zichtbaar in de verschillende deelgebieden in Amsterdam. In Amsterdam ligt de leegstand in het vierde kwartaal van 2019 op 3,0%. Hieruit is te concluderen dat het leegstandspercentage ondermaats is en niet in een gezonde verhouding verkeert. Daarentegen zijn de top-huurprijzen in Amsterdam met 7% gestegen in de afgelopen jaren. Naar verwachting zullen de huurprijzen nog meer gaan groeien, vanwege de verhouding van de vraag en het aanbod. Is de Amsterdamse kantorenmarkt over vijf jaar nog wel betaalbaar?

¹⁷ Netherlands Foreign Investment Agency. Dit is een operationele eenheid van het Nederlandse ministerie van Economische zaken. Deze eenheid helpt buitenlandse bedrijven die hun bedrijf in Nederland willen vestigen en willen profiteren van de Nederlandse bedrijfsomgeving als strategische basis voor Europa (Wikipedia, z.d.).

Daarnaast is er ook een aantal belangrijke trends en ontwikkelingen zichtbaar op de kantorenmarkt. Ten eerste blijft de vraag naar kantoren in stedelijke gebieden en op OV-knooppunten toenemen. Klanten en talent willen zich vestigen op de grotere en bereikbare locaties, waardoor deze locaties steeds aantrekkelijker worden en andere locaties aan de randen van Amsterdam zullen achterblijven. De kantoorgebouwen rondom OV-knooppunten hebben daarentegen ook de sterkste waardeontwikkelingen doorgemaakt in de afgelopen jaren.

Ook is het zichtbaar dat flexibele huurcontracten en kantoorconcepten blijven stijgen. Naar verwachting zullen flexibele verhuurconcepten over vijf jaar een marktaandeel van 5 tot 10% beslaan. Dit kan inhouden dat de traditionele kantorenmarkt steeds meer wordt weggedreven. Ten slotte geeft de Brexit ook veel gehoor op de huidige markt. Vanwege de onzekerheid zijn bedrijven uit Engeland steeds meer geneigd om zich te vestigen in Nederland en voornamelijk in Amsterdam. Dit kan de krapte op de Amsterdamse kantorenmarkt nog meer vergroten. Tot slot zet de Gemeente Amsterdam zich in voor een netto uitbreidingsvraag van 125.000 m² kantoorruimte per jaar. Het is echter onzeker in hoeverre deze uitbreidingsvraag voldoet aan de directe vraag naar kwalitatieve kantoren op goed bereikbare locaties.

In de volgende paragraaf zullen de deelgebieden van Amsterdam uitgewerkt worden. Hierdoor worden de kenmerken en kwaliteiten van deze gebieden in kaart gebracht.

4.4. Deelgebieden Amsterdam

Productieve wijken, kantorenlocaties, stadsstraten, de haven en bedrijventerreinen zorgen voor een multifunctionele hoofdstad als Amsterdam. In deze paragraaf worden zowel de plus- als minpunten van de deelgebieden van Amsterdam uiteengezet. Het doel hiervan is, om in kaart te brengen welke kenmerken en kwaliteiten binnen de deelgebieden aanwezig zijn.

4.4.1. Amsterdam-Centrum

Het centrum van Amsterdam is de populairste locatie voor eindgebruikers om zich te vestigen. In de afgelopen jaren hebben verschillende IT, technologische en internationale bedrijven zich gehuisvest in het centrum, zoals Uber en Netflix. Het centrum van Amsterdam biedt daarnaast ruimte voor innovatie, heeft een goede bereikbaarheid en biedt een combinatie van wonen en werken (Gemeente Amsterdam, 2019).

Tabel 4: Plus- en minpunten Amsterdam-Centrum (Van Zandwijk en Fendi van Norde, 2020).

Pluspunten	Minpunten
- Veel hoogwaardige voorzieningen in Amsterdam-Centrum; - Goede bereikbaarheid met het openbaar vervoer; - Amsterdam-Centrum wordt gezien als locatie waarin de kennis zit; - Informele kantorenlocaties in het stadscentra zijn populair; - Alle delen in Amsterdam-Centrum zijn goed te bereiken per fiets; - Amsterdam-Centrum kenmerkt zich door haar authentieke grachtenpanden. Dit vinden vele eindgebruikers interessant, vanwege het statige imago.	- De top-huur in Amsterdam-Centrum ligt in het vierde kwartaal van 2019 op €500 per m². Hierdoor zijn veel kantoorruimte onbetaalbaar voor de gemiddelde eindgebruikers en trekt het ook een bepaald soort type eindgebruiker aan; - In het centrum zijn relatief kleine kantoorpanden met een oppervlakte van 500-2500 m² gelegen; - Lage parkeerratio in Amsterdam-Centrum; - Amsterdam-Centrum is slecht te bereiken per auto. Steeds meer delen in het centrum zijn afgesloten; - Amsterdam-Centrum beschikt over veel monumentale kantoorgebouwen. Hierdoor is er weinig flexibiliteit aanwezig in de gebouwen; - Een laag leegstandspercentage van 2,2% in het vierde kwartaal van 2019. Dit staat gelijk aan 19.900 m². Hierdoor zijn er weinig mogelijkheden aanwezig in Amsterdam-Centrum (Van Zandwijk, 2020).

4.4.2. Amsterdam Zuidas

Amsterdam Zuidas is niet alleen het Central Business District van Amsterdam, maar wordt ook gezien als de meest prestigieuze kantorenlocatie in Nederland. De locatie is uniek vanwege de combinatie van hoogwaardige kantoorgebouwen met prominente huurders, uitgebreide faciliteiten, een goede multimodale bereikbaarheid, een gunstige ligging ten opzichte van de luchthaven Schiphol en een hoogwaardige woonomgeving (CBRE, 2019).

Tabel 5: Plus- en minpunten Amsterdam Zuidas (Van Zandwijk en Fendi van Norde, 2020).

Pluspunten	Minpunten
- Goed gelegen ten opzichte van de luchthaven Schiphol; - Goed bereikbaar per openbaar vervoer en per auto, mede vanwege de Noord-Zuidlijn en de begrenzing van de ringweg A10; - Woningbouw wordt in de komende jaren toegevoegd; Dit draagt bij aan een betere balans tussen wonen, werken en voorzieningen; - De aanwezigheid van uitgebreide faciliteiten en voorzieningen; - De ontwikkeling van de Zuidasdok. Hierin wordt de A10 verbreed en de trein, tram en metro verbeterd. Dit zorgt voor een betere bereikbaarheid; - De Zuidas wordt gekenmerkt als hét Central Business District van Nederland. Hierdoor is het een populaire en prominente locatie.	- Hoge huurprijzen, namelijk een gemiddelde markthuurprijs van €400,00 per m². Hierdoor is de locatie onbetaalbaar voor veel eindgebruikers; - Veel hoogwaardige bedrijven gevestigd, waardoor de locatie als een statige locatie wordt gezien en weinig dynamiek aanwezig is; - Voornamelijk bedrijven in de juridische dienstverlening en financiële sector vestigen zich op de Zuidas; - De parkeerkosten stijgen fors op de Zuidas; - Een leegstandspercentage van 1,5% in het vierde kwartaal van 2019. Dit is in de afgelopen twee jaar afgenomen van 4,6% naar 1,5% (Van Zandwijk, 2020).

4.4.3. Amsterdam-Zuidoost

Amsterdam-Zuidoost kenmerkte zich een lange tijd als een monofunctionele kantorenlocatie met een leegstand van 20% en hoger. De leegstand is echter in de afgelopen jaren flink teruggedrongen. In de afgelopen tijd hebben ontwikkelaars veel plannen uitgewerkt voor het toevoegen van woningbouw en voorzieningen en het vernieuwen van de huidige kantoren. Hierdoor wordt Amsterdam-Zuidoost steeds meer een multifunctioneel gebied (Gemeente Amsterdam, 2019).

Tabel 6: Plus- en minpunten Amsterdam-Zuidoost (Van Oudvorst en Fendi van Norde, 2020).

Pluspunten	Minpunten
- Het gebied is goed bereikbaar per openbaar vervoer en per auto. Dit geldt grotendeels voor het centrum van Amsterdam-Zuidoost; - Gemiddelde huur ligt rond de €185 per m² en de top-huur rond de €245 per m²; - Er zijn veel ontwikkelingen in het gebied aanwezig, waardoor het gebied verandert van een monofunctioneel naar een multifunctioneel gebied; - De vraag naar kantoorruimte is hoog in Amsterdam-Zuidoost; - Veel activiteiten en levendigheid in het gebied, vanwege theater en de Arena; - De leegstand ligt in het vierde kwartaal van 2019 op 5,5%. Dit staat gelijk aan 25.000 m².	- Amsterdam-Zuidoost is op dit moment een monofunctionele locatie; - Het zuidelijke deel van Amsterdam-Zuidoost wordt gezien als een verouderde kantorenlocatie; - De buitenranden van Amsterdam-Zuidoost zijn slecht bereikbaar. Hier is ook een hogere leegstand zichtbaar; - In de buitenranden van Amsterdam-Zuidoost zijn weinig voorzieningen aanwezig (Van Oudvorst, 2020).

4.4.4. Amsterdam Oost-Overamstel

Amsterdam-Oost is een stedelijk werkmilieu binnen de ring van Amsterdam. Het Amstelstation vormt hierin het multimodale knooppunt, waarbij ook de Muiderpoort en het Amstel Science Park als goede OV-knooppunten worden gezien. Het Amstel Science Park behoort tot één van de grootste innovatiedistricten in Amsterdam. Overamstel en de Weespertrekvaart worden in de komende jaren getransformeerd naar woon- en werkgebieden (Gemeente Amsterdam, 2019).

Tabel 7: Plus- en minpunten Amsterdam-Oost (Van Oudvorst en Fendi van Norde, 2020).

Pluspunten	Minpunten
- Amsterdam-Oost is goed bereikbaar via de A10 en stations, zoals het Amstel Station, Muiderpoort en Amstel Science Park; - De gemiddelde markthuurprijs ligt op €200 per m² en de top-huur op €255 per m²; - Het gebied is voorzien van een multimodaal knooppunt, namelijk het Amstelstation; - Het knooppunt bij het Amstelstation wordt versterkt middels verschillende ontwikkelingen in het gebied, waaronder het toevoegen van kantoren en woningen; - Er zijn veel ontwikkelingen aanwezig, wat betreft het uitbreiden van kantoren en het toevoegen van wonen; - De leegstand ligt op 9,0% in het vierde kwartaal van 2019. Dit staat gelijk aan 26.800 m²; - Het is zichtbaar dat eindgebruikers vanuit Amsterdam-Centrum verplaatsen naar Amsterdam-Oost en Overamstel.	- Overamstel is slechter te bereiken ten opzichte van andere gebieden in Amsterdam; - De parkeerratio wordt steeds meer teruggedrongen in Overamstel; - Overamstel betreft een gemengd gebied bedrijfs- en kantoorruimte; - Op dit moment is er weinig mixed-use aanwezig in Amsterdam-Oost en voornamelijk in het Amstel Science Park en in Overamstel (Van Oudvorst, 2020).

4.4.5. Amsterdam-Noord

Amsterdam-Noord kenmerkt zich door haar industrieel erfgoed. Hierdoor onderscheidt deze kantorenlocatie zich van andere kantorenlocaties in Amsterdam. De Noordelijke IJ-oeveren in Amsterdam-Noord worden in de komende jaren van werklocaties naar aantrekkelijke woon- en werkgebieden getransformeerd (Gemeente Amsterdam, 2019).

Tabel 8: Plus- en minpunten Amsterdam-Noord (Van Zandwijk en Fendi van Norde, 2020).

Pluspunten	Minpunten
- De Noord-Zuidlijn brengt veel nieuwe kansen in Amsterdam-Noord met zich mee, vanwege de goede bereikbaarheid; - De gemiddelde markthuurprijs ligt op €200 per m² en de top-huur op €260 per m²; - Er zijn veel ontwikkelingen zichtbaar in de toekomst voor wonen en voorzieningen. Hierdoor wordt Amsterdam-Noord steeds meer een multifunctionele locatie; - Amsterdam-Noord wordt steeds populairder als kantorenlocatie in tegenstelling tot een aantal jaren geleden. Dit heeft te maken met de verschillende nieuwbouwontwikkelingen in bijvoorbeeld de Houthavens; - Amsterdam-Noord kenmerkt zich door een industriële look. Dit trekt bepaalde eindgebruikers aan.	- Een lage opnamevolume in het vierde kwartaal van 2019, namelijk 4.600 m²; - Op dit moment nog geen gewilde locatie voor zowel werken als wonen; - Eindgebruikers zijn nog te afwachtend wat betreft het vestigen in Amsterdam-Noord. Wanneer één of meerdere eindgebruikers zich zullen vestigen in Amsterdam-Noord, kan er een domino-effect ontstaan; - De bereikbaarheid kan nog meer geoptimaliseerd worden; Deze is nog niet optimaal, ondanks de aanleg van de Noord-Zuidlijn; - Amsterdam-Noord heeft tijd nodig. De ontwikkelingen zijn voor de langere termijn visie (Van Zandwijk, 2020).

4.4.6. Amsterdam-West

Amsterdam-West is onder te verdelen in twee kantorenlocaties. Eén van deze locaties is Amsterdam-West, gelegen aan de A10. Hieronder valt het kantorenpark Riekerpolder. Riekerpolder kampt echter met een aanzienlijke leegstand ten opzichte van andere kantorenlocaties. De grootschalige kantoorgebouwen in Amsterdam-West zijn vooral gelegen aan beide zijden van de A10. Het centrum van Amsterdam-Sloterdijk ontwikkelt zich van een monofunctioneel gebied naar een multimodaal knooppunt met een gemengd woonwerkmilieu met vele voorzieningen (CBRE, 2019).

Tabel 9: Plus- en minpunten Amsterdam-West (Ketel en Fendi van Norde, 2020).

Pluspunten	Minpunten
- Amsterdam-West is vooral gelegen aan beide kanten van de A10; - De gemiddelde markthuurprijs ligt op €190 per m² en de top-huur op €245 per m²; - Het multimodaal knooppunt in Sloterdijk zorgt voor een goede bereikbaarheid in dat gebied; - De richtlijn voor Sloterdijk ligt op dit moment op 50% wonen en 50% werken. In de komende jaren worden er vele woningen toegevoegd met de bijbehorende voorzieningen. Hierdoor wordt het gebied van een monofunctioneel naar een multifunctioneel gebied getransformeerd; - De verbinding met het centrum van Amsterdam wordt steeds meer verbeterd. Hierdoor wordt Amsterdam-West steeds meer een onderdeel van de stad; - Eindgebruikers, die gevestigd zijn op de prominente kantorenlocaties, verplaatsen zich steeds meer naar Amsterdam-Sloterdijk; - De gemeente Amsterdam is bezig om de gebieden Riekerpolder en de Schinkelbuurt meer met elkaar te verbinden.	- Er is een aanzienlijk hoge leestand in Riekerpolder zichtbaar ten opzichte van andere kantorenlocaties; - Op dit moment wordt Sloterdijk als een monofunctioneel kantorengedebiet gezien; - Het imago van Amsterdam-Sloterdijk is op dit moment slecht. Het wordt gezien als een 'grijze' locatie, waar weinig interactie aanwezig is (Ketel, 2020).

4.4.7. Tussenconclusie

In deze paragraaf zijn de deelgebieden van Amsterdam en haar kenmerken en kwaliteiten toegelicht. Het is zichtbaar dat de experts binnen CBRE aangeven dat in Amsterdam-Centrum en op de Zuidas hoogwaardige voorzieningen aanwezig zijn. Ook zijn dit de gebieden waarin de kenniseconomie zichtbaar is, waardoor eindgebruikers, volgens de literatuur, sneller geneigd zijn zich te vestigen op deze locaties. Het nadeel is echter dat de huurprijzen bovengemiddeld hoog zijn in deze gebieden. De gemiddelde huurprijs ligt in het vierde kwartaal van 2019 namelijk op €400 per m² per jaar op de Zuidas. Een eindgebruiker met een lager budget, zal zich nooit kunnen vestigen in deze gebieden. Dit zorgt er dus voor dat alleen bepaalde type eindgebruikers zich kunnen vestigen in Amsterdam-Centrum en op de Zuidas. Ook is het imago in deze deelgebieden hoog, aangezien beide gebieden een prominente uitstraling hebben.

Daarnaast worden in Amsterdam-Zuidoost en Amsterdam-Sloterdijk steeds meer woningen toegevoegd. Dit draagt bij aan de mix van wonen, werken en voorzieningen in het gebied. Volgens de literatuur stellen eindgebruikers namelijk steeds meer vereisten aan multifunctionele gebieden. De ontwikkeling van de Noord-Zuidlijn draagt bij aan de groei van de bereikbaarheid binnen de ring van Amsterdam. Dit brengt ook nieuwe kansen met zich mee in de toekomst. Daarnaast zijn de huurprijzen in deze gebieden gemiddeld. In Amsterdam-Noord en Amsterdam-Sloterdijk is er nog weinig interactie en levendigheid aanwezig. Volgens experts binnen CBRE hebben deze gebieden tijd nodig. Voor Amsterdam-Sloterdijk zijn meerdere gebiedsmarketeers, waaronder de Property Marketing afdeling vanuit CBRE, bezig om het imago van het gebied aan te pakken. Zodra de geplande ontwikkelingen in deze beide gebieden gereed zullen zijn, zal geleidelijk een domino-effect ontstaan, wat betreft het vestigen van eindgebruikers.

In het volgende hoofdstuk worden de vereisten en criteria vanuit de eindgebruikers uitgewerkt. Deze zullen uiteengezet worden middels de interviews met de doelpopulatie.

5. Eindgebruikers

De vereisten en criteria van eindgebruikers veranderen continue. Op dit moment kan CBRE grotendeels niet voldoen aan de vereisten en criteria van haar eindgebruikers, omdat deze simpelweg niet overeenkomen met het huidige kantorenaanbod in Amsterdam. In dit hoofdstuk worden de samenvattingen van de resultatenschema's en de relevante bevindingen van de interviews met de respondenten uiteengezet. Tot slot kan het hoofdstuk afgesloten worden, waarin antwoord wordt gegeven op de volgende deelvraag: *'Welke vereisten en criteria stellen de eindgebruikers aan een vestigingslocatie?'*.

5.1. Soorten eindgebruikers

In de afgelopen jaren is de Technology, Media en Telecom sector (TMT-sector) het snelst gegroeid. Met een werkgelegenheid van ongeveer 80.000 arbeidsplaatsen betreft het de tweede sector na de financiële en zakelijke dienstverlening in Amsterdam. Toonaangevende technologiebedrijven zoals Tesla, Netflix en Uber hebben hun Europese hoofdkantoren in Amsterdam gevestigd. Voor deze bedrijven is het namelijk belastingtechnisch interessant om zich te vestigen in Amsterdam (Gemeente Amsterdam, 2019).

5.2. Resultatenschema's interviews

Voor dit onderzoek zijn tien eindgebruikers ondervraagd middels semigestructureerde interviews. Deze interviews zijn in een tijdsbestek van twee maanden afgenomen bij de eindgebruikers. De volledige uitwerking van deze interviews is te vinden in bijlage 7. De topic list, oftewel de vragenlijst, is tot stand gekomen op basis van het literatuuronderzoek. Daarnaast is er tijdens de interviews gebruik gemaakt van de *unaided recall* methode. Hiervoor is gekozen om bij het vragen naar de belangrijkste vereisten en criteria zo weinig mogelijk de eindgebruikers te sturen. Ook is deze methode gekozen om de opgestelde locatiefactoren te kunnen verifiëren met de theorie vanuit het literatuuronderzoek.

Daarnaast is er gekozen om eindgebruikers vanuit meerdere sectoren te raadplegen. Hierdoor zijn verschillende type eindgebruikers ondervraagd. Er is ook binnen deze sectoren gekozen om kleinere en grotere eindgebruikers te interviewen. De longlist, de shortlist en het overzicht van de eindgebruikers waarmee de interviews zijn afgenomen, zijn terug te vinden in de bijlagen 5, 6 en 7. Onderstaand zijn de samenvattingen van de resultatenschema's en de daarbij behorende toelichting uiteengezet.

5.2.1. Vereisten en criteria respondenten

In bijlage 10 zijn de resultatenschema's per eindgebruiker opgesteld. Deze schema's zijn aan de hand van de verwerking van de verkregen informatie en het coderen van de interviews uiteengezet. Vervolgens is een samenvatting van deze resultatenschema's opgesteld, zoals weergegeven in tabel 10 en tabel 11. Deze verkregen informatie is verdeeld over de 'vereisten en criteria vanuit respondenten' (tabel 10) en over de 'overige informatie' (tabel 11).

De vereisten en criteria vanuit de respondenten zijn vertaald naar locatiefactoren in onderstaande resultatenschema (tabel 10). Deze factoren dienen tijdens het vervolg van het onderzoek. Daarnaast zijn deze locatiefactoren gesorteerd op twee criteria, namelijk criterium kantorenlocatie en criterium intern. Aangezien het lastig is voor een onderzoeker om een interne criterium te meten, is er gekozen om slechts de 'criterium kantorenlocatie' om te zetten naar locatiefactoren tijdens het vervolg van het onderzoek. In het volgende hoofdstuk zullen deze locatiefactoren gesorteerd worden aan de hand van een weging. De

locatiefactoren die maar door één respondent benoemd zijn, zullen niet meegenomen worden tijdens het vervolg van het onderzoek.

Tabel 10: Vereisten en criteria respondenten (Fendi van Norde, 2020).

Locatiefactor	Aantal respondenten	Soort
Bereikbaarheid per openbaar vervoer	8 respondenten	Criterium kantorenlocatie
Bereikbaarheid per auto	7 respondenten	Criterium kantorenlocatie
Duurzaamheid	7 respondenten	Criterium kantorenlocatie
Huurprijsniveau	7 respondenten	Criterium kantorenlocatie
Parkeerfaciliteiten	6 respondenten	Criterium kantorenlocatie
Uitstraling en kwaliteit kantorenlocatie	6 respondenten	Criterium kantorenlocatie
Kwaliteit in het kantoorgebouw	6 respondenten	Criterium intern
Uitstraling en kwaliteit kantoorgebouw	6 respondenten	Criterium intern
Voorzieningsniveau in de directe omgeving van het kantoorgebouw	5 respondenten	Criterium kantorenlocatie
Uitstraling imago	5 respondenten	Criterium intern
De impact van de locatie op werknemers	5 respondenten	Criterium intern
Flexibiliteit in kantoorruimte	4 respondenten	Criterium intern
Flexibiliteit in huurcontract	4 respondenten	Criterium intern
De aanwezigheid van een multifunctioneel gebied	4 respondenten	Criterium kantorenlocatie
De aanwezigheid van grote kantoorvloeren (groter dan 1000 m ²)	3 respondenten	Criterium kantorenlocatie
Bereikbaarheid per fiets	3 respondenten	Criterium kantorenlocatie
Flexibiliteit in werkplekken	2 respondenten	Criterium intern
Voorzieningsniveau in het kantoorgebouw	2 respondenten	Criterium intern
Bereikbaarheid ten opzichte van de luchthaven	2 respondenten	Criterium kantorenlocatie
Centralisatie	2 respondenten	Criterium intern
Flexibiliteit in huurprijs	1 respondent	<i>Niet meegenomen</i>
Zichtbaarheid van het kantoorgebouw	1 respondent	<i>Niet meegenomen</i>
Een optimale werksfeer in het kantoorgebouw	1 respondent	<i>Niet meegenomen</i>
Een gezond kantoorgebouw	1 respondent	<i>Niet meegenomen</i>

5.2.2. Overige onderwerpen respondenten

Naast de vereisten en criteria, die zijn voortgevloeid uit de interviews, zijn er ook andere essentiële onderwerpen toegelicht vanuit respondenten. In onderstaande tabel zijn deze onderwerpen uiteengezet. De benoemde onderwerpen zijn daarentegen gesorteerd op ‘uitwijklocatie’ en op ‘trend’. De onderwerpen die maar door één respondent benoemd zijn, zullen niet meegenomen worden tijdens het vervolg van het onderzoek.

Tabel 11: Overige informatie respondenten (Fendi van Norde, 2020).

Onderwerp	Aantal respondenten	Soort
Afhankelijk per eindgebruiker welke locatie geschikt is	8 respondenten	Uitwijklocatie
Krapte op de Amsterdamse kantorenmarkt	7 respondenten	Trend
De groei van bereikbaarheid in een uitwijklocatie	7 respondenten	Uitwijklocatie
De groei van het huurprijsniveau	4 respondenten	Trend
Het aantrekken van jonge werknemers	4 respondenten	Trend
Verhuurdersmarkt	4 respondenten	Trend
Jonge mensen willen niet werken in een uitwijklocatie	3 respondenten	Uitwijklocatie
Het verdwijnen van traditionele kantoren	3 respondenten	Trend
Verandering bedrijfsvoering	3 respondenten	Uitwijklocatie
Brexit	3 respondenten	Trend
De groei van locaties en het creëren van het domino-effect	3 respondenten	Uitwijklocatie
Uitwijklocaties hebben tijd nodig	3 respondenten	Uitwijklocatie
Ontwikkeling technologie	2 respondenten	Trend
Digitalisering	2 respondenten	Trend
Traditionele concepten blijven aanwezig	2 respondenten	Trend
Bloedgroepen	2 respondenten	Trend
De impact van de duurzaamheidseis in 2023 wat betreft het hanteren van minimaal een energielabel C	2 respondenten	Trend
Soortgelijke eindgebruikers hebben soortgelijke criteria	2 respondenten	Trend
The war of talent	2 respondenten	Trend
Smart building	2 respondenten	Trend
Imago uitwijklocaties	2 respondenten	Uitwijklocatie
Productiviteit wordt verminderd, zodra een eindgebruiker verhuist naar een uitwijklocatie	1 respondent	<i>Niet meegenomen</i>
Corporates kijken steeds vaker naar flexibele oplossingen en schillen	1 respondent	<i>Niet meegenomen</i>
Vooraf millenials en start-ups vestigen zich in het centrum van Amsterdam	1 respondent	<i>Niet meegenomen</i>
De groei van flexibele verhuurconcepten	1 respondent	<i>Niet meegenomen</i>
Corporates verdwijnen steeds meer uit Amsterdam	1 respondent	<i>Niet meegenomen</i>
Co-working en flexwerken lopen achter	1 respondent	<i>Niet meegenomen</i>
Het uittrekken van 3 of 4 jaar voor het zoeken van een kantoorgebouw	1 respondent	<i>Niet meegenomen</i>
De verschuiving naar de randen van Amsterdam	1 respondent	<i>Niet meegenomen</i>
Afhankelijk van de economische situatie	1 respondent	<i>Niet meegenomen</i>
Medewerkers zijn de belangrijkste assets	1 respondent	<i>Niet meegenomen</i>
De huidige economische situatie	1 respondent	<i>Niet meegenomen</i>
De uitbreidingsvraag van de kantorenvoorraad	1 respondent	<i>Niet meegenomen</i>
Verdichting rondom OV-knooppunten	1 respondent	<i>Niet meegenomen</i>
Woningen hebben meer prioriteit dan kantoren	1 respondent	<i>Niet meegenomen</i>
Beperking in hoogwaardige kantoorruimte	1 respondent	<i>Niet meegenomen</i>

5.3. Relevante bevindingen interviews

Onderstaand worden de belangrijkste bevindingen uit de interviews verder toegelicht.

Bereikbaarheid

Vanuit 8 respondenten is gebleken dat een goede bereikbaarheid per openbaar vervoer essentieel is. Daarnaast scoort de bereikbaarheid per auto ook hoog. De bereikbaarheid per fiets is daarentegen minder vaak benoemd. Voor 2 respondenten is het ook belangrijk dat een luchthaven goed bereikbaar is ten opzichte van de kantorenlocatie. Volgens 7 respondenten kunnen uitwijklocaties groeien, zodra de bereikbaarheid per openbaar vervoer optimaal is en verbeterd wordt.

Imago en uitstraling organisatie

Voor 5 respondenten is het imago van hun organisatie erg waardevol. Dit willen zij ook richting hun klanten uitoefenen. Voor een respondent in Diemen speelt imago in mindere mate een rol in tegenstelling tot een respondent in het WTC op de Zuidas. Naast het imago van de respondent, is de kwaliteit en de uitstraling van de kantorenlocatie ook essentieel. Volgens 6 respondenten is dit belangrijk.

Parkeerfaciliteiten

Uit de interviews is gebleken dat de parkeerfaciliteiten bij 6 respondenten als cruciaal worden ervaren. Daarentegen is het zichtbaar dat dit bij respondenten, die gevestigd zijn in het centrum van Amsterdam, als minder belangrijk wordt ervaren. Werknemers komen dan vooral per fiets. Daarentegen komen werknemers uit Diemen vooral met de auto. Hierdoor moeten er genoeg parkeerfaciliteiten aanwezig zijn nabij het kantoorgebouw.

Betaalbare huurprijs

In totaal hebben 7 respondenten aangegeven dat zij het belangrijk vinden dat de huurprijs van het kantoorgebouw betaalbaar is. Een respondent concludeert daarentegen dat haar klanten bereid zijn meer te betalen voor een flexibele kantoorruimte op een betere locatie. Daarnaast hebben 4 respondenten aangegeven dat de stijging in de huurprijs zichtbaar is.

Het aantrekken van jonge en getalenteerde werknemers

Vanuit 3 respondenten is gebleken dat het essentieel is om jonge en getalenteerde werknemers aan te trekken. Hierbij speelt de locatie van het kantoor en de kantoorinrichting een grote rol volgens 6 respondenten. Deze jonge werknemers willen voornamelijk in de buurt wonen van de kantoorruimte en willen de sfeer van het gebied proeven. Daarnaast wordt er gericht op *millenials*. Deze willen voornamelijk niet werken in een stoffig en traditioneel kantoor. Ook gaven 2 respondenten aan dat zij het verschijnsel ‘the war of talent’ steeds meer zien in de huidige economie.

Representatief en kwalitatief kantoorgebouw

Een representatief kantoorgebouw is een belangrijke factor voor 6 respondenten, aangezien het karakter van het gebouw als belangrijk wordt ervaren. Werknemers binnen het kantoorgebouw moeten een fijne werksfeer ervaren. Hierdoor wordt de werkprestatie verhoogd en dit bevordert de productiviteit. Hoe productiever de werknemers zijn, hoe beter de organisatie presteert.

Voorzieningen in het kantoorgebouw en in de nabijheid van het kantoorgebouw

Optimale voorzieningen en faciliteiten dragen bij aan de keuze van een kantoorgebouw. Er moet, volgens 5 respondenten, genoeg levendigheid rondom het kantoorgebouw aanwezig zijn. Deze respondenten gaven aan dat restaurants, cafés, koffietentjes, supermarkten en winkels belangrijk zijn. Daarnaast vinden 2 respondenten het cruciaal dat er genoeg voorzieningen in het kantoorgebouw gelegen zijn.

Flexibiliteit

Elke respondent benoemde tijdens de interviews de term 'flexibiliteit'. Flexibiliteit in het huurcontract, flexibiliteit in het aantal vierkante meters, flexibiliteit in werkplekken en flexibiliteit in de huurprijs. Respondenten zien het steeds meer als een pré, aangezien het lastig is voor een organisatie om in te spelen op de verwachtingen in de toekomst. Gebouwkosten zijn voor respondenten één van de grootste kostenposten. Daarom willen respondenten hierin een maximale flexibiliteit. Een aantal respondenten is ook conjunctuurgevoelig, waardoor zij flexibiliteit wensen.

De keuze van een locatie ligt aan het soort eindgebruiker

In totaal hebben 8 respondenten aangegeven dat het afhankelijk is van het soort eindgebruiker en het soort sector welke vestigingskeuze een eindgebruiker maakt. Een respondent uit de marketingbranche gaf aan zich eerder te vestigen in het centrum van Amsterdam, gezien het risico dat werknemers anders zullen overlopen naar de concurrent, indien zij zich zullen vestigen in een uitwijklocatie. Als een eindgebruiker verhuist naar een uitwijklocatie, zijn werknemers langer onderweg naar het kantoor, wat leidt tot ontevredenheid onder de werknemers. Daarnaast kiezen *millenials* en start-ups voornamelijk voor kantoorruimte binnen de randen van Amsterdam.

De aanwezigheid van een multifunctioneel gebied, oftewel mixed-use

Een gemengde werk- en woonomgeving bevordert volgens 4 respondenten het succes van een uitwijklocatie. In bijvoorbeeld Amstel Businesspark zijn op dit moment geen woningen gelegen, waardoor het 's avonds een minder veilig gevoel geeft. Volgens de Gemeente Amsterdam is het toevoegen van woningen waardevol. De gemeente geeft aan dat de kans groter is dat eindgebruikers zich in een uitwijklocatie willen vestigen, zolang de aanwezigheid van mixed-use optimaal is.

Duurzaamheid

De nieuwe regelgeving, wat betreft de duurzaamheidseisen per 1 januari 2023, zorgt voor een grote impact op de kantorenmarkt de komende jaren. Op 1 januari 2023 moeten alle kantoorgebouwen voorzien zijn van een energielabel C of hoger. Hierdoor kan de trend ontstaan dat veel eindgebruikers noodgedwongen moeten verhuizen in deze periode, omdat het kantoorgebouw niet voldoet aan deze eisen. Het kan voor een gebouweigenaar namelijk een te grote investering zijn om het kantoorgebouw te verduurzamen. Volgens 6 respondenten is duurzaamheid een belangrijke vereiste voor een kantoorruimte. Eveneens gaven 2 respondenten aan dat zij het verschijnsel *smart building* steeds vaker zien en zelf ook toepassen in hun eigen kantoorruimte.

De aanwezigheid van grote en open kantoorvloeren

Vanuit 3 respondenten is gebleken dat laagbouw van kantoren aantrekkelijk is. Hierdoor zoeken werknemers elkaar sneller op en dit bevordert de communicatielijnen. Het is hierbij belangrijk dat informatie uitgewisseld wordt tussen de werknemers. Door de aanwezigheid van grote kantoorvloeren, wordt ook openheid gecreëerd.

De aantrekkelijkheid van uitwijklocaties heeft tijd nodig

Vanuit 3 respondenten is gebleken dat de aantrekkelijkheid van uitwijklocaties in de regio van Amsterdam tijd nodig heeft. Dit is meerdere keren vergeleken met de kantorenlocatie in Amsterdam-Zuidoost. Dit gebied heeft in de afgelopen jaren veel ontwikkelingen doorgemaakt. Meerdere respondenten veronderstellen dat uitwijklocaties potentie hebben, zolang het openbaar vervoer goed is en verbeterd wordt. Als een plek alleen per bus bereikbaar is, dan is dit vaak een *no-go*. Daarnaast gaven 3 respondenten ook aan dat een uitwijklocatie potentie biedt, zodra er een domino-effect ontstaat. Als een grote eindgebruiker zich vestigt in een uitwijklocatie, zullen volgens deze respondenten meerdere eindgebruikers volgen.

De verhuurdersmarkt is erg zichtbaar onder eindgebruikers

Onder 3 respondenten is gebleken dat huurders minder in hun recht staan. Verhuurders willen minimaal investeren, aangezien de krapte op de Amsterdamse kantorenmarkt goed zichtbaar is. Zodra zij wel bereid zijn om te investeren, stijgen de huurprijzen voor eindgebruikers fors. De huidige huuronderhandelingen worden als stevig gezien vanuit de respondenten. Ook zijn beleggers en gebouweigenaren nog erg traditioneel ingesteld volgens respondenten. Dit heeft te maken met het feit dat investeerders vooral kijken naar de investeringen die uit het kantoorgebouw gehaald kunnen worden.

Traditionele verhuurconcepten blijven aanwezig

Vanuit 2 respondenten is aangegeven dat zij steeds meer terugkomen van het flexibele verhuurconcept. Grote kantoorruimten en werkblokken werken namelijk niet voor alle eindgebruikers. Men wil wel flexibel zijn, maar willen ook in hun eigen unit kunnen werken. Daarentegen gaven 3 respondenten aan dat zij juist steeds meer de traditionele kantoren zien verdwijnen.

Bloedgroepen

Vanuit 2 respondenten is aangegeven dat het zichtbaar is dat steeds vaker dezelfde bloedgroepen zich bij elkaar vestigen. Dezelfde type eindgebruikers zoeken elkaar vaker op, waardoor er minder vertoebling zichtbaar is. Ook gaven 2 respondenten aan dat soortgelijke eindgebruikers dezelfde vereisten en criteria hebben. Hierdoor wordt er vanuit respondenten ook weinig naar concurrentie gekeken bij de keuze van een vestigingslocatie.

De impact van de locatie op werknemers

Vanuit 4 respondenten is gebleken dat de locatie van het kantoorgebouw essentieel is voor werknemers. Voor bepaalde respondenten is het belangrijk dat zij in de stad gevestigd zijn. Dit is namelijk de plek waar hun werknemers en expats graag willen werken. Als het kantoor ver buiten de stad gelegen is, zullen vooral jonge werknemers voor een andere organisatie kiezen volgens 3 respondenten. Het kantoor is het visitekaartje om werknemers aan te trekken. Als het voor werknemers een half uur extra tijd kost om naar hun werk te reizen, zijn werknemers geneigd te vertrekken. Hoe verder een eindgebruiker verhuist van de huidige locatie of van Amsterdam naar een uitwijklocatie, hoe meer invloed dat heeft op de organisatie volgens 3 respondenten.

5.4. Deelconclusie

De verschillende interviews met de respondenten hebben meerdere inzichten gegeven wat betreft de vereisten en criteria vanuit respondenten. Ook hebben de respondenten meerdere onderwerpen over trends op de huidige Amsterdamse kantorenmarkt en uitwijklocaties belicht. Vanuit de respondenten is gebleken dat de bereikbaarheid per openbaar vervoer als belangrijkste vereiste wordt ervaren, waarna de bereikbaarheid per auto volgt. De bereikbaarheid per fiets en de bereikbaarheid ten opzichte van een luchthaven worden daarentegen minder vaak benoemd vanuit respondenten. Vanuit 7 respondenten kan geconcludeerd worden dat parkeerfaciliteiten essentieel zijn. Daarentegen geldt dit niet voor respondenten die gevestigd zijn in Amsterdam-Centrum. Dit is dan ook een keuze van de respondent zelf, aangezien deze faciliteiten niet mogelijk zijn in het centrum van Amsterdam.

Voor respondenten is het ook steeds waardevoller om voor jonge en getalenteerde werknemers op een aantrekkelijke kantorenlocatie gevestigd te zijn. Dit vloeit ook voort uit de meeste interviews. Respondenten hebben daarbij aangegeven dat werknemers wellicht ontslag zullen nemen als zij verhuizen naar uitwijklocaties. Jonge werknemers willen daarnaast bij voorkeur ook niet werken in traditionele kantoren waarbij weinig tot geen voorzieningen in de directe omgeving aanwezig zijn. De voorzieningen in een gebied dragen ook bij aan de vestigingskeuze van respondenten, waarbij een gemengde woon- en

werkomgeving de voorkeur heeft.

Over de kantoorruimte zelf is aangegeven, vanuit respondenten, dat de huurprijs betaalbaar moet zijn. Daarentegen moet de kwaliteit en uitstraling van het kantoorgebouw ook aantrekkelijk zijn. Als de inrichting van de kantoorruimte van hoge kwaliteit is, wordt ook de werkproductiviteit onder werknemers verhoogd. Ook bevordert de aanwezigheid van grote en open kantoorvloeren de communicatie onder werknemers, volgens respondenten. Dit kan cruciaal zijn voor grotere eindgebruikers. Daarbij vinden respondenten het ook cruciaal dat duurzaamheid wordt toegepast in kantoorgebouwen. Voorbeelden hiervan zijn een minimaal energielabel C of het toepassen van *smart building*.

In het volgende hoofdstuk worden de belangrijkste locatiefactoren in samenspraak met de kenmerken en kwaliteiten per uitwijklocatie uitgewerkt. Deze informatie kan vervolgens, samen met de voorgaande bevindingen, vertaald worden in de locatie-prestatie analyse. Uit deze analyse zal tijdens het volgende hoofdstuk een rangorde voortvloeien.

6. Locatie-prestatie analyse

Op de hedendaagse kantorenmarkt wordt steeds meer de nadruk gelegd op toplocaties, *prime locaties*, ten opzichte van minder goede locaties, *secondary locaties*. Naast de bereikbaarheid, de uitstraling en de flexibiliteit van het kantoorgebouw, wordt de invulling van het gebied rondom het kantoorgebouw ook steeds belangrijker. Hoe meer functies en voorzieningen in het gebied aanwezig zijn, hoe aantrekkelijker het gebied is, volgens de literatuur. De vraag naar gemengde kantorenlocaties stijgt hierdoor steeds meer (Syntrus Achmea, 2019).

In dit hoofdstuk wordt de gehele uitwerking van de locatie-prestatie analyse toegelicht. Vanuit de literatuur en vanuit de eindgebruikers zijn de locatiefactoren opgesteld in dit hoofdstuk. De locatiefactoren vanuit de eindgebruikers zijn in het vorige hoofdstuk aangekaart. In paragraaf 6.1 zullen ook de locatiefactoren vanuit de literatuur uiteengezet worden. Alle locatiefactoren uit zich tot een rangorde van belangrijkheid van deze locatiefactoren als keuzemotief om zich in een betreffende uitwijklocatie te vestigen (genaamd W). Hiertoe is gebruik gemaakt van een ordinale schaal, waarbij het meest genoemde keuzemotief de hoogste positie heeft gekregen en het minst genoemde keuzemotief de laagste positie heeft gekregen in de rangorde. Vervolgens is een selectie gemaakt van de op voorhand meest kansrijke uitwijklocaties. Binnen deze uitwijklocaties is tot een classificatie gekomen, van de mate waarin de locatiefactor in de uitwijklocatie aanwezig is (genaamd P).

Aan de hand van de voorgaande gegevens is de locatie-prestatie analyse opgesteld. Hierbij is per geselecteerde uitwijklocatie tot een kengetal gekomen, dat gebaseerd is op de som van het belang en de mate van de aanwezigheid van de betreffende locatiefactoren. In de formulevorm ziet deze berekening van de locatieprestatie-index er als volgt uit: $LPI = \sum W * P$, waarbij de W voor de weging, oftewel de mate van het belang, staat en de P voor de performance, oftewel de mate van de aanwezigheid van een locatiefactor. Op grond van de op deze wijze gevonden LPI, oftewel de locatieprestatie-index, is gekomen tot een rating van de uitwijklocaties. De drie best gescoorde uitwijklocaties, aan de hand van de locatie-prestatie analyse, worden vervolgens verder toegelicht.

6.1. Locatiefactoren locatie-prestatie analyse

In onderstaande tabel zijn de locatiefactoren, die door de respondenten tijdens de interviews zijn benoemd en vanuit de literatuur naar voren zijn gekomen, uiteengezet. Deze locatiefactoren zijn gesorteerd op een weging. Deze weging onderbouwd zich door het feit dat een bepaalde locatiefactor vaker is benoemd tijdens interviews dan andere locatiefactoren. Oftewel, de factoren zijn gesorteerd op het aantal respondenten dat een bepaalde factor heeft benoemd tijdens de interviews. Als locatiefactor A door zes respondenten is benoemd en locatiefactor B door vier respondenten, zal de locatiefactor A de weging '6' en de locatiefactor B de weging '4' krijgen. De locatiefactoren die maar door één respondent benoemd zijn tijdens de interviews, zijn niet meegenomen tijdens het vervolg van het onderzoek.

De factoren 'veiligheid in de omgeving van de uitwijklocatie', 'de kwaliteit van de woonomgeving', 'clustering van eindgebruikers' en 'de verhouding tussen de vraag en het aanbod van kantoorruimte in een uitwijklocatie' zijn voortgevloeid uit de literatuur. De uitwerking van de locatiefactoren vanuit de literatuur is te vinden in bijlage 12.1. Het is onrealistisch om een weging aan deze locatiefactoren te koppelen, aangezien de respondenten deze factor niet hebben benoemd als vereiste tijdens de interviews. Hierdoor zijn aan deze factoren de weging '1' gekoppeld. Ook is vanuit de literatuur gebleken dat deze locatiefactoren als minder belangrijk worden ervaren dan de andere opgestelde locatiefactoren. Voor de gehele uitwerking van resultatenschema's vanuit de respondenten en de samenvatting van de resultatenschema's wordt doorverwezen naar bijlagen 10 en 11.

Tabel 12: Locatiefactoren locatie-prestatie analyse (Fendi van Norde, 2020).

Locatiefactor	Weging
Bereikbaarheid per openbaar vervoer	8
Bereikbaarheid per auto	7
Duurzaamheid (minimaal energielabel C of hoger)	7
Huurprijsniveau	6
Parkeerfaciliteiten	6
Uitstraling en kwaliteit kantorenlocatie	6
Voorzieningsniveau in de directe omgeving van het kantoorgebouw	5
De aanwezigheid van een multifunctioneel gebied	4
De aanwezigheid van grote kantoorvloeren (groter dan 1000 m2)	3
Bereikbaarheid per fiets	3
Bereikbaarheid ten opzichte van de luchthaven	2
Veiligheid in de omgeving van de uitwijklocatie	1
De kwaliteit van de woonomgeving	1
Clustering van eindgebruikers	1
De verhouding tussen de vraag en het aanbod van kantoorruimte in de uitwijklocatie	1

6.2. Totaalscores uitwijklocaties

In bijlage 12 zijn alle uitwijklocaties uitgewerkt aan de hand van de locatie-prestatie analyse. De locatiefactoren zijn middels de opgemaakte maatstaven, zie bijlage 12.2, gerangschikt. De mate van de aanwezigheid van de locatiefactoren wordt gemeten middels deze maatstaven. Per geselecteerde uitwijklocatie is tot een kengetal gekomen. Zoals eerder benoemd ziet de berekening van de locatieprestatie-index er als volgt uit: $LPI = \sum W * P$, waarbij de W voor de weging, oftewel de mate van het belang, staat en de P voor de performance, oftewel de mate van de aanwezigheid van een locatiefactor. Hierdoor geeft bijvoorbeeld de locatiefactor ‘bereikbaarheid per openbaar vervoer’ van Diemen 8 (W) * 4 (P) = 32 weer.

Hieruit is een classificatie van de drie meest relevante uitwijklocaties ontstaan. In onderstaande tabel zijn deze totaalscores terug te vinden. Voor de gehele uitwerking van de locatie-prestatie analyse wordt doorverwezen naar bijlage 12.

Tabel 13: Score uitwijklocaties (Fendi van Norde, 2020).

Uitwijklocatie	Totaalscore
Diemen	248
Zaandam	227
Hilversum	218
Almere	217
Badhoevedorp - Lijnden	209
Amersfoort	207
Haarlem	202
Beukenhorst-West	199
Beukenhorst-Oost	199
Amstelveen	194
Schiphol-Rijk	179
Amstel Business Park	177

6.3. Uitgewerkte locatie-prestatie analyse

Uit de totaalscores kan geconcludeerd worden dat de kenmerken en kwaliteiten van Diemen, Zaandam en Hilversum het meest matchen met de locatiefactoren, oftewel de vereisten en criteria, vanuit de eindgebruikers. Hieronder zijn de uitwerkingen van de locatie-prestatie analyse van de desbetreffende uitwijklocaties uiteengezet.

Tabel 14: Locatie-prestatie analyse Diemen (Fendi van Norde, 2020).

Locatiefactor	Performance	Weging	Totaalscore
Bereikbaarheid per openbaar vervoer	4	8	32
Bereikbaarheid per auto	5	7	35
Duurzaamheid (minimaal energielabel C of hoger)	5	7	35
Huurprijsniveau	5	6	30
Parkeerfaciliteiten	5	6	30
Uitstraling en kwaliteit kantorenlocatie	1	6	6
Voorzieningsniveau in de directe omgeving van het kantoorgebouw	5	5	25
De aanwezigheid van een multifunctioneel gebied	4	4	16
De aanwezigheid van grote kantoorvloeren (groter dan 1000 m2)	3	3	9
Bereikbaarheid per fiets	3	3	9
Bereikbaarheid ten opzichte van de luchthaven	3	2	6
Veiligheid in de omgeving van de uitwijklocatie	3	1	3
De kwaliteit van de woonomgeving	5	1	5
Clustering van eindgebruikers	5	1	5
De verhouding tussen de vraag en het aanbod van kantoorruimte in de uitwijklocatie	2	1	2
Totaalscore			248

Tabel 15: Locatie-prestatie analyse Zaandam (Fendi van Norde, 2020).

Locatiefactor	Performance	Weging	Totaalscore
Bereikbaarheid per openbaar vervoer	4	8	32
Bereikbaarheid per auto	4	7	28
Duurzaamheid (minimaal energielabel C of hoger)	3	7	21
Huurprijsniveau	5	6	30
Parkeerfaciliteiten	5	6	30
Uitstraling en kwaliteit kantorenlocatie	2	6	12
Voorzieningsniveau in de directe omgeving van het kantoorgebouw	5	5	25
De aanwezigheid van een multifunctioneel gebied	5	4	20
De aanwezigheid van grote kantoorvloeren (groter dan 1000 m2)	2	3	6
Bereikbaarheid per fiets	2	3	6
Bereikbaarheid ten opzichte van de luchthaven	2	2	4
Veiligheid in de omgeving van de uitwijklocatie	3	1	3
De kwaliteit van de woonomgeving	2	1	3
Clustering van eindgebruikers	5	1	5
De verhouding tussen de vraag en het aanbod van kantoorruimte in de uitwijklocatie	2	1	2
Totaalscore			227

Tabel 16: Locatie-prestatie analyse Hilversum (Fendi van Norde, 2020).

Locatiefactor	Performance	Weging	Totaalscore
Bereikbaarheid per openbaar vervoer	4	8	32
Bereikbaarheid per auto	4	7	28
Duurzaamheid (minimaal energielabel C of hoger)	3	7	21
Huurprijsniveau	5	6	30
Parkeerfaciliteiten	4	6	24
Uitstraling en kwaliteit kantorenlocatie	4	6	24
Voorzieningsniveau in de directe omgeving van het kantoorgebouw	5	5	25
De aanwezigheid van een multifunctioneel gebied	3	4	12
De aanwezigheid van grote kantoorvloeren (groter dan 1000 m2)	2	3	6
Bereikbaarheid per fiets	1	3	3
Bereikbaarheid ten opzichte van de luchthaven	1	2	2
Veiligheid in de omgeving van de uitwijklocatie	4	1	4
De kwaliteit van de woonomgeving	5	1	5
Clustering van eindgebruikers	5	1	5
De verhouding tussen de vraag en het aanbod van kantoorruimte in de uitwijklocatie	2	1	2
Totaalscore			218

6.4. Deelconclusie

In dit hoofdstuk is de locatie-prestatie analyse uitgewerkt, waarin de locatiefactoren vanuit de literatuur en de eindgebruikers zijn meegenomen in deze analyse. De factoren zijn gerangschikt op de mate van belangrijkheid vanuit de eindgebruikers. Vervolgens is per geselecteerde uitwijklocatie gekomen tot een kengetal, dat gebaseerd is op de som van het belang en de mate van de aanwezigheid van de betreffende locatiefactoren. Hieruit is een rating van de best gescoorde uitwijklocaties naar voren gekomen. Vanuit de locatie-prestatie analyse kan geconcludeerd worden dat de kenmerken en kwaliteiten van de uitwijklocaties Diemen, Zaandam en Hilversum het meest matchen met de vereisten en criteria van eindgebruikers. In het volgende hoofdstuk zullen de conclusie, het advies, de vervolgstudie en tot slot de implementatie beschreven worden.

7. Conclusie en advies

Aan het begin van het onderzoek is er een onderzoeksvraag opgesteld. Deze luidt als volgt: ‘*Welke uitwijklocaties in de regio van Amsterdam voldoen het meest aan de vereisten en criteria van (toekomstige) eindgebruikers?*’. Om antwoord te kunnen geven op deze vraag is de literatuur onderzocht en zijn er interviews afgenomen met de doelpopulatie, oftewel de eindgebruikers. Aan de hand van deze informatiebronnen is vervolgens de locatie-prestatie analyse uitgevoerd. Middels deze locatie-prestatie analyse is een selectie gemaakt van de op voorhand meest kansrijke uitwijklocaties. Hieruit zijn de uitwijklocaties Diemen, Zaandam en Hilversum als best gescoorde uitwijklocaties naar voren gekomen. Volgens de locatie-prestatie analyse geven deze uitwijklocaties de beste match weer tussen de kenmerken en kwaliteiten van deze locaties en de vereisten en criteria vanuit eindgebruikers. In dit hoofdstuk zullen de conclusie, het advies, de vervolgstudie en tot slot de implementatie beschreven worden. In de bijlage is het adviesrapport toegevoegd.

7.1. Conclusie

Naar aanleiding van het verkrijgen van inzichten in de vereisten en criteria van eindgebruikers en de kenmerken en kwaliteiten van uitwijklocaties, zijn de volgende uitkomsten naar voren gekomen. Vanwege de krapte op de huidige Amsterdamse kantorenmarkt, is het voor eindgebruikers steeds lastiger om een geschikte kantoorruimte te vinden. De vereisten en criteria, vanuit eindgebruikers, matchen vaak niet met het huidige kantorenaanbod in Amsterdam. De krapte levert niet alleen een gevaar op voor eindgebruikers, maar ook voor CBRE als één van de marktleiders op het gebied van aan- en verhuur van commercieel vastgoed. CBRE behoort tegenwoordig tot één van de grootste vastgoedorganisaties van Nederland, met kantoren verspreid over het gehele land en over de gehele wereld. CBRE probeert zichzelf voortdurend te overtreffen en zich te blijven innoveren. CBRE wil in 2020, middels het thema *Creating True Impact*, impact maken op verschillende manieren. Middels de nieuwe, adviserende rol in uitwijklocaties kan CBRE impact maken op zowel haar eindgebruikers als haar opdrachtgevers.

Wat betreft de vestigingsplaatsmotieven, geeft de literatuur weer dat multifunctionele gebieden beter scoren dan monofunctionele gebieden. Dit heeft voornamelijk te maken met de levendigheid en de aanwezigheid van voorzieningen in deze gebieden. Volgens de literatuur zijn eindgebruikers steeds meer opzoek naar locaties, met een goed imago en waar werken, wonen en recreëren samen komen. Ook is het vinden en het aantrekken van hoogopgeleide arbeidskrachten steeds essentiëler voor eindgebruikers. Hierdoor zijn eindgebruikers opzoek naar plekken met hoogwaardige openbare ruimte, waarbij het ontmoeten tussen hoogopgeleide arbeidskrachten en anderen gefaciliteerd wordt.

Vanuit de interviews met de eindgebruikers zijn er verschillende aspecten naar voren gekomen. Ten eerste is het van cruciaal belang dat de bereikbaarheid per openbaar vervoer optimaal is en verbeterd wordt in uitwijklocaties. Volgens eindgebruikers kunnen uitwijklocaties groeien zodra de bereikbaarheid per openbaar vervoer goed genoeg is. De uitbreiding van de Noord-Zuidlijn kan er voor zorgen dat de gebieden Hoofddorp, Schiphol en wellicht Zaandam zullen aansluiten bij Amsterdam en hierdoor sterk verbeterd worden.

Daarnaast verschilt de keuze van een vestigingslocatie per eindgebruiker. Uit verschillende interviews is gebleken dat dit erg verschillend is per eindgebruiker. Eindgebruikers in de dienstverlening willen voornamelijk op een A-locatie gevestigd zijn, waarbij de zichtbaarheid van de organisatie belangrijk is. Voor eindgebruikers, waarbij het imago een minder grote rol speelt, is dit niet of nauwelijks belangrijk, waardoor zij zich sneller zullen verplaatsen naar een uitwijklocatie. Daarnaast zoeken bloedgroepen,

oftewel dezelfde soort eindgebruikers, elkaar steeds meer op. Meerdere eindgebruikers hebben aangegeven dat de vereisten en criteria van bloedgroepen ook soortgelijk zijn. Daarnaast is gebleken dat de nadruk steeds meer wordt gelegd op de *New Economy*. Hierin staat het samenwerken en het delen van kennis centraal, waardoor interactie tussen bedrijven, mensen en sectoren van belang is.

Zowel de krapte op de Amsterdamse kantorenmarkt, als de bewegingen van eindgebruikers zullen naar alle waarschijnlijkheid rondom 1 januari 2023 flink toenemen. Dit heeft te maken met de nieuwe regelgeving wat betreft de duurzaamheidseis, waarbij alle kantoorgebouwen vanaf dat moment moeten beschikken over een minimaal energielabel C of hoger. Het is mogelijk dat het voor een gebouweigenaar een te grote investering is om het kantoorgebouw te verduurzamen. Hierdoor zullen eindgebruikers noodgedwongen moeten verhuizen naar een andere locatie. Daarbij wordt een gezond kantoorgebouw ook steeds belangrijker voor het welzijn van de werknemers. Tegenwoordig hebben mensen steeds vaker last van een burn-out en/of psychische klachten, waardoor het welzijn van de werknemers belangrijker wordt. Ook is flexibiliteit een steeds bekender en belangrijker fenomeen voor eindgebruikers. Flexibiliteit in vierkante meters, werkplekken, huurcontracten en huurprijzen. Eindgebruikers zien flexibiliteit steeds meer als een pré, aangezien het lastig is voor een organisatie om in te spelen op de verwachtingen in de toekomst.

Tenslotte heeft het ontwikkelen en groeien van uitwijklocaties tijd nodig volgens eindgebruikers. Deze situatie is bijvoorbeeld te vergelijken met de groei en potentie van Amsterdam-Zuidoost. Zodra het openbaar vervoer optimaal is, zorgt dit voor kansen en mogelijkheden. Ook geeft de Gemeente Amsterdam aan dat deze stelling wordt gedeeld door iedereen binnen de gemeente. De Metropool Regio Amsterdam, waarbij ook de randgemeenten zijn toegevoegd, wordt steeds sterker. Deze gebieden moeten gezien worden als de buitensteden van Amsterdam. Ook bieden uitwijklocaties, naast het verbeteren van het openbaar vervoer, potentie, zodra een gebied een verbinding en aansluiting met Amsterdam kan maken. Vanuit de Gemeente Amsterdam wordt ook steeds meer gestuurd op agglomeratie, waardoor Diemen, Zaandam en andere uitwijklocaties, een onderdeel vormen van Amsterdam. Amsterdam wordt steeds groter en deze groei is niet te ontwijken. Niet voor inwoners, niet voor eindgebruikers, niet voor opdrachtgevers en niet voor CBRE.

Om uiteindelijk antwoord te kunnen geven op de onderzoeksvraag, is de locatie-prestatie analyse uitgevoerd. De locatiefactoren vanuit de literatuur en vanuit de eindgebruikers zijn verwerkt in deze analyse. Per geselecteerde uitwijklocatie is gekomen tot een kengetal, dat gebaseerd is op de som van het belang en de mate van de aanwezigheid van de betreffende locatiefactoren. Op grond van de op deze wijze gevonden locatieprestatie-index, is gekomen tot een rating van de uitwijklocaties. Hieruit is te concluderen dat de uitwijklocaties Diemen, Zaandam en Hilversum het meest voldoen aan de vereisten en criteria van (toekomstige) eindgebruikers. In het advies zal dit verder toegelicht worden.

7.2. Advies

Volgens de locatie-prestatie analyse voldoen de uitwijklocaties Diemen, Zaandam en Hilversum het meest aan de vereisten en criteria van (toekomstige) eindgebruikers. Deze uitwijklocaties hebben veel overlap met elkaar maar kennen ook duidelijke verschillen. Ten eerste zijn alle locaties goed te bereiken per openbaar vervoer en per auto. Hierdoor is het voor zowel werknemers als voor klanten gemakkelijk om de uitwijklocatie te bereiken. Volgens eindgebruikers zijn dit ook de twee belangrijkste factoren. Daarentegen is het huurprijsniveau in deze gebieden laag. De gemiddelde huurprijs per vierkante meter bedraagt minder dan €150 per jaar. Daarnaast zijn de parkeerfaciliteiten uitstekend. Wat betreft het verhuizen naar een uitwijklocatie, zouden eindgebruikers hun werknemers tegemoet kunnen komen met bijvoorbeeld het aanbieden van leaseauto's. Ook is het voorzieningsniveau in de directe omgeving van de uitwijklocaties hoog. Het is zichtbaar dat in alle locaties meerdere restaurants, cafés, winkels, scholen, sportvoorzieningen, supermarkten, entertainment en zorg aanwezig zijn. In sommige delen van de uitwijklocaties ontbreken

echter de levendigheid en interactie. **Vanwege de aanwezigheid van bovenstaande kenmerken en kwaliteiten, die in lijn staan met de vereisten en criteria van eindgebruikers, wordt aan CBRE geadviseerd om de uitwijklocaties Diemen, Zaandam en Hilversum mee te nemen in haar advisering aan eindgebruikers en opdrachtgevers.**

Het imago van Diemen en Zaandam is op dit moment nog slecht volgens experts binnen CBRE. Dit is in lijn met de negatieve mening van eindgebruikers over deze locaties. Er zijn verschillende ontwikkelingen zichtbaar, zoals het toevoegen van woningen en het optimaliseren van de bereikbaarheid, waardoor de locaties potentie kunnen bieden. Deze gebieden zullen hierdoor de komende jaren steeds meer groeien. Door het toevoegen van woningen krijgen de uitwijklocaties steeds meer een multifunctioneel karakter volgens de Gemeente Amsterdam. Vanuit eindgebruikers is ook gebleken dat dit steeds meer als een belangrijke vereiste wordt gezien. Bovendien is vanuit eindgebruikers geconstateerd dat de bereikbaarheid in uitwijklocaties het grootste gevaar is en dat het verhuizen naar een uitwijklocatie voor een hoge drempel zorgt. Ondanks dat de bereikbaarheid per openbaar vervoer goed scoort in Diemen, Zaandam en Hilversum, is het essentieel dat de bereikbaarheid nog verder wordt verbeterd. Een voorbeeld hiervan is de uitbreiding van de Noord-Zuidlijn richting Zaandam.

Daarnaast zal CBRE aan haar eindgebruikers en opdrachtgevers moeten adviseren om de stap te durven maken. Gezien de uitkomsten van het rapport en de huidige ontwikkelingen op de Amsterdamse kantorenmarkt, kan CBRE aan haar eindgebruikers en opdrachtgevers in de uitwijklocaties een betere prijs-kwaliteitsverhouding adviseren. **Aan CBRE wordt het advies gegeven om deze prijs-kwaliteitsverhouding meer te promoten in haar advisering aan eindgebruikers en opdrachtgevers.**

Als grote eindgebruikers, eindgebruikers met naamsbekendheid en die op zoek zijn naar een kantoorruimte van minimaal 1.000 m², zich vestigen in een uitwijklocatie, kan dit tot een domino-effect leiden. Een goed voorbeeld hiervan is het hoofdkantoor van CBRE. Vanuit de Zuidas is de organisatie naar een locatie aan de rand van Amsterdam verhuisd in 2019. In dit gebied vond aanvankelijk weinig levendigheid en interactie plaats. Daarnaast is het zichtbaar dat CBRE op dit moment meerdere, grote eindgebruikers adviseert, die zich gaan vestigen in minder prominente gebieden, zoals in Hoofddorp en Schiphol. Volgens de literatuur en de interviews met de doelpopulatie, behoren deze gebieden namelijk tot uitwijklocaties. Grote eindgebruikers willen tegenwoordig namelijk zelf een statement maken met de keuze van hun vestigingslocatie. Zodra één schaap over de dam is, zullen er meerdere volgen. Bovendien zal het imago van deze gebieden verbeterd moeten worden. **Aan CBRE wordt geadviseerd om meer samen te werken met de Gemeente Amsterdam en met haar eigen afdeling, namelijk Property Marketing.** Dit is een afdeling binnen CBRE die zich bezig houdt met de marketing van verschillende gebieden. Door de samenwerking aan te gaan met deze stakeholders kan het slechte imago van de uitwijklocaties aangepakt worden.

Ook is tijdens de uitwerking van de kantorenlocatie Zaandam gebleken dat deze uitwijklocatie op dit moment over een lage kantorenvorraad beschikt. Dit heeft te maken met het feit dat er weinig vierkante meter aan kantoorruimte per inwoner is toebedeeld. Daarentegen is de Gemeente Zaanstad, samen met de Metropool Regio Amsterdam, aan het kijken naar de invulling van het toevoegen van kantoren in Zaandam. Voor de langere termijn is Zaandam een goede uitwijklocatie. **Voor de korte termijn is echter het advies aan CBRE om Almere, die als vierde heeft gescoord vanuit de locatie-prestatie analyse, ook als relevante uitwijklocatie mee te nemen.**

Tot slot wordt het advies aan CBRE gegeven om voorafgaand met de eindgebruiker de essentie van de keuze van een vestigingslocatie grondig te bekijken. De krapte op de Amsterdamse kantorenmarkt is zichtbaar en de meeste eindgebruikers voelen en merken dit. Enerzijds kan CBRE, als vastgoedadviseur, het advies geven aan eindgebruikers om hen te laten nadenken over de flexibiliteit van hun vereisten en

criteria. Anderzijds kunnen de eindgebruikers wellicht overtuigd worden van het voordeel van de in kaart gebrachte uitwijklocaties, zoals Diemen, Zaandam en Hilversum, aangezien daar kenmerken en kwaliteit aanwezig zijn die relatief hoog scoren ten opzichte van andere uitwijklocaties.

7.3. Vervolgstudie

Om het onderzoek omtrent de uitwijklocaties te blijven volgen, wordt er aanbevolen om een vervolgstudie uit te voeren. Een opvolgende onderzoeker, een stagiair, kan de drie meest relevante uitwijklocaties monitoren in de komende jaren, als onderdeel van een longitudinale studie¹⁸. Hierdoor kan duidelijk geconcludeerd worden in hoeverre deze uitwijklocaties zijn gegroeid en nog verder kunnen groeien, als dit relevant is. Op deze wijze kan het advies aan CBRE actueel blijven en worden aangepast aan de toekomstige regionale ontwikkelingen. Er wordt dan ook aanbevolen om deze vervolgstudie over drie jaar, nadat de duurzaamheidseis van een minimaal energielabel C per kantoorgebouw is toegepast, uit te voeren. Dit zal voor een vervolgstudie het meest effectief werken.

7.4. Implementatie

Het doel van het onderzoek is om enerzijds de vereisten en criteria van eindgebruikers in kaart te brengen en om anderzijds kennis en inzicht te verkrijgen in de relevante kenmerken en kwaliteiten van uitwijklocaties in de regio van Amsterdam. Middels de uitgevoerde locatie-prestatie analyse zijn de drie best scorende uitwijklocaties hieruit voortgevloeid. Volgens de locatie-prestatie analyse matchen de kenmerken en kwaliteiten van Diemen, Zaandam en Hilversum het meest met de vereisten en criteria van eindgebruikers. Wat levert dit op voor CBRE?

Implementatie in pitches

Binnen CBRE worden vaak pitches voorbereid. Dit zijn beknopte presentaties om opdrachten en werkzaamheden binnen te halen. Deze pitches worden uitgevoerd voor zowel opdrachtgevers als eindgebruikers. In deze pitches licht CBRE vaak haar expertise en kennis toe. Middels dit rapport is het waardevol en essentieel voor CBRE om de kenmerken en kwaliteiten van Diemen, Zaandam, Hilversum, maar ook andere uitwijklocaties toe te lichten in deze pitches.

Aanhuren eindgebruikers

Naast het verhuren van kantoorruimte, houdt CBRE zich ook bezig met het aanhuren van kantoorruimte. Hierbij adviseert en begeleidt CBRE haar eindgebruikers om de juiste kantoorruimte te vinden. Zodra eindgebruikers hun vereisten en criteria opstellen, kan CBRE op een gemakkelijke wijze hierop reageren aan de hand van de informatie uit dit rapport. Als de bereikbaarheid per fiets belangrijk is voor een eindgebruiker, kan op een makkelijke wijze gekeken worden welke uitwijklocaties op deze locatiefactor hoog scoren middels de locatie-prestatie analyse. Daarnaast is het essentieel dat CBRE aan haar eindgebruikers adviseert om breder na te denken over hun vestigingsmotieven. CBRE kan een nieuwe, adviserende rol uitvoeren ten opzichte van haar (toekomstige) eindgebruikers, middels dit rapport. Deze nieuwe rol beslaat het adviseren in uitwijklocaties, in plaats van toplocaties.

De bevestiging van slechte en goede uitwijklocaties

Middels het rapport krijgen adviseurs vanuit CBRE een bevestiging van de kenmerken en kwaliteiten van uitwijklocaties. De adviseurs vanuit CBRE zijn dagelijks bezig met kantorenlocaties in de regio van Amsterdam en de daarbij behorende kansen in deze locaties. Zij hebben allen een bepaalde mening over een bepaalde locatie gevormd, maar middels het rapport krijgen de adviseurs vanuit CBRE een bevestiging van de kansen en mogelijkheden van de uitgewerkte uitwijklocaties. Oftewel, dit rapport bevestigt of

¹⁸ Bij een longitudinaal onderzoek worden de waarnemingen of metingen bij ieder individu op een aantal achtereenvolgende tijdstippen herhaald (*Encyclo*, z.d.).

ontkracht de denkwijze van adviseurs vanuit CBRE, wat betreft uitwijklocaties.

Adviseren opdrachtgevers

Voor CBRE is het belangrijk om haar opdrachtgevers, bijvoorbeeld een asset manager, goed op de hoogte te houden van de hedendaagse ontwikkelingen en hen hierin te adviseren. Als een asset manager wil investeren in een kantoorruimte in Diemen, maar twijfelt over de kansen en mogelijkheden in het gebied, kan CBRE aan de hand van dit rapport op een gegronde wijze adviseren aan haar opdrachtgever. Ook kan CBRE adviseren welke uitwijklocaties, in tegenstelling tot de prime locaties, zullen leiden tot de nieuwe markt. Het is mogelijk dat opdrachtgevers niet het budget hebben om een kantoorgebouw aan te kopen op een prime locatie. Middels dit rapport kan CBRE adviseren in de potentiële en mogelijk relevante uitwijklocaties, welke voldoen aan de prijs-kwaliteitsverhouding van haar opdrachtgevers.

De werkzaamheden van de afdeling Property Marketing

Binnen CBRE is de afdeling Property Marketing werkzaam. Dit is een afdeling die zich bezig houdt met de marketing van een gebied of een locatie. Uit het rapport is gebleken dat het imago van de Diemen en Zaandam slecht is. De afdeling Property Marketing kan haar tools en werkwijze implementeren in deze uitwijklocaties, om op deze manier eindgebruikers en opdrachtgevers aan te trekken. Een voorbeeld hiervan is Uptown Sloterdijk in Amsterdam-Sloterdijk. Deze afdeling vanuit CBRE kan een soortgelijk programma uitrollen voor Diemen, Zaandam en eventuele andere uitwijklocaties.

Uitbreiding database

CBRE beschikt over een uitgebreide database. Er zijn ook verschillende experts binnen CBRE die dagelijks bezig zijn om de data over het vastgoed op een goede manier te implementeren binnen de organisatie. Met dit rapport kan de database binnen CBRE uitgebreid worden. Het geeft nieuwe inzichten met betrekking tot de kansen en mogelijkheden van gebieden in de regio van Amsterdam. Ook geeft dit rapport inzichten over welke uitwijklocaties tegenwoordig het minst matchen met de vereisten en criteria vanuit eindgebruikers.

Nawoord

Tijdens het schrijven van mijn afstudeerscriptie ben ik zowel als stagiaire als studente veel te weten gekomen over de huidige Amsterdamse kantorenmarkt, over de kantorenmarkt van diverse andere gebieden, oftewel de uitwijklocaties in de regio van Amsterdam, en ten slotte over de vereisten en criteria van eindgebruikers. Dit laatste heeft mij nog het meest aan het denken gezet tijdens het onderzoek. Amsterdam raakt vol en wordt veel te duur. Ik ben van mening dat de drie meest relevante uitwijklocaties absoluut potentie kunnen bieden, echter heeft dit tijd nodig. Niet alleen CBRE, maar ook eindgebruikers en andere stakeholders moeten geloven en vertrouwen hebben in deze gebieden.

Na een moeizame start van het vinden naar de juiste vraagstelling en de werkwijze hiervan, heb ik enige vertraging opgelopen bij het inleveren van mijn afstudeerscriptie. Dit mag echter de pret niet drukken, aangezien ik deze tijd achteraf goed kon gebruiken. Waar ik van heb geleerd, is dat een goed, diepgaand onderzoek veel tijd kost en niet gemakkelijk is. Anderhalf jaar geleden heb ik al eens eerder een afstudeerscriptie voor dezelfde opleiding geschreven, waardoor ik dacht dat dit mij wel eventjes zou lukken. Het tegendeel is bewezen.

Ik merkte dat de meeste tijd is gaan zitten in het vinden, het benaderen en het verwerken van de interviews met eindgebruikers. Hier heb ik mij dan ook deels op verkeken. Daarbij wilde ik ook een groot scala aan eindgebruikers interviewen, maar tijd technisch kwam ik erachter dat ik mij moest beperken. Daarnaast merkte ik dat een aantal eindgebruikers geen zin of tijd had en ook niet reageerde op mijn contact. Hierdoor moest ik lang wachten op het ‘tweede’ deel van mijn onderzoek, namelijk de externe analyse. In het vervolg zou ik deze eindgebruikers veel eerder benaderen, waardoor dit geen tijdsdruk geeft aan het einde van het schrijven van een onderzoek. Ook merkte ik dat ik achteraf niet bij alle eindgebruikers de juiste respondent had benaderd. Bepaalde respondenten konden mij namelijk niet de juiste informatie geven, waarvan ik had verwacht deze wel te krijgen. Dit was jammer en verloren tijd.

Ondanks alles ben ik zeer tevreden met het eindresultaat van mijn afstudeerscriptie. Ik mag met trots zeggen dat ik ben gegroeid en mijzelf heb ontwikkeld, wat betreft professionaliteit. Op naar de toekomst!

Fendi van Norde

Amsterdam, maart 2020

Literatuurlijst

- Aalbers, F. (2012, oktober). *Het Nieuwe Werken*. Geraadpleegd op 25 oktober 2019.
- Almere, Alle cijfers (2019). *Cijfers in Almere*. Geraadpleegd op 11 maart, 2020, van <https://allecijfers.nl/gemeente/almere/>.
- Amersfoort, Alle cijfers (2019). *Cijfers in Amersfoort*. Geraadpleegd op 11 maart, 2020, van <https://allecijfers.nl/gemeente/amersfoort/>.
- Amstelveen, Alle cijfers (2019). *Cijfers in Amstelveen*. Geraadpleegd op 11 maart, 2020, van <https://allecijfers.nl/gemeente/amstelveen/>.
- Badhoevedorp, Alle cijfers (2019). *Cijfers in Badhoevedorp*. Geraadpleegd op 11 maart, 2020, van <https://allecijfers.nl/gemeente/badhoevedorp/>.
- Bak, R.L. DRS. NVM Business. (2017). *Kantoren in cijfers 2017. Statistiek van de Nederlandse kantorenmarkt*. Geraadpleegd op 8 november 2019.
- Both, W. (2020, januari). *Informatiebron vanuit CBRE Amsterdam*. Geraadpleegd op 11 januari 2020.
- Boussauw, K., De Vos, J., Witlox, F. (2012). *Ruimte, logistiek en multimodaliteit*. Geraadpleegd op 22 oktober 2019.
- Bouwinvest. (2018). *Het speelveld voor vastgoedbeleggers in Nederland*. Geraadpleegd op 3 november 2019, van <https://www.bouwinvest.nl>.
- Buck Consultants International (2013, januari). *Marktonderzoek Vestigingscriteria Ondernemers Hoeksche Waard*. Geraadpleegd op 26 januari 2020.
- Bureau Stedelijke Planning. (z.d.). *Wat zijn de vestigingscriteria van bedrijven in de circulaire economie*. Geraadpleegd op 22 oktober 2019, van <https://www.stedplan.nl/>.
- CBRE. (2019). *Flexible Space Solutions (Hana)*. Geraadpleegd op 15 januari 2019, van <https://www.cbre.com>.

CBRE. (2019, juli). *Kantoren marktrapport Amsterdam*. Geraadpleegd op 1 november 2019.

CBRE. (2019, juli). *Kantoren marktrapport Amsterdam Zuidas*. Geraadpleegd op 3 januari 2020.

CBRE. (2019, juli). *Kantoren marktrapport Amsterdam Centre*. Geraadpleegd op 3 januari 2020.

CBRE. (2019, juli). *Kantoren marktrapport Amsterdam Southeast*. Geraadpleegd op 8 januari 2020.

CBRE. (2019, juli). *Kantoren marktrapport Nederland*. Geraadpleegd op 2 januari 2020.

CBRE. (2019, juli). *Kantoren marktrapport Amsterdam East*. Geraadpleegd op 8 januari 2020.

CBRE. (2019, juli). *Kantoren marktrapport Amsterdam North*. Geraadpleegd op 8 januari 2020.

CBRE. (2019, juli). *Kantoren marktrapport Amsterdam West*. Geraadpleegd op 8 januari 2020.

CBRE. (2019, oktober). *Gemiddelde en top-huur G4-steden en Nederland in 2019 [figuur]*. Geraadpleegd op 11 november 2019.

CBRE. (2019, oktober). *Kerncijfers kantorenmarkt Amsterdam en Nederland Q4 2019 [tabel]*. Geraadpleegd op 1 november 2019.

CBRE. (2019, oktober). *Leegstand Amsterdam en Nederland [figuur]*. Geraadpleegd op 1 november 2019.

CBRE. (2019, oktober). *Market overview Amsterdam Q4 2019 [figuur]*. Geraadpleegd op 1 november 2019.

CBRE. (2019). *Macro-economische indicatoren Nederland [figuur]*. Geraadpleegd op 1 november 2019.

CBRE. (2019). *Tijdlijn CBRE Nederland [figuur]*. Geraadpleegd op 20 september 2020.

CBRE. (2020, februari). *Kantoren marktrapport Almere*. Geraadpleegd op 26 februari 2020.

CBRE. (2020, februari). *Kantoren marktrapport Diemen*. Geraadpleegd op 26 februari 2020.

CBRE. (2020, februari). *Kantoren marktrapport Hilversum*. Geraadpleegd op 26 februari 2020.

Creative Creation. (2017). *Het 7S model*. Geraadpleegd op 30 oktober 2019, van <http://7smodel.nl/>.

Creswell. (1999). *Qualitative Inquiry & Research Design – Choosing Among Five Approaches*.

Geraadpleegd op 30 oktober 2019.

Cushman & Wakefield. (2018). *The Netherland, a national picture*. Geraadpleegd op 22 oktober 2019.

Cushman & Wakefield (2018, juni). *Krapte op arbeidsmarkt bepaalt kantorendynamiek*. Geraadpleegd op 3 december 2019, van <http://www.cushmanwakefield.nl/>.

de Heus, R. (2014). *Core kantorenlocaties: wat bepaalt de huurprijs van een kantoorgebouw?*

Geraadpleegd op 2 december 2019.

Diemen, Alle cijfers (2019). *Cijfers in Diemen*. Geraadpleegd op 11 maart, 2020, van

<https://allecijfers.nl/gemeente/diemen/>.

DTZ Zadelhoff (2012, januari). *De kanshebbers in de markt*. Geraadpleegd op 22 oktober 2019.

Dynamis. (2018). *Sprekende Cijfers Kantorenmarkten 2018*. Geraadpleegd op 30 september 2019, van <https://dynamis.nl/>.

Economisch Instituut voor de Bouw. (2016, november). *Verplicht energielabel voor kantoren*.

Geraadpleegd op 13 november 2019, van <https://www.eib.nl/>.

Gemeente Amsterdam. (2017, oktober). *Het juiste kantoor op de juiste plek. Geactualiseerde kantorenstrategie 2017*. Geraadpleegd op 1 oktober 2019.

Gemeente Amsterdam. (2017, december). *ArenApoort & Amstel III*. Geraadpleegd op 8 januari 2020, van file:///C:/Users/fvannorde/Downloads/factsheet_arenapoort_-_amstel_iii_web.pdf.

Gemeente Amsterdam (2018, november). *Amsterdam in cijfers 2018*. Geraadpleegd op 4 oktober 2019, van <https://www.ois.amsterdam.nl/>.

Gemeente Amsterdam. (2018). *Bevolkingsgroei Amsterdam 1900-2019 [figuur]*. Geraadpleegd op 4 oktober 2019.

Gemeente Amsterdam. (2018). *Bevolkingsgroei en werkgelegenheidsgroei Amsterdam [figuur]*. Geraadpleegd op 4 oktober 2019.

- Gemeente Amsterdam. (2019). *Amsterdamse Intelligentie*. Geraadpleegd op 1 november 2019, van [file:///C:/Users/fvannorde/Downloads/magazine_ai%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/fvannorde/Downloads/magazine_ai%20(1).pdf).
- Gemeente Amsterdam. (2019). *DI020 – Een vrije digitale stad*. Geraadpleegd op 1 november 2019, van <https://www.amsterdam.nl/wonen-leefomgeving/innovatie/digitale-stad>.
- Gemeente Amsterdam. (2019). *Visualisatie Amsterdam groeit*. Geraadpleegd op 1 oktober 2019, van <https://www.ois.amsterdam.nl/visualisaties/>.
- Gemeente Amsterdam. (2019). *Voorbij de hype. Waardevolle technologie in Amsterdam*. Geraadpleegd op 2 januari 2020, van file:///C:/Users/fvannorde/Downloads/voorbij_de_hype_-_toegankelijk.pdf.
- Gemeente Amsterdam. (2019, mei). *Startup in Residence*. Geraadpleegd op 3 november 2019, van <https://startupinresidence.com/amsterdam/media/>.
- Gemeente Amsterdam. (2019, mei). *Bouwstenen voor de nieuwe strategie. Amsterdam circulair 2020-2025. Ontwikkelrichtingen voor een welvarende stad binnen de planetaire grenzen*. Geraadpleegd op 3 november 2019.
- Gemeente Amsterdam. (2019, juni). *Programma Smart Mobility 2019-2025*. Geraadpleegd op 1 november 2019, van file:///C:/Users/fvannorde/Downloads/190617_programma_smart_mobility_2019.
- Gemeente Amsterdam. (2019, juli). *Monitor Kantoren Amsterdam – Stand van zaken per 1 juli 2019*. Geraadpleegd op 23 februari 2020.
- Gemeente Amsterdam. (2019, september). *Kantorenstrategie 2019-2026*. Geraadpleegd op 30 september 2019.
- Haarlem, Alle cijfers (2019). *Cijfers in Haarlem*. Geraadpleegd op 11 maart, 2020, van <https://allecijfers.nl/gemeente/haarlem/>.
- Henry, C. (2020, januari). *Informatiebron vanuit CBRE Amsterdam*. Geraadpleegd op 3 februari 2020.
- Het Parool (2019, maart). *10 gevolgen van de bevolkingsgroei in Amsterdam*. Geraadpleegd op 4 oktober 2019, van <https://www.parool.nl/nederland/>.

Het Parool (2018, november). *Luchtfoto Zuidas – Amsterdam [afbeelding]*. Geraadpleegd op 10 januari 2020, van <https://www.parool.nl/nieuws/krappe-markt-kantoren-jaagt-bedrijven-de-stad-uit>.

Hoofddorp-Oost, Alle cijfers (2019). *Cijfers in Hoofddorp-Oost*. Geraadpleegd op 11 maart, 2020, van <https://allecijfers.nl/gemeente/hoofddorp-oost/>.

Hoofddorp-West, Alle cijfers (2019). *Cijfers in Hoofddorp-West*. Geraadpleegd op 11 maart, 2020, van <https://allecijfers.nl/gemeente/hoofddorp-west/>.

Hotelling. (1929). *Stability in Competition*. Geraadpleegd op 22 september 2019.

JLL. (2018, juni). *Office Special Amsterdam*. Geraadpleegd op 20 december 2019.

Kantorenmonitor. (2018). *Metropoolregio Amsterdam 2018*. Geraadpleegd op 1 oktober 2019, van <http://www.kantorenmonitor.nl/images/wagemake3/2018.pdf>.

Ketel, B. (2020, januari). *Informatiebron vanuit CBRE Amsterdam*. Geraadpleegd op 3 februari 2020.

Planbureau voor de Leefomgeving en Centraal Planbureau. (2017). *De toekomst van kantoren. Een scenariostudie naar de ruimtebehoefte*. Geraadpleegd op 8 november 2019, van <https://www.cpb.nl/>.

Platform Bedrijventerrein en Kantoren Metropoolregio Amsterdam. (2017). *Ruimte voor werken in de MRA van morgen: 2017-2030*. Geraadpleegd op 22 november 2019.

PropertyNL (januari, 2020). *Nieuwe Kern – Amsterdam Zuidoost*. Geraadpleegd op 12 februari 2020, van <https://www.propertynl.com/>.

Ouder-Amstel, Alle cijfers. (2019). *Cijfers in Ouder-Amstel*. Geraadpleegd op 11 maart 2020, van <https://allecijfers.nl/gemeente/ouder-amstel/>.

McKinsey. (2018, maart). *Enduring Ideas: The 7-S Framework*. Geraadpleegd op 23 september 2019, van <https://www.mckinsey.com/>.

- NVM Business. (2019). *Kantoorlocaties*. Geraadpleegd op 10 januari 2020, van <https://www.nvm.nl/zakelijk/kantoren/kantoorlocaties>.
- Rabobank. (2020, maart). *Economisch kwartaalbericht – 9 en 10 maart 2020*. Geraadpleegd op 12 maart 2020, van <https://economie.rabobank.com/economisch-kwartaalbericht/>.
- Rabobank. (2018). *Vastgoedmarkt 2018. Kantorenmarkt*. Geraadpleegd op 10 januari 2020, van <https://www.rabobank.nl/bedrijven/cijfers-en-trends/>.
- Savills. (2019). *European Offices*. Geraadpleegd op 2 december 2019, van <http://www.savills.com>.
- Savills. (2019, december). *Veel kansen voor kantorenmarkt in Amsterdam Zuidoost*. Geraadpleegd op 15 januari 2020, van <https://www.savills.nl/>.
- Schaap, S.J. (2013, januari). *‘Wie kiest wordt gekozen’*. Een onderzoek naar de vestigingsplaatsfactoren en de sturingsmogelijkheden voor de lokale overheid in de gemeente Lelystad. Geraadpleegd op 25 oktober.
- Schiphol-Rijk, Alle cijfers (2019). *Cijfers in Schiphol-rijk*. Geraadpleegd op 11 maart, 2020, van <https://allecijfers.nl/gemeente/schiphol/>.
- Siebe Swart (2016). *Luchtfoto Diemen [foto]*. Geraadpleegd op 3 maart 2020, van <https://www.siebeswart.nl/>.
- Siebe Swart (2017). *Luchtfoto Hilversum [foto]*. Geraadpleegd op 3 maart 2020, van <https://www.siebeswart.nl/>.
- Siebe Swart (2016). *Luchtfoto Zaandam [foto]*. Geraadpleegd op 3 maart 2020, van <https://www.siebeswart.nl/>.
- Simons, P. (2012, januari). *Een onderzoek naar de locatiekeuze van fietsenwinkels in de theorie en de praktijk en de rol van het ruimtelijke beleid dat de overheid heeft opgesteld voor de detailhandel*. Geraadpleegd op 30 oktober 2019.
- Spring Real Estate. (2017). *Dutch office locations ranking*. Geraadpleegd op 8 november 2019, van

<http://heren2.nl/>.

Syntrus Achmea Real Estate. (2019, september). *Outlook 2020-2022. De Nederlandse kantorenmarkt*.

Geraadpleegd op 8 november 2019, van <https://www.syntrus.nl/>.

TNO Inro Afdeling Ruimtelijke Ontwikkeling. (2001, mei). *Core Centra en vestigingsplaatskeuze*.

Geraadpleegd op 22 oktober 2019.

van den Boogaart, R. (2016). Invloed van bereikbaarheid op locatiekeuzeprocess. Geraadpleegd op 11 oktober 2019.

van Dijk, M. (2009). *Locatietheorieën – Een historisch overzicht*. Geraadpleegd op 25 oktober 2019.

Van der Most, K. (2013, januari). *Bedrijfsverplaatsingen en (her)gebruik van kantoorruimte*. Geraadpleegd op 22 oktober 2019.

Van der Velden, D. (2020, januari). *Informatiebron wat betreft Data 360 vanuit CBRE Amsterdam*.

Geraadpleegd op 11 januari 2020.

Van der Zee, F. (2017). *Exploratief onderzoek*. Geraadpleegd op 23 oktober 2019.

Van der Zon, R. (2014, november). *Clustering en de attractiviteit van kantoorlocaties*. Geraadpleegd op 30 oktober 2019, van <https://www.ivbn.nl/>.

van Hees, R. (2016, oktober). *Bereikbaarheid en de Nederlandse kantorenmarkt*. Geraadpleegd op 1 oktober 2019, van <https://dspace.library.uu.nl/>.

Van Oudvorst, M. (2020, januari). *Informatiebron vanuit CBRE Amsterdam*. Geraadpleegd op 3 februari 2020.

Van Zandwijk, I. (2020, januari). *Informatiebron vanuit CBRE Amsterdam*. Geraadpleegd op 3 februari 2020.

Vastgoedmarkt. (2018, oktober). *Waardegroei kantoren Amsterdam hoogst ter wereld*. Geraadpleegd op 1 oktober 2019, van <https://www.vastgoedmarkt.nl/>.

Vastgoedmarkt. (2019, december). *Kantoren buiten kerngebieden te riskant*. Geraadpleegd op 9 januari 2020, <https://www.vastgoedmarkt.nl/>.

YNNO. (2019). *Smart building*. Geraadpleegd op 10 januari 2020, van <https://www.ynno.com/expertise/smart-building/>.

Your Hana. (2019). *Flexible Office Space & Sophisticated Coworking in London*. Geraadpleegd op 15 januari 2019, van <https://www.yourhana.com/lp/london-workspaces/>.

Zaanstad, Alle cijfers (2019). *Cijfers in Zaanstad*. Geraadpleegd op 11 maart, 2020, van <https://allecijfers.nl/gemeente/zaanstad/>.

Zaanstad, (2018). *Kantorenmonitor Zaanstad 2017-2018*. Geraadpleegd op 17 maart 2020, van <https://zaanstad.notubiz.nl/>.