

AFSTUDEERONDERZOEK AMSTERDAM SCHOOL OF REAL ESTATE

De "waarde" van industrieel vastgoed in de gebiedsontwikkeling
- Is het een lust of een last -



Masterthesis
Johan Gielen bc. RT

AFSTUDEERONDERZOEK AMSTERDAM SCHOOL OF REAL ESTATE
MASTER OF SCIENCE IN REAL ESTATE

De "waarde" van industrieel vastgoed in de gebiedsontwikkeling
- Is het een lust of een last -

"Een beschermd monumentaal pand dat na herbestemming een halfslachtige gedaante heeft zou in die vorm misschien niet voor bescherming in aanmerking zijn gekomen" (Koster E. 1989)

(foto voorzijde Lichttoren Eindhoven. Bron www.theoldhometown.com)

Amsterdam School of Real Estate

Huys Azië

Jollemanhof 5

1019 GW Amsterdam

Eerste begeleider:

Amsterdam School of Real Estate & DTZ Zadelhoff

De heer Ir F.G. van Hoeken MSc MRE MRICS RT

Tweede begeleider:

Fontys Hogeschool Management, Economie & Recht, Vastgoed & Makelaardij

De heer Drs J. Prins MRICS

Johan Gielen bc. RT

Eindhoven, augustus 2007

Boerhaavelaan 53

5644 BC EINDHOVEN

johan@renvooi.nl

TEL: 06 – 270 55 343

Voorwoord

Deze thesis vormt de afronding van mijn MSRE opleiding aan de ASRE. Tussen 2005 en 2007 heb ik mij naast mijn baan als docent aan de vastgoed en makelaardijrichting van de Fontys Hogeschool en mijn eigen adviesbureau Renvooi+ de nodige uren in de boeken mogen doorbrengen.

Het is vreemd om als beoordelaar zelf beoordeeld te worden op datgene dat ik onderzocht heb. Mijn bewondering voor studenten is hierdoor in elk geval toegenomen.

Drs. A.L.L.M. Asselbergs van de Rijksdienst voor de monumentenzorg, zegt in een interview: *"We zouden in Nederland onderzoek moeten doen naar de relatie tussen het herstel en de herbestemming van gebouwen en de verbetering van de onmiddellijke omgeving"* (Boer, 1995, 16). Deze relatie ga ik in mijn thesis proberen in kaart te brengen om aan de hand hiervan een aanzet te geven om anders met industrieel erfgoed om te gaan in transformatiegebieden.

Het is vreemd dat men allerhande zaken uit het verleden wil behouden omdat men hier van kan genieten (Bach, VOC, Van Gogh) maar weinig aandacht heeft voor industriële gebouwen. Vaak vormen deze gebouwen een "sta in de weg" en worden ze gesloopt. Zelf probeer ik ook nog een stukje cultureel erfgoed in leven te houden. Mijn Citroen HY staat ook op de lijst van het cultuurhistorische erfgoed.

Hoewel ik in de dagelijkse praktijk niets te maken heb met het al dan niet behouden van industrieel erfgoed, leek het mij een interessant onderwerp voor de masterthesis.

Cultureel erfgoed en gebiedsontwikkeling staan in de belangstelling. Daarnaast beschikt Eindhoven over de nodige industriële objecten, waarvan er steeds meer op de nominatie staan om getransformeerd te worden. De keuze voor het onderwerp was dus eigenlijk simpel.

Het verkrijgen van informatie van projecten die geen doorgang hebben gevonden was helaas niet mogelijk. Daarnaast is veel financiële informatie uit privacy overwegingen niet opgenomen in deze thesis.

Hoewel veel partijen hun medewerking hebben verleend was het verkrijgen van specifieke objectgegevens erg lastig. Zeker bij projecten waarbij het behoud van industrieel erfgoed niet mogelijk bleek en er gekozen is voor sloop.

Ik wil hierbij iedereen bedanken die een rol heeft gespeeld in de totstandkoming van dit onderzoek. In het bijzonder wil ik de volgende personen bedanken.

De heer Van Hoeken van DTZ-Zadelhoff en mijn begeleider vanuit de Amsterdam School of Real Estate en de heer Prins van de Fontys Hogeschool Management Economie en Recht, Vastgoed en Makelaardij voor de hulp bij het schrijven van deze thesis. Daarnaast wil ik het bijzonder de heer Andriessen van Redres en de heer Goijaerts van Stichting Trudo voor de gesprekken die we hebben gehad.

Tenslotte Joyce bedankt voor je tijd en geduld op momenten dat ik het niet had.

In de toekomst ga ik het model verder verfijnen.

Eindhoven, augustus 2007
Johan Gielen

Samenvatting

Dit onderzoek gaat in op de transformatie van oude industriële locaties welke tegenwoordig langzaam maar zeker buiten gebruik worden gesteld. Gezien de vraag naar grond en de interessante ligging van deze voormalige bedrijventerreinen is dit een ideale plek om nieuwe functies te ontwikkelen en daardoor interessant om nader te onderzoeken in het kader van mijn afstuderen.

Voor dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van onderstaande probleemstelling:

Hoe kan worden bepaald dat/of het behoud van industrieel vastgoed een (positief) effect heeft op de totale gebiedsontwikkeling, waardoor het te rechtvaardigen is dat andere partijen een bijdrage leveren aan de herontwikkeling van deze objecten?

Aan de hand van literatuuronderzoek wordt een antwoord gegeven op bovenstaande probleemstelling door een model te ontwikkelen. Met behulp van dit model kan in kaart worden gebracht of industrieel erfgoed een positief effect heeft op de transformatie van een gebied. Dit model is verder verfijnd op basis een aantal praktijkcases. Het model geeft hierbij een rationele weergave van het beslistraject. De eveneens van belang zijnde emotionele kant van het traject is in dit onderzoek buiten beschouwing gelaten.

Met het veranderende overheidsbeleid op het gebied van de ruimtelijke ordening, waarbij steeds meer aandacht komt voor binnenstedelijke ontwikkellocaties, wordt het steeds interessanter om (verouderde) bedrijventerreinen te transformeren naar andere functies. Op sommige locaties staan industriële gebouwen met een cultuurhistorische waarde, of hebben productieprocessen plaatsgevonden welke vragen om het behoud van een stukje cultuurhistorie. Gezien de monumentale waarde van deze gebouwen worden ze steeds minder vaak gesloopt. Ombouw naar een andere functie komt steeds meer voor.

Om te onderzoeken of deze objecten een "toegevoegde waarde" hebben in de gebiedsontwikkeling is een stappenplan/ model (T.R.I.E.N.) ontwikkeld. Met als doel om tot een oordeel te komen of de "toegevoegde waarde" van het gebouw en/ of gebied ook een toegevoegde waarde voor het transformatietraject kan hebben. Met andere woorden draagt het industrieel erfgoed bij aan de totale opbrengst van de gebiedsexploitatie.

Om vast te stellen of industrieel erfgoed een toegevoegde waarde voor het gebied kan hebben is gekeken naar:

- De status van het terrein;
- De aanwezigheid van industriële bebouwing met potentiële "toegevoegde waarde";
- De doelen en belangen van de verschillende (potentiële) share- en stakeholders;
- Marktpotentieel van het gebied en de verschillende te realiseren functies;
- Mogelijke functies en functiecombinaties voor het gebied en de te ontwikkelen/ herontwikkelen gebouwen;
- Juridische en bouwkundige mogelijkheden van het gebied/ gebouw;
- Een vertaling naar een rekenkundige opzet ten behoeve van de grond- en opstalexplotatie.

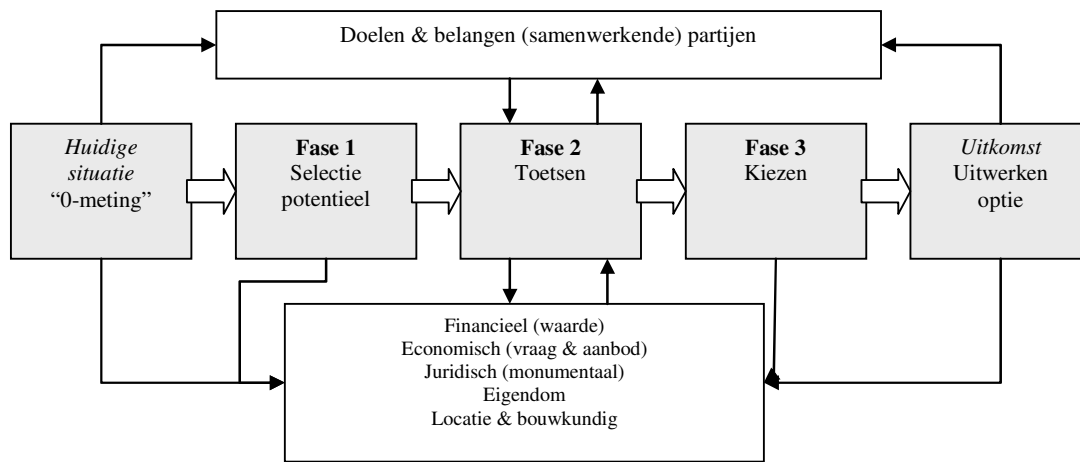
Op deze wijze dient inzichtelijk te worden gemaakt dat het industrieel erfgoed wel of geen positieve invloed heeft op de waardeontwikkeling van het totale gebied waardoor extra investeringen in het behoud mogelijk zijn.

Tenslotte kan nog gekeken worden naar een vorm van verevening om de bijdrage vast te stellen.

Elke fase kent een aantal vervolgstappen om tot een gericht oordeel te komen op basis van door de betrokken partij of partijen, vooraf, geformuleerde doelen en belangen. Een uitwerking hiervan is terug te vinden in Excel (het model T.R.I.E.N.).

De verschillende fasen van T.R.I.E.N. die achtereenvolgens doorlopen kunnen worden zijn weergegeven in figuur 0.1.

Figuur 0.1: De processtappen van T.R.I.E.N.



Bron: Eigen werk

Met behulp van de onderliggende stappen kan in een vroeg stadium worden vastgesteld of het behouden van bepaalde industriële delen leidt tot een toegevoegde waarde voor de totale gebiedsontwikkeling.

Indien behouden van het industrieel erfgoed leidt tot een negatief exploitatieresultaat op voor het desbetreffende object kan eventueel besloten worden verevening toe te passen waarbij op basis van T.R.I.E.N. gekeken kan worden welke partij het meest profiteert van het behoud en daardoor ook de grootste bijdrage kan leveren aan het behouden ervan. Tenslotte kan men ook tot de conclusie komen dat behoud van het industrieel object niet tot een toegevoegde waarde leidt op basis van de gekozen oplossingen. Op dat moment kan men ervoor kiezen om de transformatie, op dit moment, niet door te zetten of transformatie aan een andere partij over te laten.

Een en ander zal steeds afhangen van een groot aantal onzekere factoren als:

- De kwaliteit van de plek;
- De kwaliteit van de gebouwen;
- De juridische en bouwkundige mogelijkheden van het gebouw;
- De marktomstandigheden en aanwezige concurrentie;
- De eigendomssituatie en de betrokken partijen in de gebiedsontwikkeling;
- Het enthousiasme en de overtuigingskracht van betrokkenen en de trekker van het project in het bijzonder.

T.R.I.E.N. bepaald de mogelijkheden aan de hand van de door partijen zelf aangegeven oplossingsrichtingen, mogelijkheden, kengetallen enzovoorts. Het betreft derhalve niet "DE oplossing" maar heeft als doel een oplossingsrichting te bepalen voor dit moment om op die manier de discussie en samenwerking tussen de betrokken partijen, in de initiatief fase en/of haalbaarheidsfase, verder vorm te geven.

Het draagt wel bij aan het integraal denken in plaats van het aanpakken van een herontwikkeling op objectniveau.

Op deze wijze kan zorgvuldig worden omgegaan met de ruimtelijke kwaliteit, de markt en de middelen waardoor uiteindelijk voor zowel het gebied als het industrieel erfgoed een meerwaarde gecreëerd kan worden.

Deze meerwaarde bestaat dan uit:

- Gebruikswaarde;
- Belevingswaarde;
- Toekomstwaarde.

Mochten partijen onderling niet tot overeenstemming kunnen komen en indien financiële bijdragen gewenst zijn om de meerwaarde te realiseren dan kan subsidie of verevening nog een hulpmiddel zijn het project alsnog doorgang te laten vinden. Indien de overheid hierbij de beschikking krijgt of heeft over de gronden kan ook nog via een erfpachtconstructie tot een mogelijk gewenst resultaat worden gekomen.

De opzet van T.R.I.E.N. is tot stand gekomen aan de hand van literatuuronderzoek, gesprekken met betrokkenen en het kijken naar projecten met behulp van T.R.I.E.N.. Het model is een aanzet om te komen tot een systematische analyse van de toekomstige opbrengstwaarde. Hiervoor zullen wel eerst nog de nodige kengetallen verzameld moeten worden om als een referentiekader te kunnen dienen.

Laat het model een aanzet geven om de potentie van een gebied te vergroten, aan de hand van het selecteren van de juiste functies voor het gebied. Hierdoor wordt belevingswaarde gecreëerd, waardoor toekomstige eigenaren/ gebruikers bereid zijn bij te dragen aan het behoud van een stuk cultuurhistorie en het transformatieproces een grotere slagingskans krijgt. zonder het moeten afgeven van een sloopvergunning voor het industrieel erfgoed. Immers hiermee krijgt het gebied identiteit en daardoor wordt toekomstwaarde gecreëerd.

Het motto: "Slopen kan altijd nog" is prima. Men moet zich echter wel afvragen of het behoud van een industrieel object zonder dat een mogelijke gebruiksinvulling in het nieuwe, getransformeerde, gebied wel een niet meer "lasten" zal opleveren dan "lusten".

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1 – Inleiding -	7
§ 1.1 Inleiding.....	7
§ 1.2 Aanleiding	7
§ 1.3 Probleemstelling	7
§ 1.4 Deelvragen	9
§ 1.5 Doelstelling.....	9
§ 1.6 Relevantie onderwerp	9
§ 1.7 Ordeningskader.....	9
§ 1.7.1 Literatuurverkenning	9
§ 1.7.2 Modellen	10
§ 1.8 Afbakening	12
§ 1.9 Methoden van onderzoek.....	13
§ 1.10 Leeswijzer	13
Hoofdstuk 2 - Gebiedsontwikkeling & industrieel erfgoed -	14
§ 2.1 Inleiding.....	14
§ 2.2 Ontwikkelingen in de ruimtelijke ordening	14
§ 2.3 Verschillende dimensies	16
§ 2.4 Processen en fasering in de gebiedsontwikkeling	18
§ 2.5 De ontwikkeling van bedrijventerreinen.....	19
§ 2.6 Industrieel erfgoed	21
§ 2.7 Waarom transformeren?.....	22
§ 2.8 Deelconclusie.....	23
Hoofdstuk 3 - Het speelveld -	24
§ 3.1 Inleiding.....	24
§ 3.2 Het krachtenveld	24
§ 3.3 Betrokken partijen.....	25
§ 3.3.1 Rol van de overheid	25
§ 3.3.2 (Toekomstige) eigenaar	27
§ 3.3.3 Financiers	28
§ 3.3.4 Projectontwikkelaar (& bouwers)	28
§ 3.3.5 Corporaties	28
§ 3.3.6 Burgers en belanghebbenden	28
§ 3.3.7 Huidige eigenaar.....	29
§ 3.3.8 Rijksdienst voor de Monumentenzorg (RDMZ)	29
§ 3.4 Gemeenschappelijke dragers en doelstellingen.....	29
§ 3.5 Samenwerkingsverbanden	31
§ 3.6 Risico's.....	33
§ 3.7 Deelconclusie.....	34
Hoofdstuk 4 - Toegevoegde waarde -	35
§ 4.1 Inleiding.....	35
§ 4.2 Waarom industrieel erfgoed behouden?.....	35
§ 4.3 Kwaliteiten	36
§ 4.4 Bepalen (toegevoegde) meerwaarde.....	37
§ 4.5 Financieel	40
§ 4.6 Financiële mogelijkheden tot transformatie industrieel erfgoed	42
§ 4.7 Rol van de overheid	42
§ 4.8 Conclusie.....	44

Hoofdstuk 5 - Locatie & Markt -	46
§ 5.1 Inleiding.....	46
§ 5.2 Huidige situatie en gebruik	46
§ 5.3 Vraag en aanbod	48
§ 5.4 De locatiewaarde.....	49
§ 5.5 Waardecreatie op locatie	49
§ 5.6 Gebiedsmarketing	50
§ 5.7 Conclusie.....	51
Hoofdstuk 6 - Het model -	52
§ 6.1 Inleiding.....	52
§ 6.2 Opzet analyse	52
§ 6.3 Opbouw model.....	53
§ 6.4 Het model T.R.I.E.N.....	55
§ 6.4.1 Fase 0: Het gebouw & de locatie (beoordeling huidige situatie).....	56
§ 6.4.2 Fase 0: Monumentale status.....	57
§ 6.4.3 Fase 0: Huidige situatie en markt	58
§ 6.4.4 Fase 1: Functie(s) en functiecombinaties	60
§ 6.4.5 Fase 1: Financiële aspecten.....	61
§ 6.4.6 Fase 1: Juridische toets & toets van hindermacht.....	63
§ 6.4.7 Fase 1: Bouwkundige toets	64
§ 6.4.8 Fase 2: Functiecombinaties	65
§ 6.4.9 Fase 2: Toegevoegde waarde	66
§ 6.4.10 Fase 2: Verevening & subsidies.....	66
§ 6.5 Conclusie.....	67
Hoofdstuk 7 - Toetsing aan de praktijk -	70
§ 7.1 Inleiding.....	70
§ 7.2 Selectiecriteria	70
§ 7.3 Strijp-S, Eindhoven	70
§ 7.3.1 Locatieomschrijving.....	71
§ 7.3.2 Industriële onderdelen.....	71
§ 7.3.3 "Het speelveld"	72
§ 7.3.4 Huidige stand van zaken	72
§ 7.3.5 Functies & fasering.....	72
§ 7.3.6 Sterke- en zwakke punten	73
§ 7.3.7 Toegevoegde waarde industrieel erfgoed	74
§ 7.3.8 Modelwaarde.....	74
§ 7.3.9 Conclusie	75
§ 7.4 Spoorzone Tilburg	75
§ 7.4.1 Locatieomschrijving.....	75
§ 7.4.2 Industriële onderdelen.....	76
§ 7.4.3 "Het speelveld"	76
§ 7.4.4 Huidige stand van zaken	77
§ 7.4.5 Functies & fasering.....	77
§ 7.4.6 Sterke- en zwakke punten	77
§ 7.4.7 Toegevoegde waarde industrieel erfgoed	77
§ 7.4.8 Modelwaarde.....	78
§ 7.4.9 Conclusie	78
§ 7.5 Dr Neherlaboratorium Leidschendam	79
§ 7.5.1 Locatieomschrijving.....	79
§ 7.5.2 Industriële onderdelen.....	79
§ 7.5.3 "Het speelveld"	80
§ 7.5.4 Huidige stand van zaken	80
§ 7.5.5 Sterke- en zwakke punten/ kansen en bedreigingen.....	80
§ 7.5.6 Toegevoegde waarde industrieel erfgoed	81
§ 7.5.7 Modelwaarde.....	81

§ 7.5.8 Conclusie	82
§ 7.6 Conclusie.....	83
Hoofdstuk 8 - Conclusies en aanbevelingen -	84
§ 8.1 Inleiding	84
§ 8.2 Conclusies	84
§ 8.3 Aanbevelingen.....	86
- Literatuurlijst -.....	89
§ 9.1 Boeken	89
§ 9.2 Internetpagina's	90
§ 9.3 Tijdschriften/ artikelen	91
§ 9.4 Locatieonderzoek/ locatiebezoek	91
Bijlagen:	
• Bijlage A: Functieselectie ten behoeve van T.R.I.E.N.	
• Bijlage B: Functiecombinaties	
• Bijlage C: T.R.I.E.N. + toelichting	
• Bijlage D: Voorbeeld Opstalexploitatie	
• Bijlage E: Programma spoorzone Tilburg	

Hoofdstuk 1 – Inleiding -

§ 1.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de vraagstelling en de daarbij behorende onderzoeksopzet van deze thesis.

Achtereenvolgens komen hierbij aan bod:

- Aanleiding/ doelstelling;
- Probleemstelling en daarbij behorende deelvragen;
- Onderzoeksaanpak;
- Leeswijzer.

§ 1.2 Aanleiding

Steeds meer partijen leggen een claim op de beschikbare grond in Nederland. Om te voorkomen dat Nederland vol wordt gebouwd stuurt de overheid actief, met behulp van bijvoorbeeld de Nota Ruimte, de inrichting van de stad en het platteland.

Om toch aan de vraag naar ruimte vanuit de markt te kunnen voldoen wordt gezocht naar bouw- en/of herbestemmingmogelijkheden binnen steden en/ of dorpen.

Daarnaast verdwijnen veel "oude industrieën" uit binnensteden. Ze vertrekken naar lagelonenlanden of houden op te bestaan vanwege slechte bereikbaarheid, gebrek aan uitbreidingsmogelijkheden, juridische beperkingen of het verdwijnen van vraag naar het product. Doordat leegstand leidt tot verpaupering wordt er gezocht naar nieuwe functies voor deze leegkomende gebouwen en locaties om deze een nieuwe (waarde)impuls te geven.

Nederland telt ongeveer 70.000 monumenten (Buck 2004, 9) waarvan circa 600 objecten behoren tot het industriële erfgoed (www.industrieel-erfgoed.nl/fien/index.html, 20-12-2006).

Deze vaak centraal gelegen locaties zijn, mede door het veranderend ruimtebesef, interessant voor projectontwikkelaars of gemeenten om opnieuw in te richten. Hoge kosten en juridische beperkingen voor herinrichting/ herontwikkeling maken het moeilijk om te kunnen concurreren met nieuwbouwlocaties. Hierdoor komt de herontwikkeling van industrieel erfgoed slechts moeizaam op gang.

In deze thesis wordt onderzocht of een hogere (markt)waarde gerealiseerd kan worden voor het totale te transformeren gebied door het behouden van industrieel erfgoed.

§ 1.3 Probleemstelling

Voor dit onderzoek wordt de volgende probleemstelling gehanteerd:

Hoe kan worden bepaald dat/of het behoud van industrieel erfgoed een (positief) effect heeft op de totale gebiedsontwikkeling, waardoor het te rechtvaardigen is dat andere partijen een bijdrage leveren aan de herontwikkeling van industrieel erfgoed?

Op de volgende pagina volgt, aan de hand van de gedefinieerde probleemstelling, een opsomming en uitleg van de belangrijkste begrippen zoals die voor deze master thesis worden gehanteerd.

Onder **behoud** dient te worden verstaan: "Het vinden van een nieuwe functie/ bestemming voor het industriële monument" nadat is vast komen te staan dat het object waardevol is om te behouden.

Onder **industrieel erfgoed** dient in deze scriptie te worden verstaan: "gebied en/ of gebouw dat door historie, architectuur en betekenis van cultuurhistorische waarde is voor een bepaalde regio/ gemeente". Dit kunnen zijn fabrieken, smederijen, pakhuizen,

mijnen, elektrische centrales, watertorens. Het is niet noodzakelijk dat deze objecten een monumentale status hebben.

Met een **positief effect** wordt bedoeld **waardecreatie**. Dit houdt in dat “behoud” leidt tot een *hogere opbrengst van de som der delen*. Met andere woorden het gaat om een in geld uit te drukken gevolg voor één of meerdere participanten in de gebiedsontwikkeling. Er wordt niet specifiek ingegaan op alle maatschappelijke en sociaal/economische effecten van de (her)ontwikkeling, tenzij dit effect in geld uit te drukken is. Het effect dient meetbaar te zijn en in een waarderingsmodel uit te drukken zijn.

Gebiedsontwikkeling kan worden omschreven als *de fysieke en functionele transformatie van een gebied dat gegeven het schaalniveau, de lange doorlooptijd en de ambitie om binnen het duidelijk begrensde gebied (ruimtelijke, sociale, economische en culturele) opgaven in samenhang en samenwerking te realiseren – plaats vindt in een (door de tijd veranderend) krachtenveld, waarbinnen partijen met uiteenlopende rollen, posities, belangen, verantwoordelijkheden en risico's te traceren zijn* (Wallagh, 2006).

Met **andere partijen** worden de *shareholders en stakeholders* bedoeld, als:

- Gemeenten;
- Projectontwikkelaars, bouwers, financiers;
- Woningbouwcorporaties;
- Beleggers;
- Rijksoverheid;
- Rijksdienst voor de Monumentenzorg;
- Toekomstige eigenaren/ gebruikers;
- Omwonenden die niet direct tot het plangebied behoren.

Daarnaast kan de rol van de huidige eigenaar bepalend zijn voor het al dan niet slagen van het hele proces. Ook verschillende andere instanties als FIEN, stichting Boei en specifiek opgerichte stichtingen tot het behoud van het object/ gebied kunnen en zullen een rol spelen in deze thesis.

Herontwikkelen kan worden onderverdeeld in:

Face lift	Grote opknapbeurt bij fysieke veroudering van het gebouw/ terrein.
Revitalisering	Forse integrale verbetering van een verouderd terrein, met behoud van bestaande economische functies.
Herprofilering	Nieuwe “werkfuncties” als reactie op economische veroudering van bestaande bedrijfsmatige activiteiten.
Transformatie	<i>Het gebouw/ terrein wordt “omgebouwd” tot een multifunctionele locatie met ook niet-werk functies (bijvoorbeeld: woningbouw, voorzieningen, leisure).</i>

Bron: Ministerie Economische Zaken, Buck Consultants International (1999)

Met herontwikkelen wordt in deze thesis transformeren/ herbestemmen bedoeld.

Bijdrage Hieronder wordt verstaan, *die zaken die een positief effect hebben op de totale gebiedsontwikkeling*. Dit kan zijn in de zin van eigendommen, het voor rekening nemen van bepaalde kosten en of het, eventueel, genoeg nemen met een lagere opbrengst of resultaat. Voorbeelden van bijdragen kunnen zijn:

- Subsidies;
- Kennis & ervaring;
- Gronden & onroerende zaken;
- (Gebruiks)garanties;
- Geld (financiering).

Daarnaast zijn alle betrokken partijen het er over eens dat, onder bepaalde voorwaarden, overgegaan dient te worden tot herontwikkeling en dat hieraan een bijdrage dient te

worden geleverd. Deze thesis gaat derhalve niet over "actiegroepen" die doormiddel van het onthouden van een bijdrage niet mee willen werken.

§ 1.4 Deelvragen

Om een antwoord te geven op de probleemstelling komen de volgende deelvragen in dit onderzoek aan bod:

- Wat is gebiedsontwikkeling?
- Wat is industrieel erfgoed?
- Wie kan/dient de verantwoordelijkheid te nemen voor de herontwikkeling van dit soort objecten (share-holders en stake-holders)?
- Wat maakt industrieel erfgoed interessant?
- Hoe kan de (toegevoegde) waarde/ bijdrage van een dergelijk object/ gebied worden bepaald?
- Hoe kan het herontwikkeltraject in kaart gebracht worden en kunnen: "GO NO-GO" momenten worden ingebouwd?
- Op welke wijze dienen en kunnen andere partijen overtuigd worden van het feit dat het investeren in een dergelijk object een voordeel kan hebben voor de totale ontwikkeling van het gebied?
- Op welke wijze kan een bijdrage worden vastgesteld/ c.q. worden afgedwongen?
- Welke onderdelen dienen hiertoe in een quick-scan-model gezet te worden om de kansen en bedreigingen voor behoud van industrieel erfgoed in kaart te brengen?

§ 1.5 Doelstelling

Met behulp van dit onderzoek moeten in de toekomst partijen overtuigd kunnen worden van de toegevoegde waarde van industrieel erfgoed in samenhang met hierbij gepaard gaande kansen en bedreigingen op financieel vlak binnen een gebiedsontwikkeling.

Uit het rapport komt een quick-scan-model naar voren om te kunnen bepalen of hergebruik van industrieel erfgoed wel toegevoegde waarde biedt voor de totale gebiedsontwikkeling. Hierbij wordt gekeken naar het marktpotentieel in combinatie met de verschillende mogelijke functies in het gebied.

Uitstellen van het maken van een keuze leidt immers tot planschade/ exploitatieverlies als beschadiging en vernieling van het complex.

Met behulp van zowel de theorie als het model (T.R.I.E.N.) wordt een antwoord gegeven op de geformuleerde probleemstelling.

§ 1.6 Relevantie onderwerp

Met behulp van het in dit onderzoek ontwikkelde model kan de eigenaar van het industriële erfgoed de overige partijen in de gebiedsontwikkeling overtuigen van het feit dat investeren in de (mogelijk) onrendabele top op de herontwikkeling van het industriële erfgoed leidt tot een extra positief resultaat op de gehele gebiedsontwikkeling doordat een hogere omgevings- en vastgoedkwaliteit wordt gerealiseerd met het behouden van industrieel erfgoed. Door behoud van industrieel erfgoed worden in andere planonderdelen revenuen gecreëerd om de transformatie van het erfgoed te financieren.

§ 1.7 Ordeningskader

Dit onderdeel is uitgesplitst in twee delen. Te weten een literatuurverkenning en een aantal bruikbare vastgoedmodellen om de opdracht te onderzoeken en af te bakenen.

§ 1.7.1 Literatuurverkenning

Uit een eerste literatuurverkenning blijkt dat dit onderwerp zo specifiek is dat hierover geen literatuur is verschenen.

Over de verschillende onderwerpen/ onderdelen zelf is wel relevante literatuur verschenen. Taxatiemethodieken zijn uitgewerkt door Ten Have in Taxatieleer Vastgoed.

Daarnaast wordt het complete traject van gebiedsontwikkeling beschreven door Bruil e.a. in *Integrale gebiedsontwikkeling*, het stationsgebied 's-Hertogenbosch.

De stichting BOEI (Behoud industrieel erfgoed door ontwikkeling) en FIEN (Federatie Industrieel Erfgoed Nederland) spannen zich in om het industriële erfgoed te behouden door deze te herbestemmen en door het beschikbaar stellen van kennis en ervaring uit andere projecten (www.fien.nl, 2006).

In Nederland is een trend waarneembaar van object- naar gebiedsontwikkeling en van ontwikkelen op maagdelijke grond naar ontwikkeling in binnenstedelijke gebieden. Er verschijnen met regelmatig artikelen in vastgoedtijdschriften (*PropertyNL*, *Building Business*, *Vastgoedmarkt* en *Real Estate Magazine*).

Nu de eenvoudig te (her)ontwikkelen locaties op beginnen te raken moet men op zoek naar nieuwe ontwikkellocaties. Naar de combinatie tussen gebiedsontwikkeling met industrieel erfgoed is nog geen onderzoek gedaan.

§ 1.7.2 Modellen

Voor dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van een aantal ordeningskaders welke afkomstig zijn uit de literatuur of op basis van bestaande modellen zijn gemaakt. De gebruikte modellen vormen een hulpmiddel om het onderzoek te structureren en een antwoord te geven op de geformuleerde probleemstelling.

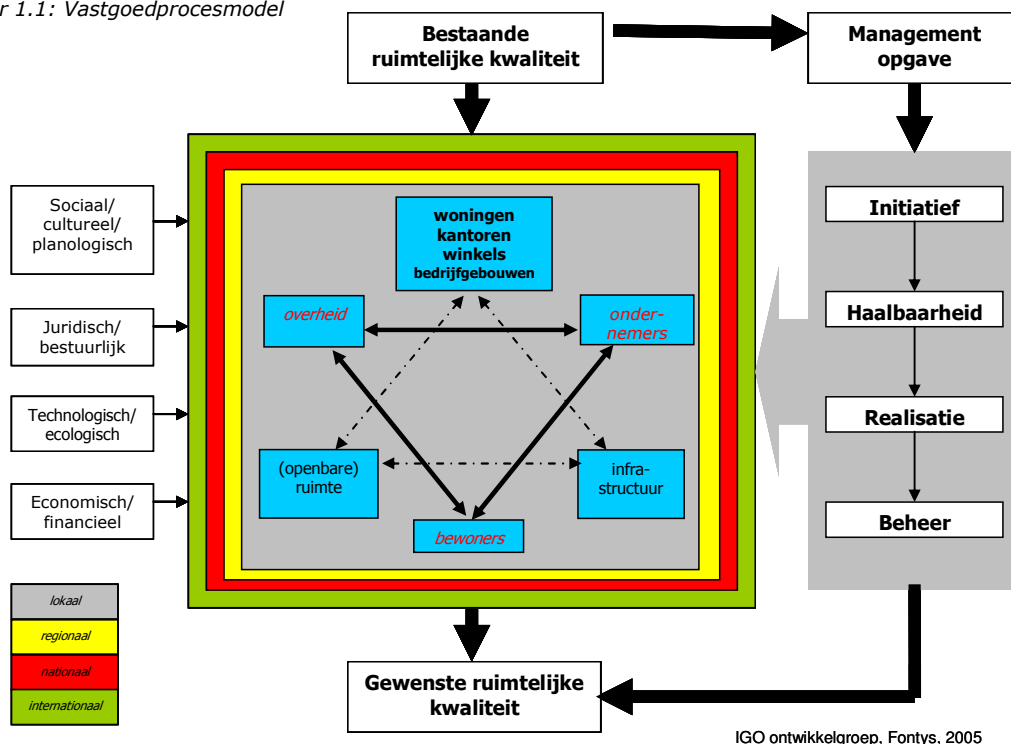
Voor dit onderzoek is gebruik gemaakt van de volgende modellen:

- Het vastgoedprocesmodel;
- 3G-model;
- De GREX;
- Het GOTIK model om onder andere risico's in kaart te brengen.

Het model integrale gebiedsontwikkeling (IGO):

Met behulp van dit model worden de verschillende fasen van het vastgoedproces bij gebiedsontwikkeling in kaart gebracht.

Figuur 1.1: Vastgoedprocesmodel



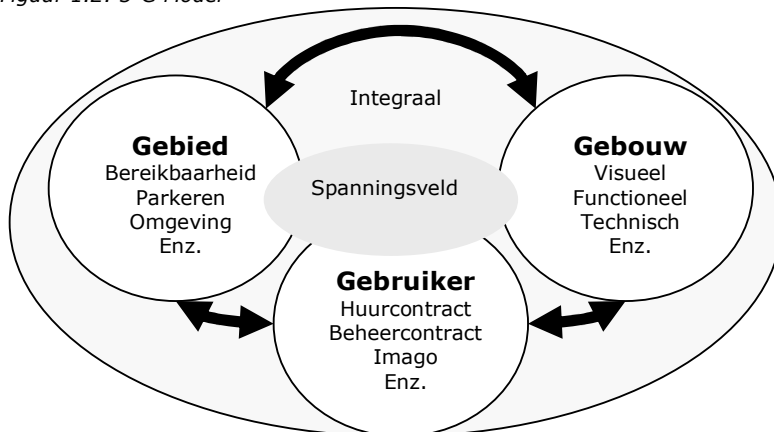
Bron: eigen bewerking van Prins J. (2005)

Centraal hierin staat de vastgoedopgave welke gestuurd wordt door DESTEP-ontwikkelingen waarbij de gewenste ruimtelijke kwaliteit een maatschappelijke opgave vormt. Bij de beoordeling van industrieel vastgoed in een gebiedsontwikkeling zijn vooral de initiatief- en herontwikkelingsfase van belang. Men komt in de herontwikkelingsfase terecht indien de gewenste ruimtelijke kwaliteit niet meer voldoet aan de verwachtingen. In deze thesis wordt vooral ingegaan op de initiatieffase van de vastgoedontwikkeling in combinatie met de managementvraagstukken. Het resultaat hiervan dient een oplossing te bieden voor de maatschappelijke opgave.

Het 3-G model

Binnen de gebiedsontwikkeling staat het samenspel en/of spanningsveld tussen gebied, gebouw en gebruiker centraal, zoals in figuur 1.2 is weergegeven.

Figuur 1.2: 3-G Model



Bron: eigen bewerking van Kohnstamm P.P. (1994)

Het model geeft aan:

- Gebied: met name gericht op de omgeving (van belang) voor het gebouw;
- Gebouw: beschrijft het object waar het concreet om gaat;
- Gebruiker: geeft aan wat voor soort gebruiker wordt gehuisvest en welke bedrijvigheid het betreft.

Met behulp van dit model kan de samenhang tussen de verschillende onderdelen beoordeeld worden.

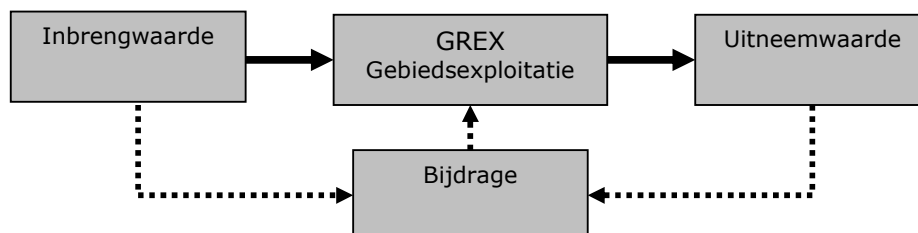
Op basis hiervan kunnen de geografische-, programmatische-, institutionele- en procesmatige dimensies in kaart gebracht worden en getoetst worden aan de belangen van de verschillende share- en stakeholders.

Daarnaast kunnen op basis van dit overzicht risico's in kaart gebracht worden. Denk hierbij aan:

- Omgevingsrisico's;
- Projectrisico's;
- Organisatierisico's.

De GREX

Figuur 1.3: Inbreng- en uitneemwaarde



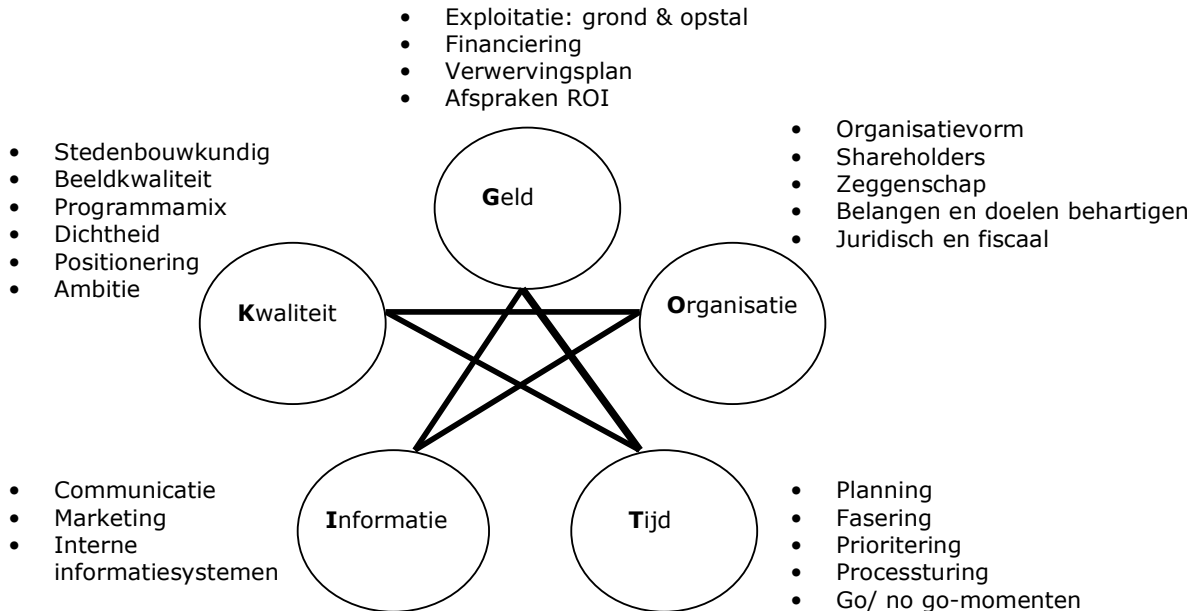
Bron: eigen ontwerp

De grondexploitatie vormt samen met de opstalexploitatie het eindresultaat (figuur 1.3) van de financiële haalbaarheid van een gebiedsontwikkeling. De GREX heeft in tegenstelling tot de investeringsanalyse betrekking op het totale gebied waar het industriële erfgoed een onderdeel van is.

Het GOTIK-model

Aan de hand van een GOTIK-model (beheersaspecten projectmanagement) kunnen aspecten die voor de gebiedsontwikkeling van belang zijn in kaart gebracht worden. De belangrijkste onderdelen van het model zijn niet de aspecten zelf maar de onderlinge verbindingslijnen/ relaties hiertussen.

Figuur 1.4: GOTIK-model



Bron: Peeters N., Hoogendoorn R. (2006) 31 – 35

Het is niet zo dat de modellen stuk voor stuk worden besproken, doch wel zijdelings terug te vinden zijn in de verschillende hoofdstukken van deze thesis. Het vastgoedproces-model geeft een totaal overzicht weer van waar men mee te maken krijgt. Dit geldt ook voor het GOTIK-model waar vooral ingegaan wordt op de samenhang tussen de verschillende procesonderdelen en waarbij of vooraf of achteraf gemeten kan worden wat het resultaat is.

Mede op basis van combinaties zoals die geformuleerd zijn in deze modellen zijn combinaties gemaakt om tot T.R.I.E.N. te komen.

§ 1.8 Afbakening

Het onderzoek beperkt zich tot het in kaart brengen van factoren die van belang kunnen zijn voor de "waarde" zonder hier concrete getallen of percentages aan te koppelen. Deze kunnen immers wisselen per project.

Uitvoering van praktijkonderzoek wordt beperkt tot een select aantal gebouwen/projecten, waar de toegankelijkheid tot gegevens over het gebouw en/of project het belangrijkste selectiecriteria vormen.

Het praktijkonderzoek heeft enkel tot doel de werking van de stappen in het model aan te tonen en verder te verfijnen. Er wordt geen uitspraak gedaan over het project zelf.

Tenslotte is gekozen voor een rationele benadering van het onderwerp. Emotie is hierbij zoveel mogelijk buiten beschouwing gelaten. Geadviseerd wordt om nader onderzoek te doen om ook de emotionele kant van het proces aan het model toe te voegen.

§ 1.9 Methoden van onderzoek

Op basis van de deelvragen in dit plan van aanpak wordt in dit onderzoek gebruik gemaakt van de volgende onderzoeksmethoden:

- Theoretisch onderzoek: Literatuurstudie.
- Analytisch onderzoek: Opzetten van een quick-scan-model aan de hand van theorie en op basis van de analyse van een aantal voorbeeldprojecten.
- Empirisch onderzoek: Toetsen van het model op basis van interviews met verschillende stakeholders om de juistheid ervan te staven. Daarnaast het model toepassen op een aantal voorbeeldprojecten.

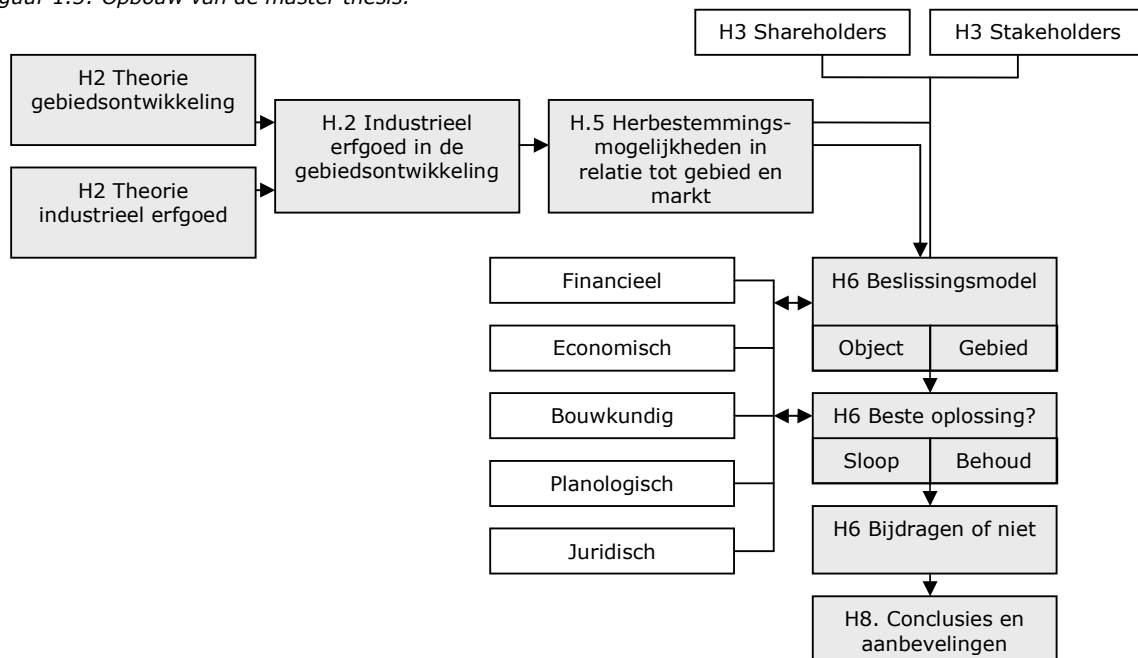
§ 1.10 Leeswijzer

In deze paragraaf wordt een mogelijke opzet van de scriptie weergegeven.

- Hoofdstuk 1: In dit hoofdstuk komt de aanleiding van deze thesis aan bod welke heeft geleid tot de onderzoeksvraag. Daarnaast wordt ingegaan op de methode van onderzoek.
- Hoofdstuk 2: Dit hoofdstuk behandelt het theoretisch kader waarin zowel wordt ingegaan op industrieel erfgoed als op gebiedsontwikkeling.
- Hoofdstuk 3: In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de belangen van verschillende actoren die (kunnen) participeren in een gebiedsontwikkeling.
- Hoofdstuk 4: Gaat in op de toegevoegde waarde van industrieel erfgoed.
- Hoofdstuk 5: Gaat in op de eisen die door de markt aan een locatie gesteld worden.
- Hoofdstuk 6: Hierin wordt het model weergegeven dat gebruikt kan worden om een "waarde" vast te stellen.
- Hoofdstuk 7: Hierin wordt het model getoetst aan de hand van een aantal praktijkcases en interviews met experts.
- Hoofdstuk 8: In dit hoofdstuk wordt een antwoord gegeven op de probleemstelling. Tevens bevat dit hoofdstuk de conclusies en aanbevelingen.

In figuur 1.5 worden de verschillende stappen om te komen tot een bijdrage en daarmee de opbouw van de scriptie grafisch weergegeven.

Figuur 1.5: Opbouw van de master thesis:



Bron: eigen werk

Hoofdstuk 2 - Gebiedsontwikkeling & industrieel erfgoed -

§ 2.1 Inleiding

Ontwikkelingen op het gebied van de ruimtelijke ordening worden in sterke mate gestuurd door de overheid. De hoeveelheid grond neemt af waardoor men de focus verlegt naar het (her)ontwikkelen van een gebouw, locatie of gebied. Dit geldt ook voor het herontwikkelen van bedrijfslocaties.

Daarnaast kijken partijen steeds meer naar het (her)ontwikkelen van gehele gebieden in plaats van het ene object dat zij in eigendom hebben verworven. Dit om hun eigen belangen veilig te stellen.

Het herontwikkelen van een gebied met daarop een stukje (industrieel) erfgoed kan hierbij een complicerende factor zijn of een aanjager.

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op:

- Ontwikkelingen binnen de ruimtelijke ordening en gebiedsontwikkeling;
- Processen en fasering in de gebiedsontwikkeling;
- De verschillende dimensies binnen de gebiedsontwikkeling;
- Stand van zaken van bedrijventerreinen;
- Industrieel erfgoed.

§ 2.2 Ontwikkelingen in de ruimtelijke ordening

Binnen de vastgoedwereld is een verschuiving waarneembaar van projectontwikkeling richting gebiedsontwikkeling. Met andere woorden vanuit een gebouwgerichte aanpak wordt steeds meer gekeken naar een omgevingsgerichte aanpak, waarbij men naast aandacht voor het gebouw steeds meer aandacht begint te krijgen voor de omliggende gebouwen, infrastructuur, parken en dergelijke.

De ontwikkelingsopgave verschuift de komende jaren van uitbreidingsgebieden naar stedelijke inbreidingslocaties met oude gebouwen. Behoud door ontwikkeling en vernieuwing door verandering zijn uitgangspunten om het erfgoed tot zijn recht te laten komen (Vastgoed 2007, 1, 20).

Daarnaast is er vanuit de politiek steeds meer interesse om met name de sociale en economische kwaliteit van wijken en gebieden aan te pakken.

Integrale gebiedsontwikkeling houdt zich bezig met de veranderingsprocessen die nodig zijn om stedelijke gebieden aan te passen aan nieuwe maatschappelijke eisen en behoeften (Bruil, 2004, 13). Binnen de integrale gebiedsontwikkeling staan de economische, ruimtelijke, sociale en maatschappelijke pijler centraal.

Met de Nota Ruimte is een aanzet gegeven tot ontwikkelingsplanologie als tegenhanger van de 20^{ste}-eeuwse toelatingsplanologie. De overheid stelt hierbij de kaders waarmee partijen aan de slag kunnen.

De Nota Ruimte gaat ervan uit dat door gebiedsontwikkeling meer (Rooy, 2006, 6):

- Geïnvesteed wordt in ruimtelijke kwaliteit en duurzaamheid;
- Snelheid wordt gemaakt met de uitvoering van gezamenlijke plannen;
- Betrokkenheid van bewoners en gebruikers bij hun leefomgeving.

Gebiedsontwikkeling (Huffstadt, 2005, 7) is de daadwerkelijke transformatie van een wijk of gebied aan de hand van fysiekrumtelijke en/ of sociale en economische programma's en projecten. Indien er sprake is van een integrale gebiedsontwikkeling heeft dit betrekking op het fysiekrumtelijk aspect, indien het gaat om transformatie van grond en opstallen in een gebied met tal van functies. Het zijn de functiecombinaties die de integraliteit bepalen.

Daarnaast is er sprake van intergraal omdat er naast fysiekrumtelijke aspecten ook vaak sociale, economische en leefbaarheidprogramma's en projecten een rol spelen.

Deze programma's hebben vaak weer te maken met het type wijk. Afhankelijk van de wijk/ het gebied dient er een ander programma samengesteld te worden.

Huffstadt onderscheidt zes verschillende gebiedstypen met elk hun specifieke kenmerken (Huffstadt, 2005, 9-12):

- Vooroorlogse wijken (Kanaalstraat, Lombok, Utrecht);
- Naoorlogse wijken (Den Haag Zuidwest);
- Binnenstedelijke locaties (Verheullocatie, Gouda);
- Verouderde, vaak grootschalige, bedrijventerreinen en haven- en industriegebieden (Lage Weide, Utrecht);
- Knooppunten van openbaar vervoer (Den Haag Nieuw Centraal);
- Transformatie van agrarische gebieden (polder Oost Vliet, Leiden).

Voor deze thesis zijn vooral de gebiedstypen *binnenstedelijke locaties* en *verouderde bedrijventerreinen* van belang. Op deze plekken vindt men de meeste verouderde bedrijventerreinen met daarop eventueel gebouwen met een cultuurhistorische waarde.

Bij verouderde bedrijventerreinen gaat het om terreinen met van oorsprong een bedrijfseconomische functie welke vroeger vaak aan de stadsrand waren gelegen maar inmiddels omringd zijn door vaak naoorlogse uitbreidingswijken waardoor ze (centraal) tegen het stadscentrum aan liggen.

Op binnenstedelijke locaties ziet men vaak gebouwen die hun functie hebben verloren of die aangepast moeten worden aan de eisen van deze tijd. Denk hierbij aan verouderde winkelcentra, scholen, woonblokken, kantoren, pakhuizen, nutsvoorzieningen e.d.. Vaak hebben deze objecten ook nog een monumentale en/of beeldbepalende functie in een wijk. Juist door de centrale ligging kan door herbestemmen een positieve spin-off gecreëerd worden voor de omgeving.

Door veranderingen in de economie en eisen die men stelt aan gebouwen ontstaat er een overschot aan bedrijfsruimten op (verouderde) bedrijventerreinen. Om te voorkomen dat deze objecten langdurig (structureel) leeg komen te staan en verpaupering van het gebied tegen te gaan is het noodzakelijk dat een substantieel deel van deze incourante voorraad van de markt wordt gehaald. Naast sloop en nieuwbouw behoort transformatie van deze gebouwen tot de mogelijkheden.

Het aanpakken van verouderde terreinen kan op de volgende wijze plaats vinden:

Face lift	Grote opknapbeurt bij fysieke veroudering van het gebouw/ terrein.
Revitalisering	Forse integrale verbetering van een verouderd terrein, met behoud van bestaande economische functies.
Herprofilering	Nieuwe "werkfuncties" als reactie op economische veroudering van bestaande bedrijfsmatige activiteiten.
Transformatie	<i>Het gebouw/ terrein wordt "omgebouwd" tot een multifunctionele locatie met ook niet-werk functies (bijvoorbeeld: woningbouw, voorzieningen, leisure en kantoren).</i>

Bron: Ministerie Economische Zaken, Buck Consultants International (1999)

Transformatie kan bestudeerd worden op gebouwniveau of op het schaalniveau van een stad, stadsdeel of gebied. Steeds meer gebouwtransformaties sluiten aan bij het schaalniveau van een gebiedsgerichte aanpak. Deze aanpak staat binnen deze thesis centraal.

Argumenten voor transformatie zijn (Voordt, 2007, 16-17):

- Het object is relatief goedkoop te verwerven. Binnen de bestemmingsmogelijkheden voldoet het gebouw niet meer aan de eisen van de markt;
- Omwonenden zijn reeds aan het pand gewend en indien herbestemming de omgeving ten goede komt heeft dit een positief effect op bezwaarprocedures;
- Herbestemming draagt bij aan het behoud van cultureel erfgoed;
- Gebruikers kunnen meerwaarde ontleen aan de bijzondere architectuur of symboliek van het gebouw.

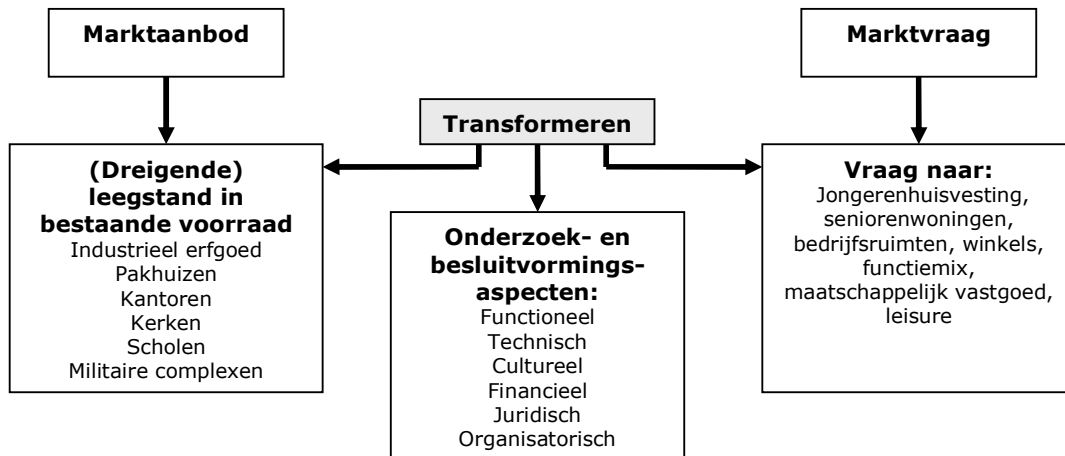
Argumenten tegen transformatie zijn:

- Een hoge boekwaarde drukt zwaar op de verwervingskosten als de huidige eigenaar niet bereid is het verlies te nemen;
- Transformatie is geen nieuwbouw en vraagt om een andere benadering;
- Transformatie is technisch complex;
- De organisatie van het bouwproces is lastig door een veelheid aan partijen en aspecten;
- Men wordt geconfronteerd met ingewikkelde en vaak ook tegenstrijdige wet- en regelgeving;
- Het gebouw bepaalt plattegronden en indelingsmogelijkheden.

Naast het oplossen van fysiekruimtelijke en sociale aspecten dient het doel van transformatie te zijn dat vraag en aanbod naar vastgoed beter op elkaar afgestemd worden. Voor de besluitvorming moet gekeken worden naar een groot aantal aspecten (Voordt 2007, 18):

- *Markt.* Hoe groot is de leegstand, algemeen en gedifferentieerd naar regio of stad en marktsegment. Hoe zijn de toekomstverwachtingen. Hoe kunnen overschot in functie X en tekort in functie Y tot elkaar gebracht worden (figuur 2.1).
- *Functioneel.* Voor welke nieuwe functie(s) is het gebouw en de locatie geschikt.
- *Technisch.* Wat zijn de technische mogelijkheden van draagstructuur, gevel, fundering, dak en installaties.
- *Cultureel.* Heeft het gebouw of de locatie een cultuurhistorische waarde waardoor er overwegingen kunnen zijn om het gebouw te handhaven.
- *Financieel.* Wat zijn de kosten en baten van transformatie in vergelijking tot sloop en nieuwbouw of renovatie. Hoeveel bedragen de verwervingskosten en wat is de toekomstige opbrengstwaarde.
- *Juridisch.* Welke wetgeving is van toepassing op de transformatie (eisen bouwbesluit).
- *Organisatorisch.* Wie zijn allemaal betrokken en wat zijn hun belangen en motivatie om deel te nemen aan de transformatie.

Figuur 2.1: Vraag & aanbod



Bron: Eigen bewerking van Voordt T. van der (2007) 18

§ 2.3 Verschillende dimensies

Stedelijke gebieden hebben zo hun eigen problematiek. Deze komt voort uit complexe verhoudingen tussen eigendom, functionaliteit, financiering en engineering.

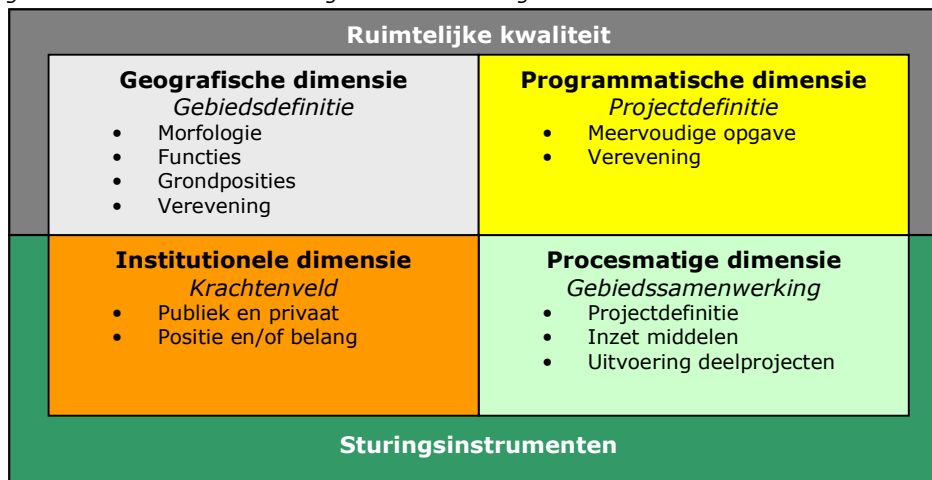
Een integrale afstemming tussen juridische procedures, financieringsconstructies, risicomangement en technieken is hierbij van groot belang. Daarnaast heeft men ook nog te maken met dichtbebouwde omgevingen waar de omgeving normaal moet kunnen blijven functioneren op het moment dat een deel van het gebied wordt aangepakt.

Integrale gebiedsontwikkeling is een opgave die moet leiden tot fysieke en functionele verandering van een gebied waarbij integraal betrekking heeft op (Bruil e.a., 2004):

- Het samenkomen van ruimtelijke schaalniveaus;
- Het afstemmen van de gebiedsontwikkeling in de tijd, ofwel tussen procesfasen;
- De zich veelal wijzigende eigendomsverhoudingen in het gebied, alsmede de randvoorwaarden die vanuit verschillende sectoren worden gesteld aan de opgave, zodat het tevens gaat om:
 - Het samenkomen van beleidssectoren en expertises (inclusief publiek-private samenwerking); en
 - Het afstemmen van fysieke-ruimtelijke aspecten op technische, juridische, economische, ecologische en sociaal-culturele voorwaarden.

Op basis hiervan zijn een viertal dimensies te bepalen waarbij de ruimtelijke kwaliteit beïnvloed en gestuurd kan worden. Deze zijn in figuur 2.2 weergegeven.

Figuur 2.2: Dimensies binnen de gebiedsontwikkeling:



Bron: Wallagh G. 2005

De geografische dimensie wordt onder andere bepaald door de positie van partijen en de mogelijke verdien capaciteit.

Met behulp van de programmatische dimensie kan gekeken worden naar functies als wonen, kantoren, winkelen, leisure en werken.

De institutionele dimensie bepaalt het krachtenveld tussen partijen dat mede wordt beïnvloed door grondposities en belangengroepen.

De procesmatige dimensie bepaalt de manier waarop de ruimtelijke kwaliteit wordt beïnvloed door te investeren in het gebied.

Daarnaast is er een noodzaak tot functiemenging. Dit zowel vanuit een maatschappelijke als ruimtelijke context.

Maatschappelijk is hierbij van belang:

- Mobiliteitstoename (toename verkeer vraagt om beperking van reisafstanden);
- Demografische ontwikkelingen (verschillende bevolkingsgroepen die vragen om diversiteit);
- Democratisering (terug naar de bewoners die meer stem krijgen in wat er moet komen);
- Veranderende economie (kennis en bedrijfsleven aan elkaar koppelen);
- ICT (maakt een andere manier van werken mogelijk);
- Culturele homogenisering.

Ruimtelijk is hierbij van belang:

- Toezicht;
- Leefbaarheid en veiligheid;
- Identiteit;
- Technologie;
- Meervoudig;
- Vraaggestuurd.

De toekomstige gebruiker staat hierbij weer centraal.

§ 2.4 Processen en fasering in de gebiedsontwikkeling

Om inzicht te krijgen in de fasering in de gebiedsontwikkeling en de hiermee samenhangende processen worden deze hieronder kort omschreven.

Het proces van gebiedsontwikkeling bevat twee processen, plan- en besluitvorming, welke parallel lopen met elkaar (Peek, 2005).

Planvorming gaat over de invulling van wat er dient te komen, waarbij perioden van variatie en selectie van mogelijke oplossingen elkaar afwisselen. Met andere woorden planvorming richt zich op een ruimtelijke en functionele oplossing voor het gebied. Het traject verloopt van grof naar fijn.

Besluitvorming omvat het formuleren van de plandoelen en de beschikbare middelen waarbij perioden van uit- en insluiten van belangen elkaar afwisselen.

In deze thesis wordt vooral gekeken naar de uitwerking van het plantraject, waarbij het proces mede van invloed is. Tijdens het proces worden immers de gemeenschappelijke en eigen doelen, eisen en wensen geformuleerd.

Kenmerkend voor het proces van een gebiedsgerichte aanpak zijn:

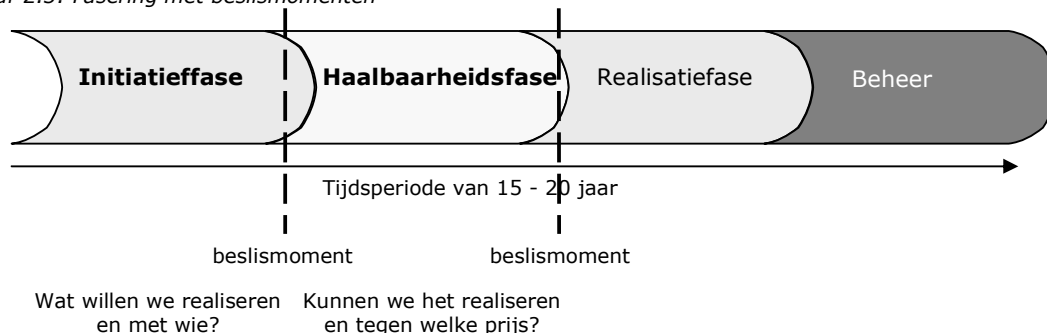
- Meerdere partijen met verschillende culturen (publiek en privaat);
- Geen eenduidige aansturing (verschillende gemeenten, provincie);
- Geen eenduidige private participatie (verschillende culturen van betrokken organisaties);
- Verschillende deelprojecten en verschillende culturen;
- De ambitie om deelprojecten aan elkaar te koppelen;
- Ambitie om planvorming en uitvoering te koppelen in hetzelfde proces met dezelfde partijen.

De verschillende belangen en culturen moeten samengebracht worden in één "organisatie", één financiering en één belang.

Om een goed beeld te krijgen van het proces binnen de gebiedsontwikkeling is het goed om te weten welke afzonderlijke fasen te onderscheiden zijn.

Een eerste onderscheid kan gemaakt worden door te kijken naar de grond- en opstalontwikkelingsfase. Nadeel is dat de fasen vaak door elkaar lopen. Een andere indeling is het onderverdelen van de verschillende fasen in de gebiedsontwikkeling in een aantal fasen met daaraan gekoppeld beslismomenten (figuur 2.3).

Figuur 2.3: Fasering met beslismomenten



Bron: Eigen werk

Ontwikkelprocessen (initiatieven) kunnen starten door een publiekrechtelijke beslissing (Daamen, 2005) of omdat een private partij het initiatief neemt.

Stappen die in de initiatieffase gezet worden zijn het formuleren van het ambitieniveau en eventueel overgaan tot het verwerven van gronden.

In de initiatieffase wordt antwoord gegeven op de vraag: "Wat willen we realiseren binnen welke termijn en met wie?"

Daarnaast moeten vragen beantwoord worden op het vlak van hoe om te gaan met risicoreductie, risicodeling en de inbreng van kennis en kunde. Tenslotte dient op dit moment de (project)organisatie opgezet te worden.

Op het moment dat de haalbaarheidsfase van start gaat, proberen partijen te komen tot een businesscase. Op basis van het idee, de visie of de ambitie worden één of een aantal stedenbouwkundige of ruimtelijke concepten ontworpen in opdracht van de opdrachtgevers(s). Deze businesscase dient echter geen star document te zijn.

Uitgangspunt vormt risicoallocatie en risicoreductie door alle gezamenlijke kosten en opbrengsten, inclusief de bijbehorende risico's, zo goed mogelijk in kaart te brengen. Op deze wijze dient meerwaarde gecreëerd te worden en de risico's neergelegd te worden bij partijen die deze het beste kunnen dragen, beheersen en/ of beïnvloeden. Uitgangspunt hierbij vormt risicodeling.

Planvorming en haalbaarheid hangen hierbij nauw met elkaar samen.

Concepten worden in de planvormingfase primair getoetst op financiële haalbaarheid. Hieraan ligt een marktstudie ten grondslag waarin onderzocht wordt of het beoogde programma afzetbaar is in de markt en of dat dit leidt tot een (minimaal) sluitende grondexploitatie.

Het concept dat haalbaar is wordt verder ontwikkeld tot een definitief plan.

In de realisatiefase zijn de overheden verantwoordelijk voor het bouw- en woonrijp maken. Opstellen worden meestal ontwikkeld door private partijen. Het moment dat gestart wordt met het realiseren hangt vaak nauw samen met de vraag uit de markt en het hebben van de noodzakelijke vergunningen. Denk hierbij aan minimale percentages voorverkocht of voorverhuurt voordat er gestart wordt, monumentenvergunning, sloopvergunning en aanpassing van het bestemmingsplan.

Het beheer is meestal in handen van de eigenaar en/of gebruiker van het vastgoed. Voor commercieel vastgoed wordt door de eigenaar meestal gestuurd op waardeontwikkeling. Voor koopwoningen geldt het argument van waardeontwikkeling in mindere mate.

§ 2.5 De ontwikkeling van bedrijventerreinen

Tot de jaren zestig heeft de industriële vervaardiging van producten zich kunnen handhaven. De komst van de Europese Gemeenschap, het opheffen van belemmeringen in het wereldhandelsverkeer, concurrentie met lage lonenlanden, veranderende productieprocessen en schaalvergroting hebben ertoe geleid dat de industriële sector in Nederland sterk is veranderd. Hierdoor zijn veel traditionele bedrijven en bedrijfstakken verdwenen en staat een groot deel van deze gebouwen leeg. Daarnaast liggen veel van de voormalige industrielocaties tegenwoordig centraal tegen de oude binnenstad aan. Dit is niet de meest interessante locatie voor productiebedrijven indien gekeken wordt naar bereikbaarheid, juridische beperkingen en maatschappelijke belangen.

In Nederland wordt in totaal 60.000 hectare van de grond gebruikt voor bedrijventerreinen, waarvan 20.000 hectare verouderd is.

Op advies van de VROM-raad is besloten tot een vernieuwing van de huidige manier van bedrijventerreinenplanning.

Een andere reden voor de leegloop op bedrijventerreinen is de vraag wie draait er - en in welke mate - op voor de kosten van herstructurering wanneer een terrein is verpauperd. Het aanpassen van de functie van een bepaald gebied kan leiden tot een hogere opbrengstwaarde waardoor de kosten van herstructurering of het verplaatsen van op die plek niet gewenste bedrijven gefinancierd kunnen worden.

Figuur 2.4: Voorraad bedrijventerreinen naar staat van veroudering en herstructurering (peildatum 1-1-2005)

Provincie	Niet verouderd		Verouderd, geen herst. plannen		Verouderd, wel herst. plannen		Momenteel herstructurering		Na 1900 gehertsrukt.		Onbekend	
	Aantal	Ha.	Aantal	Ha.	Aantal	Ha.	Aantal	Ha.	Aantal	Ha.	Aantal	Ha.
Groningen	120	4.444	42	911	17	295	6	115	0	0	14	55
Friesland	106	1.915	10	107	12	400	8	187	4	13	123	1.539
Drenthe	98	2.304	13	248	5	54	2	641	0	0	0	0
Overijssel	257	4.654	64	892	20	392	8	144	15	368	16	512
Flevoland	76	2.634	5	341	6	110	2	26	2	42	0	0
Gelderland	274	5.834	37	586	34	727	20	442	15	270	65	1.186
Utrecht	71	2.092	30	627	24	595	9	95	3	44	3	23
Noord-Holland	125	5.408	26	688	20	772	20	2.593	3	57	111	1.596
Zuid-Holland	268	5.298	114	1.703	71	2.047	29	934	15	263	122	7.805
Noord-Brabant	412	9.628	73	1.332	46	1.781	50	3.317	13	371	0	0
Zeeland	112	2.926	64	1.102	29	603	7	90	3	8	33	1.210
Limburg	140	5.637	44	1.071	19	649	4	124	5	109	0	0
Totaal	2.059	52.774	522	9.608	303	8.425	165	2.804	78	1.545	487	603

Bron: Rapport IBIS werklocaties 2005

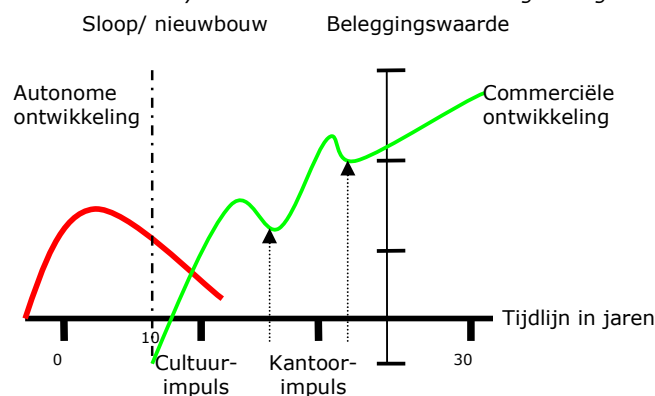
De vernieuwing van bedrijventerreinen betreft de invoering van werklandschappen. De strategie 'Werklandschappen' is opgezet vanuit een drieslag (VROM, 2006):

- Een nieuwe manier van denken; intergraal en vraaggericht;
- Een nieuwe aanpak; een regionale strategie;
- Een nieuwe rolverdeling; meer markt, andere overheid.

In de figuur 2.4 is het aantal bedrijventerreinen in Nederland weergegeven met de locaties waar men nadenkt over het herstructureren van het terrein. Voor terreinen die niet langer kunnen functioneren als bedrijventerrein, vanwege bijvoorbeeld hun binnenstedelijke ligging, dient een andere invulling bedacht te worden. Deze terreinen worden getransformeerd naar een andere bestemming met andere functies. Vaak beschikken deze locaties over gebouwen die herinneren aan een industrieel tijdperk en daardoor de moeite waard zijn om te behouden.

Door transformatie kan de neergaande lijn van de autonome ontwikkeling (figuur 2.5) omgezet worden in een stijgende lijn. Dit kan door het terrein een andere functie te geven door functiemenging toe te passen of door vastgoedsoorten toe te voegen die een hogere opbrengstwaarde kunnen genereren (zie hoofdstuk 5 paragraaf 5).

Figuur 2.5: De levenscyclus van locaties en het aanwezige vastgoed



Bron: Nirov, 2007, 17

Vaak ziet men dat de levenscyclus van een terrein nieuw leven wordt ingepompt door de aantrekkelijkheid van het gebied te vergroten door culturele invullingen waardoor er weer een "loop" ontstaat. Dit kan een start zijn voor een nieuwe (economische) levenscyclus (figuur 2.5).

Een terrein bewust laten verpauperen kan helpen het proces op gang te brengen. Zeker op het moment dat men nadenkt over transformatie van het gebied. Indien de gemeente het initiatief neemt zullen de eigenaren van het vastgoed een afwachting houding aannemen. De prijs van het vastgoed wordt daardoor positief beïnvloed waardoor transformatie uiteindelijk minder rendabel wordt.

Projectontwikkelaars, bouwers en beleggers pakken dit anders aan. Door niets te doen neemt de aantrekkelijkheid van het gebouw/ gebied verder af en daalt de waarde van het vastgoed. Op het moment dat de verpaupering steeds grotere vormen aanneemt, wil de eigenaar vaak van het vastgoed af en klopt deze zelf aan bij de ontwikkelaar. De prijs die deze dan voor het onroerend goed dient te betalen is dan lager. Herontwikkeling wordt daardoor aantrekkelijker.

Een probleem van herstructurering vormt vaak het versnipperde eigendom en een onlogische of onhandige indeling van de percelen. Verwerving van het noodzakelijke gebied wordt hierdoor complex en kostbaar.

Op het moment dat slecht een deel van een bedrijventerrein getransformeerd wordt in een andere functie kan dit ook gevolgen hebben voor de rest van het bedrijventerrein. Denk hierbij aan de milieuhindercategorieën. Daarnaast is wonen naast een bedrijventerrein niet echt populair bij de consument. Dit heeft dan ook weer gevolgen voor de opbrengstpotentie van het gebied.

Door te wachten kunnen eveneens andere partijen profiteren van de reeds in gang gezette opgaande lijn zoals in figuur 2.5 is aangegeven zonder hier zelf actief een bijdrage aan te leveren.

Transformatie van een deel van het terrein kan interessant zijn indien (Geerlings, 2007, 40):

- Het terrein weinig bedrijven huisvest met een zware milieucategorie;
- Het een binnenstedelijk terrein betreft (hogere opbrengstpotentie voor andere functies);
- Omzetten naar andere (economische) functies dan wonen. Denk hierbij aan omzetten naar kantoren, zorgboulevard en PDV.

Wonen is vaak aantrekkelijk op het moment dat het gehele gebied in de transformatie, naar andere functies, wordt betrokken.

§ 2.6 Industrieel erfgoed

Industrieel erfgoed bestaat uit zowel niet-gebouwde zaken als bedrijfsarchieven, beeld- en geluidscollecties, roerend erfgoed, mobiel erfgoed als gebouwd en infrastructureel erfgoed (www.racm.nl/content/xml_racm/on_ge_industrieel_erfgoed.xml.asp, 2006).

Onder gebouwde objecten vallen onder andere:

- *Productie* (bedrijfsgebouwen, schoorstenen, fabrikantenvilla's, arbeidershuisvesting);
- *Opslag* (pakhuizen, vemen);
- Transport (bruggen, spoorwegstations);
- Handel (winkels, beursgebouwen);
- Openbare nutsvoorzieningen (gasfabrieken, watertorens, tv-torens); en
- Waterstaatkundige objecten (sluizen en stuwen).

De hierboven cursief gedrukte onderdelen vormen het thema in deze master thesis.

Het aantal beschermde (rijks)monumenten en beschermde stads- en dorpsgezichten neemt nog steeds toe. Momenteel vraagt men zich af wat men moet doen met objecten uit de periode van de wederopbouw (naoorlogs).

Door de toename van het aantal beschermde monumenten wordt de kans ook groter dat deze leeg komen te staan. Een aantal objecten leent zich, gezien hun aard en karakter, moeilijk voor een andere bestemming.

In 1999 hebben de Ministeries van OC&W, VROM, LNV en V&W in de Nota Belvédère beleid ontwikkeld ten aanzien van het behoud van cultuurhistorische waarde enerzijds en de ruimtelijke ontwikkeling anderzijds.

De ontwikkelingsgerichte benadering van Belvédère, "benut het erfgoed bij het realiseren van ruimtelijke kwaliteit; benut ruimtelijke ontwikkelingen bij het veiligstellen van erfgoed", maakt tegenwoordig onderdeel uit van het ruimtelijk beleid van provincies en gemeenten.

Een tweetal doelstellingen uit het Belvédèreprogramma zijn voor dit onderzoek van belang (Nota Belvédère, 1999, 6):

- De cultuurhistorische kwaliteit van een gebied wordt als kwaliteit en uitgangspunt gezien voor een verdere ontwikkeling;
- Het verbeteren van gebruiksmogelijkheden van het bestaande juridische, ruimtelijke en financiële instrumentarium.

Het Projectbureau Industrieel Erfgoed (PIE) wil bevorderen dat de waarde van industrieel erfgoed voor de historische context van de stad wordt meegewogen bij het nemen van een beslissing tot sloop of herbestemming (Boer, 1995, 3). Industrieel erfgoed kan een bijdrage leveren aan een heterogeen bebouwde omgeving. Hierdoor verbeterd de stedenbouwkundige kwaliteit doormiddel van het toepassen van een mix van oude en nieuwe hoogwaardige architectuur. Dit heeft tot resultaat een duurzaam maatschappelijk en economisch rendement.

Bij herstructurering wordt een ontwikkelaar steeds vaker geconfronteerd met de aanwezigheid van industrieel erfgoed, "monumenten van bedrijf en techniek". Jarenlange stedelijke ontwikkelingen en uitbreidingen hebben ervoor gezorgd dat deze bedrijfscomplexen en fabrieken verspreid, op aantrekkelijke ontwikkellocaties, binnen het stedelijk gebied liggen.

Met de huidige aandacht voor de gebiedsontwikkeling dient het resultaat van de projectontwikkeling terugvertaald te worden naar het gebied. Met andere woorden; het behouden van erfgoed dient bij te dragen aan de totale gebiedsontwikkeling, wil instandhouden aantrekkelijk zijn.

§ 2.7 Waarom transformeren?

Ontwikkelingen op de vastgoedmarkt, de markt voor bedrijfsruimte en het beleid van de overheid zorgen ervoor dat er veel aandacht is voor de transformatie van gebieden en de daarin gelegen industriële gebouwen, al dan niet met een cultuurhistorische waarde. Redenen om tot herbestemming/ transformatie van vastgoed over te gaan zijn (Hek, 2004):

- **Verdichting** van de binnensteden. Nieuwbouw op vrije locaties komt steeds minder voor om te voorkomen dat groene gebieden vol gebouwd worden. Daarnaast komen er steeds meer gebouwen in de binnensteden die niet meer voldoen aan de huidige vraag naar vastgoed;
- **Overaanbod** van gebouwen, doordat gebouwen niet meer voldoen aan de eisen en wensen van gebruikers staan deze geruime tijd leeg;
- Door veranderingen in regelgeving en onder invloed van maatschappelijke- en technologische ontwikkelingen **veranderen** de **eisen** die aan gebouwen gesteld worden waardoor het gebouw niet meer geschikt is voor haar oorspronkelijke functie;
- Vanuit cultureel, maatschappelijk of architectonisch oogpunt wordt **slopen** van een gebouw steeds lastiger. Daarnaast worden de kosten van sloop steeds hoger door steeds strenger wordende milieuregelgeving.

Mede hierdoor worden gebouwen steeds vaker herbestemd. Andere redenen voor herbestemming kunnen zijn (Hek, 2004):

- **Economisch belang.** Er bestaat een mogelijkheid om lang leegstaand onroerend goed "goedkoop" aan te schaffen. Daarnaast kunnen eventuele besparingen op bouwkosten plaatsvinden mits de constructie zich hiervoor leent. Er zal gezocht moeten worden naar een functie waarbij kostenoptimalisatie mogelijk is;
- **Duurzaamheid.** Herbestemming van gebouwen beperkt de belasting van het milieu;
- **Ontwikkeltijd.** Doordat men reeds over het casco beschikt wordt het bouwproces korter;
- **Identiteit** gebouwde omgeving. Het karakter, identiteit en "landmark" van de buurt blijft behouden;
- **Emotie & imago.** Geld speelt een andere rol indien het gaat om een industrieel object in plaats van een eenvoudig kantoor uit de jaren zeventig. Van nature zijn wij geneigd om zorgvuldiger om te gaan met mooie, zeldzame of unieke gebouwen; dan mag het wat kosten!
- **Schaarste** nieuwbouwgronden door een gebrek aan bouwlocaties.

§ 2.8 Deelconclusie

Met een terugtrekkende overheid en een omschakeling van de overheid richting de ontwikkelingsplanologie is er in ruime mate interesse voor het (her)ontwikkelen van gebieden waarbij zowel aandacht is voor het gebied, de omgeving de gebouwen en de huidige en toekomstige gebruikers. Daarnaast staat de overheid in steeds mindere mate het bouwen in de groene ruimte toe.

In Nederland is circa 1/3 van de bedrijventerreinen in meer of mindere mate verouderd. Deze verouderde terreinen kunnen of opgeknapt worden of getransformeerd worden in een locatie met een andere functie. Transformatie van de kansrijke locaties behoort tot de mogelijkheden.

Deze trend biedt, in samenhang met het steeds schaarser worden van bouwlocaties, kansen voor het herontwikkelen van industrieel erfgoed tot een nieuwe levendige plek waar wonen, werken en recreëren met elkaar gecombineerd kunnen worden. De vraag is dan waar is behoefte aan en wie gaat deze "handschoen" oppakken om tot een goede transformatie te komen.

Voor dit onderzoek staat de binnenstedelijke herontwikkeling centraal.

Hierbij wordt gekeken naar de vernieuwing, herstructurering en/ of herontwikkeling van bestaand stedelijk gebied om te komen tot een verhoging van kwaliteit van de leefomgeving, rekening houdende met de bestaande omgeving en betrokken actoren.

Van belang hierbij zijn:

- Markt (vraag en aanbod op de grond- en vastgoedmarkt nu en in de toekomst);
- Middelen (financiën, personeel, wetgeving, kennis en kunde);
- Ruimtelijke kwaliteit (fysiekruimtelijke toestand van gebouw, openbare ruimte en infrastructuur).

Ten aanzien van financiële haalbaarheid moet hierbij gekeken worden naar:

- Invloed van de markt op haalbaarheid door sturing op vraag;
- Zijn er bij de betrokken actoren voldoende middelen beschikbaar en/ of hoe te sturen;
- Welk prijskaartje hangt aan de kwaliteit van de gekozen ruimtelijke invulling.

Hoofdstuk 3 - Het speelveld -

§ 3.1 Inleiding

Om te komen tot het transformeren van gebieden en het behouden van industrieel erfgoed dient draagvlak gecreëerd te worden onder alle mogelijke betrokkenen, zowel intern als extern. Iedereen die op enig moment in het planvormings- en besluitvormingsproces zijn vinger op kan steken en kan zeggen: "Ik ben het er niet mee eens!" dient bij het proces betrokken te worden. Voor of tegen is niet van belang, maar de vraag: "Als het er komt, wat vindt u dan belangrijk?"

Betrokkenheid en draagvlak zijn gebaat bij het boeken van successen, hoe beperkt die soms ook mogen zijn. Laat dus zien dat er zaken gebeuren en opgepakt worden. Het maakt hierbij niet zoveel uit wie als eerste "de handschoen" oppakt.

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op een aantal aspecten die van belang zijn voor het plan- en besluitvormingsproces. De volgende onderdelen komen hierbij aan bod:

- Het krachtenveld en de betrokken share- en stakeholders;
- Positie en/ of belang binnen de diverse vastgoedsectoren;
- Publieke en private samenwerkingsverbanden.

§ 3.2 Het krachtenveld

Industrieel erfgoed is gesitueerd in een bepaalde fysieke en functioneel-ruimtelijke omgeving. Deze omgeving is mede van invloed op de mogelijkheden voor het behoud en de mogelijkheden voor het toekennen van een nieuwe functie aan een gebied, gebouw of complex.

Beleidskaders, wet- en regelgeving hebben een grote invloed op de mogelijkheden van wat wel en niet kan en bepalen mede de mogelijkheden en gedragingen van de (potentieel) betrokken partijen (figuur 3.1).

Figuur 3.1: Industrieel erfgoed en haar actoren.



Bron: eigen ontwerp

De bebouwing, het gebied, de belangen, de eigendomsverhoudingen, de juridische- en de economische aspecten bepalen de mogelijke gesprekspartners en spelers in het transformatieproces. In de volgende paragrafen worden deze verder uitgewerkt. Het spreekt voor zich dat binnen deze organisaties verschillende afdelingen met andere belangen betrokken kunnen zijn bij het proces. Dit eventueel aangevuld met extern ingehuurde adviseurs.

§ 3.3 Betrokken partijen

De rol(len) die de verschillende partijen bij de transformatie van een object spelen vormen een belangrijke succes of faactor bij het tot stand komen van een geslaagde nieuwe invulling van het gebied.

Afhankelijk van wie het initiatief neemt zal het proces er anders uit komen te zien en zullen de bij het proces betrokken partijen andere rollen vervullen.

Om van de gebiedsontwikkeling een succes te maken is het komen tot een bepaalde vorm van samenwerking van groot belang. Hiertoe zullen de (samenwerkende) partijen één gemeenschappelijk uitgangspunt moeten formuleren, waarin visie en doelstellingen goed en duidelijk zijn geformuleerd.

De partijen kunnen worden onderverdeeld in shareholders (partijen met een financieel belang) en stakeholders (partijen met een maatschappelijk of persoonlijk belang).

De betrokkenheid en rol van de verschillende partijen is afhankelijk van:

- Huidig gebruik;
- Toekomstige plannen/ gebruik;
- Eigendomsverhoudingen;
- Ligging van het object/ gebied;
- Samenhang met andere omliggende functies;
- Concurrentie;
- Kosten/ financieringsconstructies;
- Machtsverhoudingen binnen de politiek;
- Positie marktpartijen;
- Één of meer gemeenten.

In de volgende deelparagrafen wordt kort stil gestaan bij de rol en de belangen van de diverse betrokken partijen in de gebiedsontwikkeling en de transformatie van industrieel erfgoed.

§ 3.3.1 Rol van de overheid

Onder de "overheid" valt een groot aantal publiekrechtelijke organen als de rijksoverheid, provinciale overheid, gemeentelijk overheid en eventueel ook de regionale overheden.

Binnen die overheid wordt men geconfronteerd met bestuurders en ambtenaren die verschillende belangen kunnen hebben.

Daarnaast dient er in steeds grotere mate rekening gehouden te worden met (kaderstellende) regelgeving vanuit de Europese overheid (bijvoorbeeld: vogel- en habitatrichtlijnen, fijnstof en Europees aanbesteden).

De overheid plaats aan de ene kant industriële objecten op de monumentenlijst terwijl ze aan de andere kant sloopvergunningen afgeeft voor oude fabrieksterreinen. Daarnaast stelt ze aan industriële objecten veel minder hoge welstandseisen dan aan andere objecten (Boer, 1995, 6).

De overheid lijkt meer aandacht te hebben voor het binnenhalen van talloze bedrijven waarbij de aandacht voor het gebied snel afneemt op het moment dat men "de vis" binnen heeft gehaald.

Naast regelgeving heeft de overheid ook de mogelijkheid om tot aankoop (verwerving), herbestemming of restauratie van het object over te gaan. Dit kan gestuurd worden door het opzetten van beeldkwaliteitplannen en of stedenbouwkundige invulling.

Gemeenten zijn steeds op zoek naar een kwaliteitsverbetering van de gehele stad. Mede ook om de concurrentie met andere steden aan te gaan. Concurrentie vraagt om onderscheid, waar industrieel erfgoed aan kan bijdragen. Maar ook gemeenten kunnen het beschikbare geld slechts één keer uitgeven en worden daardoor steeds meer financieel gedreven.

De rol van de gemeente binnen de gebiedsontwikkeling is complex aangezien de gemeente (Huffstadt, 2005, 17):

- De verantwoordelijke is voor de ruimtelijke ordening omdat zij een belang heeft bij een goede ruimtelijke ontwikkeling;
- Verantwoordelijk is voor de ruimtelijke-juridische procedures die nodig zijn voor ontwikkelingen binnen de gestelde wettelijke kaders;
- Eigenaar-beheerder is van de openbare ruimte;
- Steeds meer verantwoordelijkheid heeft ten aanzien van sociaal beleid (WMO, 2006);
- Verantwoordelijk is voor toezicht en handhaving;
- Kan optreden als grondeigenaar en projectontwikkelaar.

De belangen van de gemeente hebben een sterk politiek karakter. Voor burgemeester en wethouders is het van groot belang dat er politiek (maatschappelijk) draagvlak ontstaat voor ruimtelijke plannen. Financieel haalbare plannen hoeven nog niet altijd te rekenen op een politiek-bestuurlijk draagvlak. Ook een goedgekeurd plan hoeft (nog) geen garantie te betekenen voor de toekomst. Iets wat van de overheid in ogen van marktpartijen nogal eens een onbetrouwbare partner kan maken.

Gemeenten geven soms niet de voorkeur aan de transformatie van een bedrijventerrein en/ of bedrijfsgebouwen. Dit kan ten koste gaan van werkgelegenheid en de economische structuur. Daarnaast ontstaat er steeds meer weerstand tegen het aanleggen van bedrijventerreinen vanuit de bevolking waardoor eventuele verplaatsingen en compensatie moeilijk te realiseren zijn.

De juridische instrumenten waar de overheid over beschikt, om transformatie en behoud van industrieel erfgoed mogelijk te maken, bestaan uit:

- Publiekrechtelijk:
 - Bestemmingsplan;
 - Artikel 19 procedure;
 - Onteigening;
 - Wet voorkeursrecht gemeenten;
 - Ruimtelijke visie;
 - Monumentenwet;
 - Programma van eisen (PvE)/ nota van uitgangspunten (NvU).
- Privaatrechtelijk:
 - Gronduitgifte;
 - Kostenverhaal/ exploitatieverordening;
 - Baatbelasting;
 - Intentie overeenkomst;
 - Samenwerkingsovereenkomst;
 - Concessieovereenkomst;
 - Erfpacht;
 - Subsidies.

De rol van het Gemeenschappelijk Ontwikkelbedrijf (GOB), opgericht in 2005, zal binnen de gebiedsontwikkeling nog nader bepaald moeten worden. Het GOB wil zich vooral gaan richten op projecten waar sprake is van substantiële grondpositie of op locaties waar het GOB beter als coördinator kan optreden voor de verschillende overheidsministeries.

Doel van het GOB is het verkrijgen van een goed evenwicht tussen een veelheid aan aspecten (Ratings van, 2006a):

- Wat regionaal en gemeentelijk gewenst is;
- Wat beleidsdoelstellingen zijn van de rijksoverheid en;
- De uiteindelijke grondopbrengst.

§ 3.3.2 (Toekomstige) eigenaar

Hierbij kunnen de belegger of de eigenaar/ gebruiker worden onderscheiden.

Eigenaar/ gebruiker

Zodra het industrieel object geschikt is voor één specifieke gebruiker, bijvoorbeeld restauranteigenaar, moet vooral gekeken worden naar de mogelijkheden van financiering. Daarnaast kan het aanpassen aan de specifieke eisen van één persoon tot gevolg hebben dat de toekomstige waarde van het object afneemt vanwege een beperkte toekomstige markt.

Het bedrag dat deze eigenaar/ gebruiker wil betalen is bepalend voor het rendement.

Belegger

Beleggen is het vastleggen van vermogen in onroerend goed met het doel om uit de exploitatie en verkoop van het onroerend goed een toekomstige geldstroom te genereren (Gool van, 2007, 19). Voor beleggers is van belang dat het object geschikt is voor verschillende (alternatieve) gebruikers waardoor het bij verhuur en het afstoten kan worden aangeboden tegen een reële marktprijs. Beleggers kijken hierbij naar het gebied vanuit een lange termijngedachte. Het product moet op de lange termijn een zo hoog mogelijk rendement genereren.

Een belegger die volgens zijn financiële verslaglegging een slecht rendement haalt uit zijn belegging zal overwegen het object te verkopen, of de bestemming te wijzigen, of een upgrading van het gebouw te laten uitvoeren. Zolang het rendement, volgens de verslaglegging, goed is zal een belegger in het algemeen geen actie ondernemen. Men dient derhalve niet uit te gaan van boekwaarde van gebouwen en/ of andere op het verleden gebaseerde cijfers (Boer, 1995, blz. 9).

Beleggers richten zich vooral op woningen en commercieel onroerend goed (kantoren, winkels, bedrijfsruimten). Anderen categorieën vastgoed zijn vaak te specifiek om als beleggingsobject te kunnen dienen. Deze overige categorieën worden pas interessant op het moment dat er veel vraag is naar beleggingsobjecten en de rendementen onder druk staan. Dit was in 2006 bijvoorbeeld het geval.

Een belegger zal bij een herbestemmingobject vooral kijken naar de kwaliteit van de locatie in combinatie met de functie die zij moet invullen. Het probleem van industrieel erfgoed is dat dit vaak is gesitueerd op locaties met functies die, op dit moment, een beperkte commerciële waarde hebben.

Een belegger koopt op het moment dat op de investering een bepaald rendement behaald kan worden. De belegger wil inzicht hebben in zowel de opbrengsten als kostenkant. Dit is voor industrieel erfgoed niet altijd even gemakkelijk vast te stellen, op het moment dat transformatie nog moet aanvangen.

Een probleem bij de herbestemming van projecten is de relatief lange voorbereidingstijd. Dit maakt investeren lastig omdat lage termijn marktontwikkelingen moeilijk te beoordelen zijn en rentefluctuaties de rendementseisen sterk kunnen beïnvloeden.

Partijen kijken hierbij vaak naar de actuele marktsituatie en de potentiële afzetmarkt. Wat kan er op die locatie gerealiseerd worden tegen welke prijs?

Op basis van die analyse wordt de maximale investering bepaald en beoordeeld of de investering voldoende oplevert ten opzichte van concurrerende bouwprojecten. Concurrentie kan beperkt worden door iets anders aan te bieden door het behoud van industrieel erfgoed. Mogelijkerwijs zijn er op dat moment ook extra (derden) geldstromen te realiseren.

Kortom de houding van de eigenaar is van groot belang. Het maakt voor de verdere ontwikkeling van het object veel uit of de eigenaar het object om commerciële redenen of om cultuurhistorische redenen in eigendom heeft of gaat verwerven.

§ 3.3.3 Financiers

Financiers hebben in tegenstelling tot bijvoorbeeld beleggers een korte termijn benadering en zullen vooral een bepaald project willen financieren. Uitgangspunt van de financier is het verstrekken van hypotheek op een project tegen een zo hoog mogelijke rente. Risico's worden hierbij verdisconteerd in de rentevoet.

§ 3.3.4 Projectontwikkelaar (& bouwers)

De projectontwikkelaar is de professionele partij die de feitelijke ontwikkeling ter hand neemt.

Voor een ontwikkelaar draait het om financieel rendement op de ontwikkeling. Hierbij is van belang de kwaliteit van de producten die uit de gebiedontwikkeling voortkomen. Daarnaast wordt door een ontwikkelaar sterk gekeken naar kwaliteit tegen een zo laag mogelijke prijs. Het primaire doel van de ontwikkelaar is het maximaliseren van de ontwikkelwinst.

Wanneer de kwaliteit van het product en de omgeving niet aansluiten bij de eisen van de doelgroep is er geen sprake van een rendabele markt. Een ontwikkelaar heeft derhalve ook een direct belang met investering in overige onderdelen van het gebied.

Onrendabele onderdelen die leiden tot een grotere waardeontwikkeling van het gehele gebied zijn derhalve voor een ontwikkelaar relevant. Hieraan wil men dan ook bijdragen. Voordat een ontwikkelaar start met het project zal hij op zoek gaan naar een toekomstige koper c.q. belegger voor het object.

Projectontwikkelaars zullen niet altijd alleen de restauratie van een gebouw beogen. Het uitvoeren van een bepaald project kan ook als een hefboom gezien worden voor andere toekomstige projecten binnen een gemeente. Met andere woorden het kweken van "goodwill".

Bouwondernemingen zijn vooral gericht op continuïteit van hun bedrijf en streven naar een zo vroeg mogelijke (exclusieve) betrokkenheid bij zoveel mogelijk projecten. Winstmaximalisatie op de bouwkosten vormt hierbij het uitgangspunt.

§ 3.3.5 Corporaties

Een corporatie is een belegger met een maatschappelijke verantwoordelijkheid. Zo kan een corporatie heden ten dagen het beste worden omschreven.

Van een van oorsprong private organisatie in het publieke bestel ontwikkelt de corporatie zich steeds meer naar een initiërende en ondernemende organisatie waarbij marktwerking steeds normaler wordt.

Daarnaast kan een corporatie zich vaak een tijdelijk verlies permitteren (onrendabele top) omdat dit op termijn door waardestijging van het onroerend goed wordt goedge maakt. De kans hierop is bij de lange exploitatieperiode van een corporatie groter dan bij andere partijen.

§ 3.3.6 Burgers en belanghebbenden

Omwonenden kunnen zowel een positieve als negatieve invloed hebben op de herontwikkeling van een industrieel object. Doordat zij in actie komen, als indirecte belanghebbende, tegen de verloederende en/ of eventuele sloop van een object kunnen ze op een positieve manier bijdragen aan de slagingskans van een herontwikkeling. Daarnaast kunnen omwonenden optreden als een hindermacht. Met andere woorden de belangen van burgers kunnen erg divers zijn.

Tevens kan ook de herontwikkeling gevolgen hebben voor hun eigen woning en/ of het woongenot. Mede hierdoor zullen zij vroegtijdig in het proces van herbestemming betrokken willen worden en hier ook invloed op uit willen oefenen.

Burgers en belangengroepen vervullen in de stedelijke vernieuwing verschillende rollen en posities (Huffstadt, 2005, 18):

- Als subject van maatregelen;
- Als mede-actor van maatregelen;
- Als belanghebbende omwonende;
- Als vertegenwoordiger van de bovengenoemde drie groepen;
- Als vertegenwoordiger van een categoriaal belang (bijvoorbeeld monumentale status).

Tenslotte kunnen burgers vaak optreden als een early-adapter. Potentiële locaties met verouderde industriële gebouwen worden vaak als eerste ontdekt door kunstenaars, krakers en kleinschalige experimentele activiteiten. Deze activiteiten worden vaak abrupt beëindigd door commerciële partijen die het stokje van herontwikkeling overnemen.

Met het (tijdelijk) huisvesten van deze groepen haalt men een potentiële hindermacht binnen.

§ 3.3.7 Huidige eigenaar

De rol van de huidige eigenaar kan van groot belang bij het slagen van een herontwikkeling. Van belang hierbij is of de eigenaar het object heeft voor:

- Cultuurhistorische redenen;
- Commerciële redenen.

Hoewel men een huidige eigenaar nodig heeft om tot een ontwikkeling te komen heeft men weinig aan de doelen/ belangen van een eigenaar die in de toekomst niet terug wil keren in het gebied of gebouw. Het aangaan van een duurzame relatie met deze partij heeft dan ook geen zin.

§ 3.3.8 Rijksdienst voor de Monumentenzorg (RDMZ)

Tenslotte speelt ook de RDMZ een belangrijke rol bij het herbestemmen van industrieel erfgoed. Op het moment dat het object een monumentale status heeft zal er bij het zoeken naar herbestemmingmogelijkheden veelvuldig met deze instantie overlegd moeten worden.

Zeker wanneer het uiterlijk van het gebouw wordt aangetast is het van groot belang dat er in een vroeg stadium overeenstemming wordt bereikt over wat wel en niet kan/ mag. Dit om langdurige discussies en daardoor vertraging te voorkomen.

Kenmerken van de Rijksdienst voor de Monumentenzorg:

- Deze hebben een wettelijke taak voor waar het gaat om monumenten;
- Beschikken over een uitgebreid kenniscentrum;
- Missen kennis en attitude om commerciële vastgoedpartijen goed van dienst te kunnen zijn;
- Economische en financiële kant sterk onderbelicht;
- Staan nog niet achter "behoud door ontwikkeling".

§ 3.4 Gemeenschappelijke dragers en doelstellingen

Om tot de formulering van gemeenschappelijke doelen en visie voor het gebied te komen is het van groot belang om de reden van elkaars bestaan te kennen en daardoor te begrijpen welke doelen men heeft en waarom men op een bepaalde manier opereert. Overeenkomsten tussen partijen zullen niet tot problemen leiden, tegenstellingen daarentegen kunnen samenwerking onmogelijk maken of het proces van transformatie aanzienlijk vertragen.

In figuur 3.2 worden de belangentegenstellingen tussen de verschillende samenwerkende partijen in kaart gebracht.

Op het moment dat er duidelijkheid is over de verschillende belangen (tegenstellingen) kunnen gemeenschappelijke doelen worden geformuleerd en kan er nagedacht worden over een eventueel samenwerkingsverband om de transformatie van het gebied ter hand te nemen.

Figuur 3.2: Belangentegenstellingen betrokken partijen

	Gemeente	Grondeigenaar	Ontwikkelaars	Aannemer	Koper	Gebruiker
Grondaankoop	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie
Kosten bouwrijp maken	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie
Gronduitgifte	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	* Afhankelijk van participatie in gronduitgifte	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie
Afwerkingsniveau	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie
Anneemsom	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie
Kostprijs/ stichtingskosten	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie
Uitvoering	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie
Gebruiksmogelijkheden	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie
Locatiekwaliteit	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie
Appreciatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie
Waardeontwikkeling	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie	Belang bij minimalisatie

Legenda

- Belang bij minimalisatie
- Belang bij maximalisatie
- Hecht hier geen belang aan
- * Afhankelijk van participatie in gronduitgifte

Bron: Les krachtenveld privaot-privaot. Module gebiedsontwikkeling ASRE, Maas M.W.A., 2006

Gezien de complexiteit, de benodigde hoeveelheid geld, de benodigde kennis en de lange duur van het project is het van groot belang om goed na te denken over de wijze van samenwerking tussen betrokken partijen.

Succesvolle samenwerking van partijen in de gebiedsontwikkeling kan vergroot worden door (Huffstadt, 2005, 22-28):

- Bepalen van de gemeenschappelijke drager en/ of strategische doelstelling;
- Verrichten van een omgevingsanalyse om partijen en belangen in kaart te brengen;
- Ontwikkelen veranderprogramma's (kaders, programmatisch, ruimtelijk, financieel);
- Bepalen van het organisatiemodel en de partijen die deelnemen aan de betreffende vernieuwing;
- Bepalen van de rol van het ontwerp, gelijktijdig teken en rekenen en transparantie over het rekenmodel;
- Verkennen van draagvlak bij belanghebbenden en opstellen communicatiestrategie;
- Toetsing aan regelgeving en duurzaamheidseisen;
- Samenwerking vastleggen in contracten;
- Zorgdragen voor kortetermijnmaatregelen en leefbaarheid en beheer;
- Mensen en vertrouwen.

Schematisch zijn de problemen waar partijen tegen aan lopen als volgt weer te geven:

Box 1: Drie belangrijke problemen	Box 2: Vijf aspecten van keuzeprocessen	Box 3: De integrale mensgerichte aanpak
Onderlinge afhankelijkheid van meerdere oorzaken, problemen en effecten: "elk voordeel heb z'n nadeel"	Accepteer dat keuzeprocessen altijd moeilijk zijn	Beschouw en manage proces en inhoud als twee kanten van dezelfde medaille
Probleemeigenaar identificeren en die bereid vinden om problemen aan te pakken	"Vereenvoudig de realiteit" door transparante en bewuste keuzes	Stuur op integrale beoordelingen van aanvaardbaar risico
Het vinden van geschikte financieringsconstructies inclusief betrokkenheid bovenlokale partijen, acceptabele verdeelsleutel kosten en baten en verantwoording besteding middelen	Onthoud dat gemaakte keuzes nooit per definitie onomkeerbaar zijn	Bouw zelf- en reageer adequaat op kansen voor – "gouden"momenten: combinaties van een goed idee met voldoende middelen en commitment
	Ga dilemma's niet uit de weg	Plan zorgvuldig, maar wees flexibel in de uitvoering
	Verwacht bij keuzemomenten altijd verrassingen: nieuwe partijen, nieuwe inzichten en nieuwe standpunten	Verdien vertrouwen door integer, transparant en met respect met mensen om te gaan

Bron: Bugge K.J., 2006, 70-73

Zorg ervoor dat mogelijke problemen/ risico's in kaart gebracht worden en kijk hierbij naar de belangen van de verschillende partijen. Probeer op deze manier tot een juiste invulling te komen van het samenwerkingsverband.

Omdat het onderzoek naar het instandhouden van industrieel erfgoed bij transformatie leidt tot extra investeringen is het van groot belang om elkaars doelen, denkwijze, plannen en ideeën te kennen voordat men een samenwerkingsverband aangaat. Dit beïnvloedt immers ook de financiële aspecten en daarmee de mogelijkheden voor verevening.

§ 3.5 Samenwerkingsverbanden

Gebiedsontwikkeling kenmerkt zich door lange doorlooptijden van tussen de 15 – 20 jaar. Hierbij moeten grote voorinvesteringen worden gedaan en zijn de financiële risico's niet gering. In het begin zullen de verschillende partijen moeten investeren zonder dat er resultaten worden geboekt.

Het belang van een goede organisatie is hierbij van groot belang. Steeds minder partijen zijn in staat om een gebiedsontwikkeling volledig zelf ter hand te nemen. Vaak wordt gezocht naar een samenwerkingsverband.

Mogelijke samenwerkingsverbanden zijn:

- Traditioneel model;
- GEM-GOM-model;
- Valencia-model.

Bij een traditioneel model koopt het grondbedrijf van de gemeente de gronden aan. Zij voert de grondexploitatie uit en financiert deze. Ontwikkelaars kopen hierbij de bouwrijpe grond en voeren de opstalexploitatie uit. Ook financieren zij deze.

Gemeenten kunnen hierbij voorwaarden stellen aan de verkoop van de grond. Zij kunnen hierdoor de gebiedsontwikkeling sturen.

Bij het GEM-GOM participeren publieke en private partijen gezamenlijk in zowel de grond- als de opstalexploitatie. Dit kan doormiddel van:

- Gezamenlijke grondexploitatiemaatschappij (GEM). Hierbij wordt samengewerkt in verwerven en uitgeven van grond, plotoverschrijdende onderdelen worden gefinancierd en de kavels worden bouw- en woonrijp gemaakt.
- Gezamenlijke grondontwikkelingsmaatschappij (GOM). Hierin worden de eindproducten (winkels, woningen enz.) ontwikkeld door de participerende partijen.

Het Valencia-model gaat uit van een volledig private aansturing van zowel de grond- als opstalexploitatie. De private partij is hierbij verantwoordelijk voor de realisatie van de gebiedsvisie en neemt hierbij dus deels de taken van de gemeente over.

Er zijn op basis van de drie genoemde samenwerkingsvormen nog tal van combinaties en tussenvormen mogelijk.

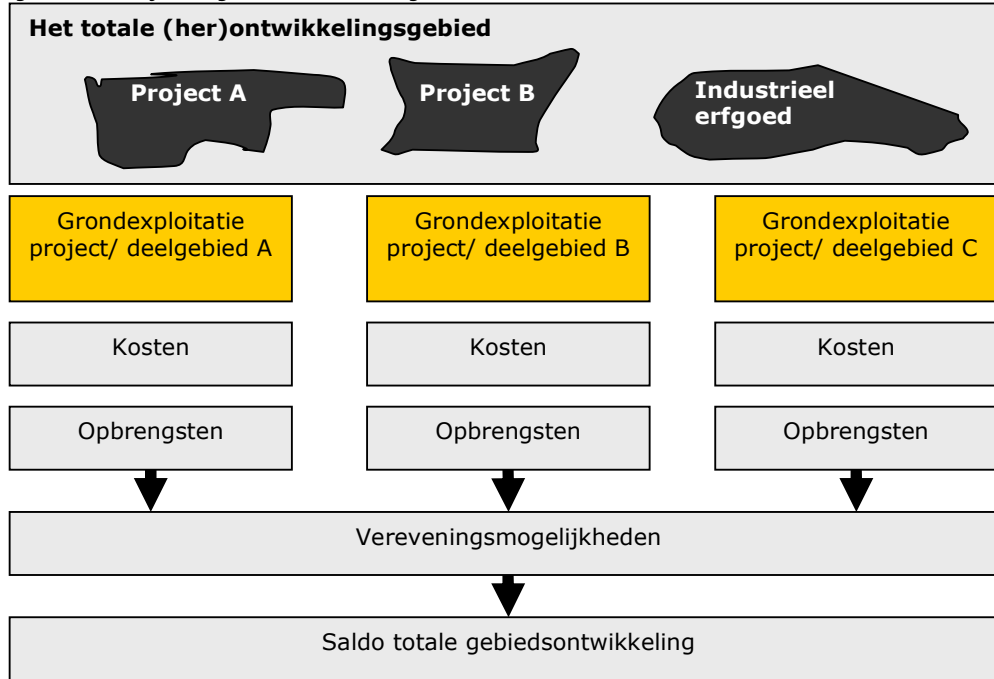
Een publiek-private samenwerking (PPS) is mogelijk op het moment dat beleggers en projectontwikkelaars opbrengstmogelijkheden zien. Dit zijn de locaties waar een grote stijging van de commerciële waarde mogelijk is doordat de locatie/ het object getransformeerd kan worden tot een locatie met een hoger opbrengstenprofiel (hoofdstuk 5 paragraaf 5). Op het moment dat de opbrengstmogelijkheden er niet zijn zullen de gemeenten vaak de ontwikkeling zelfstandig ter hand moeten nemen.

Tekorten in project A en C kunnen bijvoorbeeld opgevangen worden uit de winst die behaald wordt met de ontwikkelingen in project B (figuur 3.3).

Binnen een gebiedsontwikkeling zitten financieel aantrekkelijke locaties (cash-cows) en minder aantrekkelijke kavels of onderdelen die niet direct iets opleveren maar wel ontwikkeld moeten worden om het gebied een bepaalde kwaliteit te geven.

Deze laatste worden incubators genoemd (Peeters, Hoogendoorn, 2006, 33). Winsten en verliezen moeten misschien verevend worden. Verevening is mogelijk tussen deelgebieden en tussen rendabele en niet rendabele onderdelen. Schematisch zijn de opbrengsten en kosten en daarmee de vereveningsmogelijkheden van de verschillende projecten in een gebiedsontwikkeling als volgt weer te geven:

Figuur 3.3: Project & gebiedsontwikkeling



Bron: Eigen bewerking van Rompelberg L., Grondexploitatie, ASRE 2005

Bij een traditioneel model vindt verevening in principe plaats binnen de grondexploitatie van de gemeente.

Bij een GEM-GOM-model kunnen partijen de vereveningsmogelijkheden bepalen. Hierdoor kan de winst van de GEM of de GOM hoger c.q. lager uitvallen. GEM en GOM worden steeds vaker, vanwege Europese en fiscale regelgeving, van elkaar losgekoppeld waardoor verevening tussen de grond en opstalexploitatie lastiger wordt in de toekomst. De gebiedsontwikkelaar kan, bij het Valencia-model, grondeigenaren verplichten een deel van de urbanisatiekosten c.q. de algemene kosten te betalen in ruil voor ontwikkelrechten. Het versnellen van verevening kan door gedwongen ruilverkaveling of het heffen van een vorm van baatbelasting. Om het Valencia-model in Nederland te kunnen toepassen dient de Grondexploitatiewet (vermoedelijk juli 2008) van kracht te zijn.

Belangrijke aspecten bij verevening zijn:

- Vertrouwen;
- Openheid over kosten en opbrengsten (financiële transparantie);
- Gelijkgestemde partijen. Bijvoorbeeld: winstmaximalisatie bij ontwikkelaar ten opzichte van belang gemeente;
- Inleven en inzicht in de belangen en uitgangspunten van de verschillende partijen (3.2).

Om te komen tot een goede aanpak dienen eerst de belangentegenstellingen tussen de verschillende partijen in kaart gebracht te worden. Een belangrijk aspect hierbij vormen risico's die de verschillende partijen lopen en de mogelijkheid om dit te managen/ beheersen.

§ 3.6 Risico's

Zoals reeds in paragraaf 3.5 aan bod is gekomen hebben partijen verschillende belangen. Deze belangen bepalen deels de keuzes die partijen maken als het gaat om de niet voorspelbare onderdelen van een gebiedsontwikkelingen. Over deze risico's dient men ook afspraken te maken. Voor wiens rekening komen bepaalde onderdelen en wat te doen op het moment dat de situatie zich voordoet. Op het moment dat men een herontwikkeling aangaat van een niet standaard industrieel object zullen de risico's alleen maar groter zijn.

Risico's kunnen worden onderverdeeld in drie categorieën:

- Omgevingsrisico's;
- Projectrisico's;
- Organisatierisico's.

Omgevingsrisico's zijn vaak moeilijk controleerbaar. Ze spelen zich over het algemeen op een hoger ruimtelijk schaalniveau af dan op gebieds- of objectniveau. Belangrijk is om deze risico's goed te monitoren en hierop proberen in te spelen.

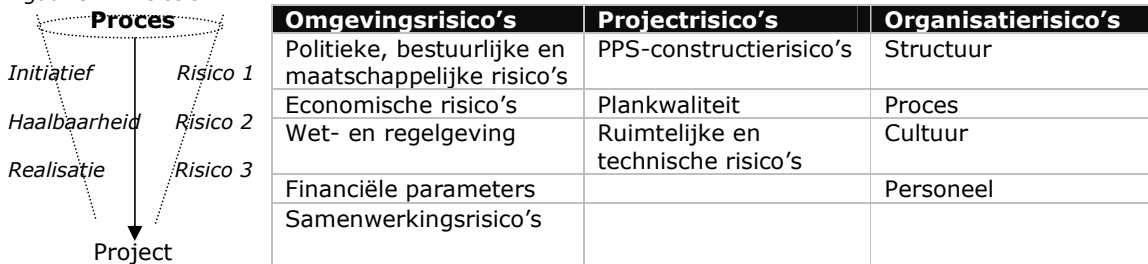
Projectrisico's worden vooral gevormd door risico's die partijen door het verrichten van handelingen kunnen verkleinen. Denk hierbij aan planontwikkelingsrisico's en grondexploitatie- en risico's, waardoor de kosten hoger uitvallen en tijdsschema's niet worden gehaald. Daarnaast kan het afzetrisico in de eerste fase een risicofactor vormen.

Organisatierisico's hebben zowel betrekking op de samenwerkende partijen als op de interne organisatie zelf. De verdeling tussen taken en bevoegdheden en de daarmee samenhangende verantwoordelijkheden zijn van groot belang bij het opzetten van de structuur.

Bij het proces gaat het vooral om de communicatie, informatievoorziening en planning en control.

Cultuur heeft betrekking op de risico's die kunnen ontstaan door conflicten tussen organisaties of personen met verschillende waarden, normen en dergelijke. Tenslotte zijn de capaciteit en competenties van de medewerkers van groot belang.

Figuur 3.4: Risico's



Bron: Eigen ontwerp

Dit onderzoek richt zich vooral op de initiatieffase. Risico's die hierbij van belang zijn hebben met name betrekking op de communicatie en politieke aspecten.

Op economisch vlak is het inschatten van markt en prijsontwikkelingen van groot belang. Binnen wet en regelgeving is vooral van belang om de fiscale structurering van de ontwikkeling en het eventuele samenwerkingsverband goed te onderzoeken. Tenslotte is het op financieel vlak van belang om reeds nu te kijken naar de minimale financieringsbehoefte voor een bepaalde periode aangezien de kosten in het begin aanzienlijk zijn en de eventuele winst vaak ver in de toekomst geïncasseerd kan worden.

In de haalbaarheidsfase dient vooral aandacht besteed te worden aan de communicatie en organisatie binnen de samenwerkende partijen en de wijze waarop de fasering en het, eventueel aangepaste, programma ten uitvoer worden gebracht.

Tenslotte wordt in deze fase onderzocht en bekeken hoe het ruimtelijk eruit komt te zien.

Daarnaast zijn er nog een aantal specifieke risico's te onderscheiden. Denk hierbij aan het verwervingsrisico (prijs in combinatie met tijd, volledig of slechts deels verwerven en eventueel het recht op zelfrealisatie van een partij). Door overheden kan geprobeerd worden dit onder controle te brengen door het vestigen van een voorkeursrecht of onteigening.

Tenslotte zijn er nog de risico's het gebied van bodemverontreiniging, archeologie, infrastructuur, het afzetrisico en publiekrechtelijke risico's.

§ 3.7 Deelconclusie

Het speelveld kan worden verdeeld in share- en stakeholders met ieder hun eigen uitgangspunten en belangen. Zolang belangen niet tegenstrijdig aan elkaar zijn kunnen partijen elkaar goed aanvullen om tot een succesvolle transformatie van een gebied te komen. Van belang is dat men op de hoogte is van elkaars doelen en belangen en deze probeert te vertalen naar een gemeenschappelijke doelstelling c.q. visie voor het plangebied, waarbij het behoud van industrieel erfgoed één van de uitgangspunten zou kunnen zijn.

De overheid is een partij met veel verschillende petten op in een transformatietraject. Het is dan ook belangrijk om met deze partij in een zo vroeg mogelijk stadium afspraken te maken ten aanzien van mogelijke bestemmingen, monumentenvergunningen, inbreng van geld en middelen e.d.. Indien de overheid zich onthoudt van medewerking is de kans van slagen van het transformatieproces zeer klein.

Bij het (eventueel) opzetten van een gemeenschappelijke onderneming om de transformatie ter hand te nemen dient goed gekeken te worden naar de benodigde disciplines en daarnaast dient reeds goed onderzocht te worden of de partijen zich straks kunnen vinden in een zo gunstig mogelijk ontwikkelscenario. Deelname van een kantorenbelegger heeft geen zin op het moment dat deze toch niet ontwikkeld gaan worden in het plan.

Iedere betrokken partij vertegenwoordigt niet alleen één of meer van haar doel afgeleide belangen, maar beschikt ook over middelen om die belangen bij herontwikkeling te behartigen. Geen partij heeft echter de beschikking over alle middelen voor het herontwikkelen van industrieel erfgoed.

Belangen zijn vaak van financiële aard, afgeleid van doelen als winst en continuïteit maar kunnen, in het geval van industrieel erfgoed, ook ideëel zijn. Betrokkenheid bij herontwikkeling zorgt ervoor dat belangen behartigd kunnen worden.

Op basis hiervan kunnen een aantal vragen gesteld worden:

- Welke netwerken zijn er?
- Welke interacties gaan partijen aan ten aanzien van een concreet initiatief?
- Wat zijn de verwachtingen van partijen?
- Wat zijn "relevante" partijen?
- Is er een alternatief voor het stapelen van wensen en eisen van partijen?

Hoofdstuk 4 - Toegevoegde waarde -

§ 4.1 Inleiding

In hoofdstuk 2 is ingegaan op de noodzaak om op een andere manier naar het vastgoed en het herontwikkelen ervan te kijken. Dit als onderdeel van de gebiedsontwikkeling. In hoofdstuk 3 zijn de bij dit proces betrokken partijen weergegeven. Partijen zullen gebieden en objecten alleen willen aanpakken op het moment dat door het aanpakken "toegevoegde waarde" gecreëerd kan worden. In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de wijze waarop toegevoegde waarde vastgesteld kan worden en op welke wijze er financieel naar een transformatie gekeken kan worden.

Aan bod komen de volgende onderdelen:

- § 4.2 Waarom industrieel erfgoed behouden?
- § 4.3 Kwaliteiten van de locatie
- § 4.4 Het bepalen van meerwaarde
- § 4.5 Financiële aspecten

§ 4.2 Waarom industrieel erfgoed behouden?

Alvorens ingegaan wordt op het creëren van toegevoegde waarde wordt in deze paragraaf aangegeven waarom industrieel erfgoed behouden zou moeten worden.

Vervolgens wordt gekeken tegen welke zaken men aanloopt indien men op zoek gaat naar een herbestemming voor dit object.

Redenen voor behoud van industrieel erfgoed kunnen zijn (Nelissen, 1999, 56-57):

- Het gebouw vormt een harmonieus geheel met de directe omgeving en er bestaat een visueel-emotionele band;
- Het gebouw is om een bepaalde reden uniek;
- Het gebouw heeft een bouwtechnisch uitstekend casco, zodat sloop volstrekt onlogisch is;
- Het gebouw biedt uitstekende mogelijkheden voor herbestemming;
- De beeldbepalende waarde van een gebouw draagt bij aan de waardering van de stad of het dorp;
- De monumentale, cultuurhistorische en architectonische waarde van een gebouw;
- Herbestemming voorkomt kapitaalvernietiging en kan de kapitaallasten van jonge bedrijven wezenlijk verlichten;
- De esthetische waarde van oude gebouwen ten opzichte van nieuwe gebouwen.

Deze veelal bouwkundige en stedenbouwkundige aspecten om industrieel erfgoed te behouden kunnen naast de marktomstandigheden gezet worden die in het volgende hoofdstuk aan bod komen. Tevens kunnen deze vertaald worden naar een bepaalde ruimtelijke kwaliteit welke in de volgende paragraaf besproken wordt.

De vraag hierbij is te bepalen of het gebouw om zijn unieke bouwkundige kwaliteiten in combinatie met de omgeving een bepaalde toekomstwaarde kan creëren.

Naast voordelen zijn er ook belemmeringen. Belemmeringen tot herbestemming en hergebruik worden bepaald door:

- Het gebouw zelf, dat immers bepaalde afmetingen heeft;
- De omgeving waar het object gelegen is;
- Het (leegstand)motief van de eigenaar om wel of niet te verkopen;
- De uitstraling van het gebouw en haar omgeving;
- De technische mogelijkheden;
- De bereikbaarheid en ligging van het gebouw en de locatie.

Noodzakelijke aanpassingen van bouwbesluiten, vergunningen en bestemmingsplannen zijn vaak lastig te realiseren (NICIS, 2006). Daarnaast is het rendement voor potentiële kopers vaak moeilijk in kaart te brengen. Bij een eventuele verkoop worden, door de

eigenaar, de vraagprijzen hoog gehouden en de kosten van leegstaande panden zijn voor de eigenaar relatief laag.

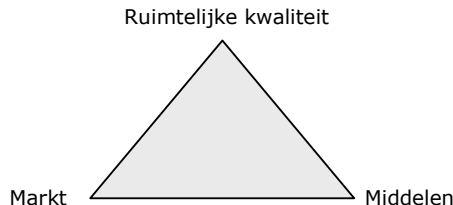
In de volgende paragrafen wordt ingegaan op de wijze waarop bepaald kan worden of en in welke mate een object/ gebied toegevoegde waarde kan hebben waarna dit omgezet wordt richting een financiële paragraaf waarin kort wordt aangegeven hoe de financiële kant van het verhaal in kaart gebracht kan worden.

§ 4.3 Kwaliteiten

Vanwege het "footloose" worden van bedrijven en doordat de overheid is overgestapt op ontwikkelingsplanologie dient er tegenwoordig "gevochten" te worden om de gunst van de ondernemer. Het vinden van potentiële gebruikers van naam en faam kan hierbij als een katalysator werken voor een bepaald gebied. Anderen zullen hierdoor volgen en zich ook op deze plek willen vestigen. Het belang van citymarketing, waarbij industrieel erfgoed als een marketing tool gebruikt wordt, wordt steeds belangrijker.

Met andere woorden er dient nadrukkelijk afstemming te zijn tussen markt, financiën en stedenbouwkundige kwaliteit. Deze drie zaken bepalen de kwalitatieve mogelijkheden van een bepaald gebied. In figuur 4.1 zijn deze in hun onderlinge afhankelijkheid tot elkaar weergegeven.

Figuur 4.1: Kwaliteiten



Bron: Daamen T. *De kost gaat voor de baat uit*

Marktkwaliteit verwijst hierbij naar de verwerking van markteisen in het product. Door het koppelen van kwaliteit, kennis en inzicht wordt meerwaarde behaald. Daarnaast dient flexibiliteit te worden bevorderd en dienen aanvullende ambities van deelnemende partijen en veranderende (markt)omstandigheden verwerkt te kunnen worden in het project.

Alleen dan zullen de financiële middelen beschikbaar worden gesteld door de betrokken partijen om de gewenste ruimtelijke kwaliteit te verkrijgen waarbij geïnvesteerd kan worden in het behoud van industrieel erfgoed.

Door publieke en private belangen aan elkaar te koppelen kan de ruimtelijke kwaliteit van een bepaald gebied verbeterd worden. In figuur 4.2 gaat het onderste deel van het schema over de planvorming en de bovenste helft over de besluitvorming.

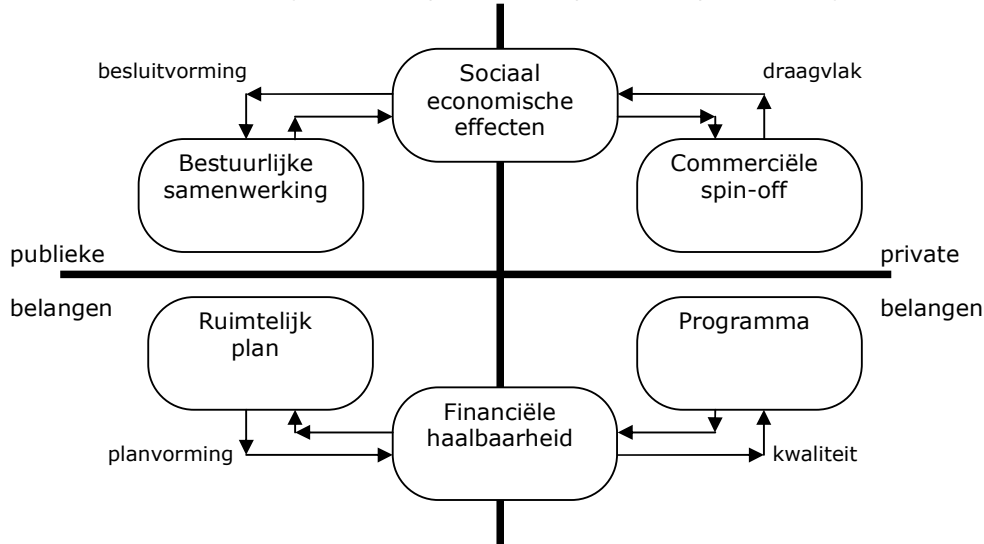
Planvorming en besluitvorming over planinhoud, financiering, uitvoering en beheer verlopen simultaan en iteratief van grof naar fijn, van globaal naar concreet, van draagvlak naar commitment, van intentieovereenkomst naar realisatieovereenkomst en beheerscontracten (Van de Hoef 1999, 17, 20).

Wisselende inzichten en verandering in vraag en aanbod bepalen in sterke mate het proces. Flexibiliteit in doelen en belangen en de samenstelling van partijen kan noodzakelijk zijn om tot een succesvolle transformatie te komen.

Hierbij wordt de ruimtelijke kwaliteit bepaald door het programma dat ontwikkeld wordt rekening houdende met de sociaal economische effecten en de financiële haalbaarheid ervan. Op het moment dat hier een goede balans in is gevonden kan er een commerciële spin-off komen waardoor transformatie van het gebied interessant kan zijn.

Door het koppelen van de plan- en besluitvorming kan draagvlak, commitment en toegevoegde waarde gecreëerd worden. Op basis hiervan ontstaat de scope op de herontwikkeling van het gebied met het al dan niet het behoud van industriële erfgoed.

Figuur 4.2: Plan en besluitvorming als iteratief proces tussen publieke en private belangen



Bron: Peek G.J. 2006: 273 gebaseerd op Van de Hoef 1999 artikel in Stedebouw en Ruimtelijke Ordening

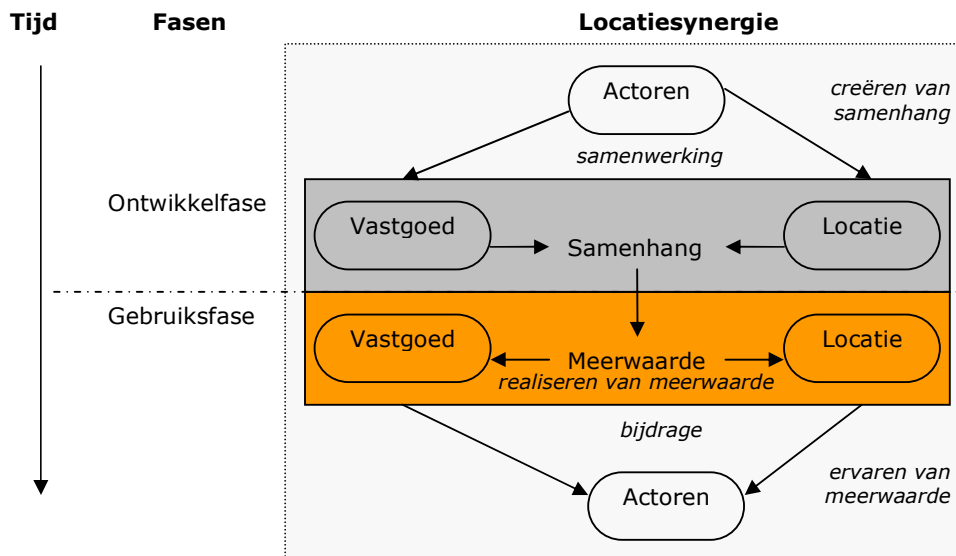
§ 4.4 Bepalen (toegevoegde) meerwaarde

Kwaliteiten van het vastgoed en de locatie dienen vertaald te worden naar een meerwaarde. Deze meerwaarde dient vooral gevoeld te worden door de toekomstige gebruikers. In deze paragraaf wordt aangegeven op welke wijze deze meerwaarde in kaart gebracht kan worden.

In figuur 4.3 is weergegeven dat men al in de initiatieffase rekening moet houden met de toekomstige gebruikers. Zij bepalen het succes van de locatie. Immers zij moeten een afweging maken tussen deze locatie en eventuele andere locaties.

De belangen van de verschillende partijen dienen hierop afgestemd te worden, waarbij onderzocht dient te worden of het wel of niet behouden van het industrieel erfgoed de beoogde meerwaarde oplevert.

Figuur 4.3: Toegevoegde waarde



Bron: eigen bewerking van Peek G.J. 2006

Zoals reeds aangegeven blijkt bij het vestigingsgedrag van mensen en bedrijven ruimtelijke kwaliteit een belangrijk criterium te zijn.

De kenmerken van ruimtelijke kwaliteit bestaan uit (Daamen, 2005, 70):

- Economische dimensies;
- Sociale dimensies;
- Culturele dimensies;
- Ecologische dimensies.

De implicaties van technologische ontwikkelingen en voortschrijdende globalisering die zij aandrijven, zorgen ervoor dat de waarden en belangen die deze dimensies omvatten, constant en steeds sneller veranderen. Ruimtelijke kwaliteit heeft hierbij een ondersteunende functie (Kleefman, 1986). Met andere woorden het vastgoed dient flexibel te zijn om zich snel te kunnen aanpassen aan bovenstaande ontwikkelingen.

In de Nota Ruimte (VROM, 2004) wordt gesproken van belevingswaarde, gebruikswaarde en toekomstwaarde.

Gebruikswaarde wordt hierbij uitgelegd als: *ruimte die op een veilige wijze gebruikt kan worden voor verschillende functies, waarbij deze functies elkaar niet hinderen, en ze elkaar versterken en toegankelijk zijn voor alle bevolkingslagen en -groepen*. Gebruikswaarde heeft vooral te maken met functionaliteit en dus in het bijzonder de behoeftes van ondernemers (ontsluiting, infrastructuur op het terrein en criminaliteit) en de bewoners (voorzieningen, veiligheid).

Belevingswaarde speelt een belangrijke rol in de leefomgeving. Hierbij gaat het om *culturele besef en diversiteit, menselijke maat, aanwezigheid van karakteristieke kenmerken – identiteit – en afleesbaarheid van (cultuur)historie en schoonheid*.

Belevingswaarde is lastiger te omschrijven en kan door verschillende partijen ook verschillend ervaren worden.

Onder toekomstwaarde dient verstaan te worden zaken als *duurzaamheid, robuustheid, aanpasbaarheid en flexibiliteit in tijd, zowel wat betreft geschiktheid voor nieuwe gebruiksvormen als toegankelijkheid voor nieuwe culturele en economische betekenissen*. Toekomstwaarde heeft te maken met de ontwikkeling van belevingswaarde en gebruikswaarde in de tijd. Problemen ontstaan onder andere door onvoldoende aandacht (en geld) voor onderhoud en toegenomen leegstand (of kwaliteitsverlaging bij doorverkoop van kavels) vanwege het feit dat verhuizen vaak financieel gezien relatief gunstig is vergeleken met investeren in bestaande panden.

Hooijmeijer heeft dit vertaald naar een aantal indicatoren waaraan de ruimtelijke kwaliteit dient te voldoen indien er gekeken wordt naar gebruikswaarde, belevingswaarde en toekomstwaarde.

Figuur 4.4: Indicatoren ruimtelijke kwaliteit:

	Economisch	Sociaal	Ecologisch	Cultureel
Gebruikswaarde	• Allocatie – efficiency • Bereikbaarheid • Extern effect • Multi-purpose	• Toegang • Verdeling • Deelname • Keuze	• Veiligheid, hinder • Verontreiniging • Verdroging • Versnippering	• Keuzevrijheid • Verscheidenheid • Ontmoeting
Belevingswaarde	• Imago • Attractiviteit	• Ongelijkheid • Verbondenheid • Veiligheid	• Ruimte, rust • Schoonheid • Gezondheid	• Eigenheid • Schoonheid • Contrast
Toekomstwaarde	• Stabiliteit/flexibiliteit • Agglomeratie • Cumulatieve attractie	• Insluiting • Cultures of poverty	• Voorraden • Ecosystemen	• Erfgoed • Integratie • Vernieuwing

Bron: Hooijmeijer e.a. *Kwaliteit in Meervoud* 2001

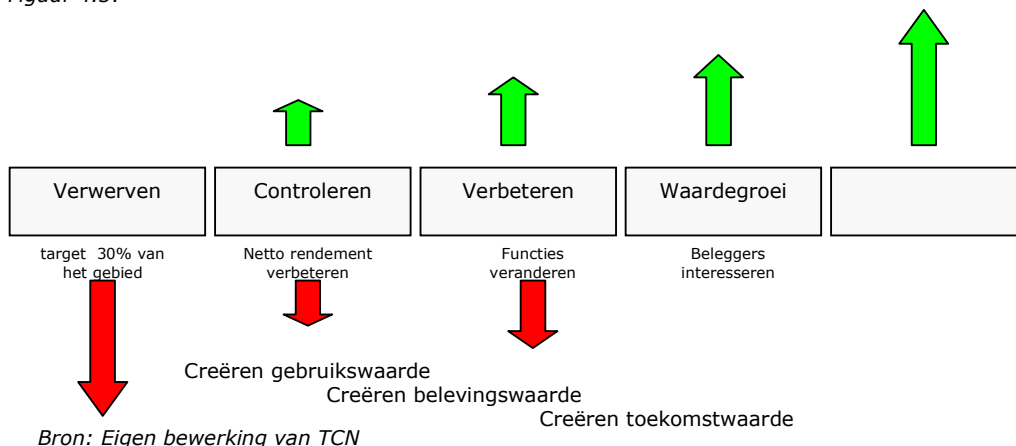
Het combineren van bovenstaande factoren levert een: “1+1=3 effect” op. Met andere woorden er wordt synergie gecreëerd waardoor de verschillende partijen de meerwaarde

van het industrieel erfgoed in kaart kunnen brengen. Afhankelijk hiervan kan gekeken worden of sloop of behoud, van industrieel erfgoed, tot een bevredigend resultaat leidt.

Belangrijk is dat er op deze wijze een bijdrage wordt geleverd aan het financiële rendement (voor beleggers) en de stedelijke economie (gemeente). Het verbeteren van de concurrentie- en rendementspositie van de locatie en een kostprijsreductie leveren voor deze partijen een meerwaarde op. Door in de planvorming hiermee rekening te houden en hierop actief te sturen kan uiteindelijk in de exploitatiefase deze meerwaarde worden bereikt.

Het transformatieproces van een bepaald gebied ziet er als volgt uit (figuur 4.5). Er wordt in deze figuur meerwaarde gekoppeld aan financiële opbrengstwaarde.

Figuur 4.5:



Door vroegtijdig te gaan investeren in een voor een andere functie kansrijk gebied kunnen in de toekomst opbrengsten behaald worden. Dit vraagt wel om een lange adem, visie en de mogelijkheid om eventueel tussentijds een andere functie toe te staan. Aan de hand van het marktpotentieel kan men de ruimtelijke kwaliteit verbeteren waardoor het beslag aan middelen uiteindelijk een bepaald rendement gaat opleveren. TCN gaat er hierbij van uit dat men een groot deel van het gebied in bezit dient te hebben om op een geslaagde manier uiteindelijk waardegroei te verkrijgen. Industrieel erfgoed kan door haar specifieke eigenschappen een extra belevingswaarde creëren, waardoor gebruikers het gebied gaan waarderen en uiteindelijk voor eigenaren/beleggers een in financieel opzicht aantrekkelijk toekomstige waarde ontstaat.

Door te kiezen voor een goede samenhang tussen vastgoed, verblijfsfuncties en verblijfsactiviteiten ontstaat de beoogde omgevingskwaliteit. Een omgevingskwaliteit met als toegevoegde waarde het industrieel erfgoed.

De kwaliteit van de omgeving beïnvloedt weer het vestigingsklimaat. Een prettige verblijfs sfeer kan (kantoor)gebruikers of potentiële bewoners overhalen zich in het gebied te vestigen of te willen verblijven. Aantrekkelijkheid van de locatie creëert vraag en daardoor hogere prijzen.

Hierbij zal een potentiële (kantoor)gebruiker of bewoner kijken naar (Peek, 2006, 181):

- Aanwezigheid van andere functies en andere kantoorgebruikers;
- Vormgeving van gebouwen en openbare ruimte;
- Representativiteit en imago van de omgeving spelen een grote rol bij de keuze van de vestigingsplaats;
- Ligging nabij het centrum;
- Aanwezigheid voorzieningen;
- Aanwezigheid van parkeervoorzieningen.

De omgevingskwaliteit wordt niet alleen gerealiseerd door het vastgoed en de daarin te huisvesten functies maar ook door de wijze waarop het gebied gebruikt en beheerd

worden. Men creëert omgevingskwaliteit door gebouwen en openbare ruimte dusdanig te positioneren dat er een kwalitatief hoogwaardig verblijfsklimaat ontstaat.

§ 4.5 Financieel

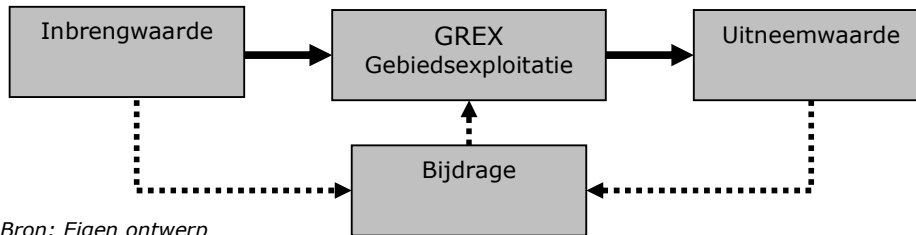
Zoals reeds in figuur 4.5 is aangegeven dient de potentiële meerwaarde vertaald te worden naar een financiële meerwaarde. De manier waarop de financiële meerwaarde vastgesteld kan worden komt aan bod in deze paragraaf.

Transformatie van gebieden hangt samen met de aan- en verkoop van onroerend goed. Grond en gebouwen worden verworven, gebouwen eventueel gesloopt en de grond bouwrijp gemaakt. De grondexploitatie en/ of opstalexploitatie wordt hierbij zelf ter hand genomen of er worden "bouwplots" gecreëerd welke weer verkocht worden aan een aannemer/ ontwikkelaar welke hier een (deel)plan gaat ontwikkelen.

Het waarderen van het onroerend goed dient in elk geval tweemaal te geschieden (figuur 4.6). De eerste keer op het moment dat het ingebracht wordt in de gebiedsexploitatie en de tweede keer op het moment dat het weer uit de gebiedsontwikkeling wordt genomen door de uiteindelijke eigenaar.

Het resultaat van de inkoop (inbrengwaarde) en het resultaat van de verkoop (uitneemwaarde) zijn van groot belang om te zien of er door transformatie op financieel vlak toegevoegde waarde gecreëerd kan worden.

Figuur 4.6: Waardecreatie



Bron: Eigen ontwerp

De uitneemwaarde, van de verschillende onderdelen, dient voldoende hoog te zijn om de transformatie van het gebied te kunnen financieren en eventueel een bijdrage te kunnen leveren aan de andere planonderdelen.

De mogelijke kosten en opbrengsten van transformatie zijn weergegeven in figuur 4.7.

Figuur 4.7: Kosten en opbrengsten

Kosten	Opbrengsten
Verwerving	Gronduitgifte:
Ontruiming	• Woningen (markt)
Tijdelijk beheer	• Woningen (sociaal)
Sloopwerken	• Kantoren
Bouwrijp maken	• Bedrijven
Woonrijp maken	• Winkels
Bodemsanering	• Bijzondere bestemmingen
Omslagkosten	Gemeentelijke bijdragen:
Apparaatkosten	• Reserve grondbedrijf
Overige kosten	• Fondsen/ voorzieningen
Rentekosten	• Bijdrage algemene dienst
	Specifieke (rijks)bijdragen of subsidies

Bron: Daamen T. 2005

De volgende kostenposten zijn van belang bij gebiedsontwikkeling (Geerlings, 2007, 41):

- Verwervingskosten (marktwaarde, going-concernwaarde, residuele grondwaarde);
- Rentekosten (zoek "slimme" financieringsconstructies);
- Bodemsanering: zoek hiervoor "oplossingen op maat".

Kosten kunnen worden onderverdeeld in locatie afhankelijke kosten en locatie onafhankelijke kosten.

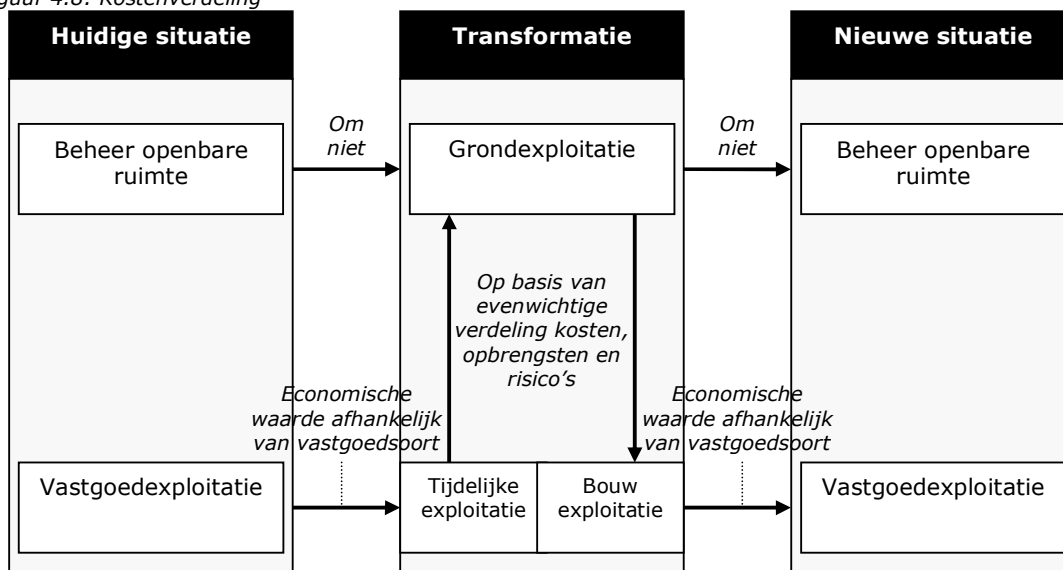
- Verwerving en ontruiming hebben betrekking op de kosten die gemaakt moeten worden om de beschikking te krijgen over de gronden en opstallen. De waarde wordt hierbij vastgesteld met behulp van een taxatie. In sommige gevallen kan overgegaan worden tot onteigening.
- Tijdelijk beheer en instandhoudingskosten hebben betrekking op de bescherming en het eventuele onderhoud van het onroerend goed.
- Slopen en bouwrijp maken zijn van belang op het moment dat delen niet herontwikkeld kunnen worden. Kosten voor het verwijderen van infrastructuur en zware funderingen kunnen de kosten sterk doen toenemen.
- Het aanbrengen van civieltechnische werken gebeurt daarna.
- Woonrijp maken vindt plaats op het moment dat de gebouwen zijn gerealiseerd.
- Bodemsanering zal zeker op industriële locaties regelmatig voorkomen. Deze kosten kunnen vaak van grote invloed zijn op de haalbaarheid.
- Omslagkosten of bovenwijkse voorzieningen. Gelden worden gereserveerd ten behoeve van zaken die niet direct voor één bepaald plangebied bedoeld zijn.
- Apparaatskosten hebben betrekking op de kosten van voorbereiding, het houden van toezicht en de uitvoering.
- Rentekosten hebben betrekking op het deel van de kosten wat nog niet wordt gecompenseerd door de opbrengsten.

Opbrengsten hebben als doel om te komen tot een sluitende grondexploitatie. De prijs van de grond wordt met behulp van een residuele waardemethode bepaald op de grondmarkt voor het type vastgoed dat er gerealiseerd kan worden.

Binnen de verschillende opbrengstcategorïeën van grond kunnen grote verschillen waargenomen worden. Dit bepaalt mede de invulling van het industrieel erfgoed. Naarmate een functie met een hogere opbrengstwaarde gecreëerd kan worden levert dit een beter financieel resultaat.

In "De kosten in beeld, de kosten verdeeld" (VROM, 2005, 8-16) wordt een opzet gegeven hoe er met de verdeling van kosten bij (her)ontwikkeling kan worden omgaan (figuur 4.8).

Figuur 4.8: Kostenverdeling



Bron: De kosten in beeld, de kosten verdeeld (VROM)

Op basis van figuur 4.8 zal de waarde van zowel de totale gebiedsontwikkeling als de individuele objecten bepaald moeten worden. Residueel rekenen zou hierbij het uitgangspunt moeten vormen.

De inbrengwaarde/ verwervingsom kan op een aantal verschillende wijzen worden gedefinieerd. Denk hierbij aan:

- WSW-waarde;
- Boekwaarde;
- Toekomstige bedrijfswaarde;
- WOZ-waarde;
- Marktwaaarde op basis van BAR of DCF;
- Vaste eenheidsprijs per m² kavel of opstal;

Extra inkomsten kunnen gerealiseerd worden uit de tijdelijke exploitatie van het bestaande vastgoed. Lagere aankoopbedragen kunnen worden gerealiseerd door het aanbieden van productierechten elders aan de verkopende ontwikkelaars. De verwerving kan nog negatief beïnvloed worden door schadeloosstelling welke voortvloeit uit bedrijfsverplaatsingen.

Het gekozen waardebegrip kan van belang zijn voor de te kiezen waarderingsmethode en daardoor voor de waarde. De keuze zal mede bepaald worden op basis van de verschillende belangen van de desbetreffende partijen en kan doorslaggevend zijn voor de financiële haalbaarheid en de eventuele ruimte die overblijft om extra te investeren in industrieel erfgoed.

De extra kosten die uit de transformatie van het industrieel erfgoed voortvloeien zullen betaald moeten worden uit de verhoogde verkoopwaarde van de desbetreffende objecten. Hierdoor dient voor de uitneemwaarde uitgegaan te worden van een toekomstige bedrijfswaarde of een marktwaaarde die berekend wordt met behulp van een DCF-berekening.

§ 4.6 Financiële mogelijkheden tot transformatie industrieel erfgoed

Er drie mogelijkheden om naar de kostenkant van industrieel erfgoed te kijken bij herontwikkeling:

- Zelfrealisatie door de huidige eigenaar. Uitgangspunt hierbij is de boekwaarde;
- Zelfrealisatie door een nieuwe eigenaar. Uitgangspunt hierbij is de marktwaaarde;
- Actieve sturing door de overheid (gemeente). Vraagprijs vormt hiervoor het uitgangspunt.

De eerste optie is voor een overheid veruit de goedkoopste. Subsidies of verevening om een onrendabele top weg te nemen zijn dan niet nodig.

Een nieuwe eigenaar kan interesse hebben om een object te herontwikkelen indien de kavel en/ of het gebouw voldoende kwaliteit heeft (ligging, bereikbaarheid, omgeving, planologische gebruiksmogelijkheden, milieuruimte). Het aankoopbedrag door de nieuwe eigenaar vormt dan het startpunt.

In de laatste situatie stuurt de overheid actief. Via een minnelijke verwerving zal het object tegen een acceptabele prijs aangekocht moeten worden. Prijsvorming is dan vaak een politieke keuze.

Dit bepaalt dan ook de wijze waarop het object in transformatie (figuur 4.8 wordt ingebracht). Uitgangspunt voor de uitneemwaarde zou de opbrengstwaarde van het geheel moeten zijn. Hierbij wordt een deel van de extra overwaarde die wordt gecreëerd door het behoud van industrieel erfgoed gebruikt om te investeren in industrieel erfgoed.

§ 4.7 Rol van de overheid

De rol van de overheid is zeer bepalend voor het slagen of niet slagen van een transformatieproces. Dit heeft te maken met zowel procedures als het bieden van extra financiële middelen. Zeker op het moment dat de markt het niet alleen kan of op het moment dat er ook maatschappelijke belangen zijn om in te grijpen in een gebied zal de overheid nauw bij het transformatietraject betrokken worden.

De gemeentelijke overheid heeft er belang bij dat de leegstand van industrieel onroerend goed wordt beperkt/ voorkomen. Dit om te voorkomen dat de omgeving van het gebouw

verder verpauperd. Om leegstand te voorkomen en ruimtetekort van andere ruimtevragers op te lossen kan de gemeente het hergebruik stimuleren. De gemeente kan met behulp van de inzet van een aantal instrumenten de eigenaar proberen over te halen het object een nieuwe functie te geven. Denk hierbij aan (Descio, 2006):

- Sturen in het aanbod. Op basis van het gemeentelijk beleid heeft de gemeente inzicht in de verhouding tussen vraag en aanbod en de bijbehorende leegstand en kan daardoor sturen op:
 - Beperken ontwikkeling nieuwe bouwlocaties/ stoppen gronduitgifte;
 - Hogere grondprijzen op nieuwe locaties;
 - Uitgifte-eisen opstellen (geen nieuwe ontwikkeling zonder huurder/ koper);
 - Herbestemmen van objecten naar andere functies mogelijk maken;
 - Zelf opkopen en slopen of herbestemmen.
- Het proces van hergebruik en herbestemmen procedureel (bestemmingsplan, vergunningen) zo goed mogelijk laten verlopen. Eventuele free-riders in het gebied kunnen, met behulp van aanschrijvingen, aangepakt worden om in elk geval het minimale aan onderhoud van het pand uit te voeren.
- Hergebruik en herbestemmen financieel stimuleren doormiddel van subsidies:
 - IPSV-regelingen (Investerings Programma Stedelijke Vernieuwing);
 - GSB-gelden (Grote Steden Beleid);
 - Besluit locatiegebonden subsidies (BLS);
 - Stimuleringsfonds Volkshuisvesting Nederlandse Gemeenten (SVN);
 - Subsidies voor herstructurering bedrijventerreinen.

Een andere mogelijkheid zijn fiscale mogelijkheden als:

- Lager BTW-tarief voor specifieke werkzaamheden;
- Vrijstelling voor overdrachtsbelasting bij vastgoed in een herstructureringsplan waarvoor een WOM (wijkontwikkelingsmaatschappij) is opgericht;
- Milieu-investeringsaftrek;
- Speciale laagrentende leningen bij duurzame investeringen in gebouwen.

Naast bovenstaande maatregelen kan er gezocht worden naar mogelijkheden tot verevening of baatbelasting. Afhankelijk van de rol van de overheid kan zij een aantal instrumenten inzetten om verevening en/of kostenverhaal toe te passen. Deze zijn in onderstaand schema weergegeven.

	Privaatrecht	Publiekrecht
Actief grondbeleid	Grondverwerving en -uitgifte	Wet Voorkeursrecht Gemeenten
	Samenwerkingsovereenkomst	Onteigeningswet
Faciliterend grondbeleid	Exploitatieovereenkomst (art 42 WRO)	Baatbelasting (art 222 GemWet)
		Grondexploitatiewet (in ontwikkeling)

Bron: Daamen T. (2005)

Verevening en kostenverhaal hebben betrekking op afspraken ten aanzien van bijdragen aan een onrendabel project vanuit een winstgevend project. Voor verevening en kostenverhaal zijn een aantal modellen bruikbaar. Deze zijn (Kragting, 2005, 9):

- Het basismodel waarbij de geldstroom via de begroting/ algemene middelen verloopt. Afroming vindt plaats op basis van een exploitatieverordening bij een profiterende partij;
- Het opzetten van een gezamenlijk (verevenings)fonds waarbij partijen afspraken maken over een afdracht vanuit een winstgevend project;
- Een projectenvelop. Er wordt een koppeling gemaakt tussen direct met elkaar samenhangende kosten en opbrengsten;
- Het oprichten van één gezamenlijke entiteit (GEM) waarin alle elementen van de gebiedsontwikkeling worden samengebracht.

Vereveningsafspraken zijn over het algemeen resultaat van onderhandeling resulterend in een privaatrechtelijke overeenkomst.

Bij verevening kan nog onderscheid gemaakt worden tussen binnenplanse en bovenplanse verevening (Daamen, 2005). Binnenplanse verevening heeft betrekking op het koppelen van binnen hetzelfde gebied gelegen grondopbrengsten van de verschillende bestemmingen in één grondexploitatie.

Bovenplanse verevening vindt plaats via het bedrijfsresultaat of de vermogenspositie (reserve) van de grondbedrijfsfunctie binnen de gemeente. Voor bovenplanse verevening geldt wel het profijtbeginsel.

Verevening tussen winstgevende en niet winstgevende delen heeft wel een negatief effect op de te behalen rendementen. Commerciële partijen willen eerder bijdragen doormiddel van verevening als dit inhoudt dat men grip heeft op de lokale/ regionale markt. Hierdoor neemt in elk geval het concurrentierisico met andere locaties af.

Bij het heffen van baatbelasting dient rekening gehouden te worden met het profijtbeginsel. Om tot heffing te kunnen overgaan dient, voor de start, door de gemeente een bekostigingsbesluit genomen te worden. Ook kunnen op basis hiervan alleen fysieke voorziening verhaald worden.

Bovenwijkse voorzieningen, plankosten en kosten van planschade kunnen op deze wijze niet verhaald worden.

Een andere mogelijkheid voor de gemeente om opbrengsten te generen is baatafroming. Met name bij functiewijziging door aanpassing van het bestemmingsplan kunnen de baten aanzienlijk toenemen. Door vast te stellen wat de waarde van de grond (of het object is) voor wijziging en na wijziging van het bestemmingsplan kan men het effect van de verandering vaststellen. Een deel van deze waardeverandering zou afgedragen kunnen worden aan de overheid.

Als de Eerste Kamer groen licht geeft treedt op 1 juli 2008 de Grondexploitatiewet (GREXwet) in werking (Brouwer, 2007, 32). Dit biedt gemeenten de mogelijkheid om grondeigenaren "te verplichten" mee te betalen aan de (her)ontwikkeling van een locatie. Dit maakt het verkrijgen van een bijdrage en niet rendabele onderdelen iets gemakkelijker.

Al deze middelen kunnen ingezet worden om de partijen die profiteren van het behoud van industrieel erfgoed mee te laten betalen aan het behoud ervan. Van groot belang hierbij is of de gemeente actief wil sturen op kosten en of opbrengsten.

§ 4.8 Conclusie

Het creëren van meerwaarde is een van de aspecten die een belangrijke rol speelt bij de herbestemming van het gebied en het industriële erfgoed.

Meerwaarde kan hierbij worden uitgesplitst in toekomstwaarde en financiële waarde.

Het zal hierbij de toekomstwaarde zijn die, op lange termijn, gaat bepalen of het interessant is om nu financiële risico's te nemen door te investeren in het object en/ of gebied.

De vraag is wie de "handschoen" op gaat pakken om tot herbestemming over te gaan.

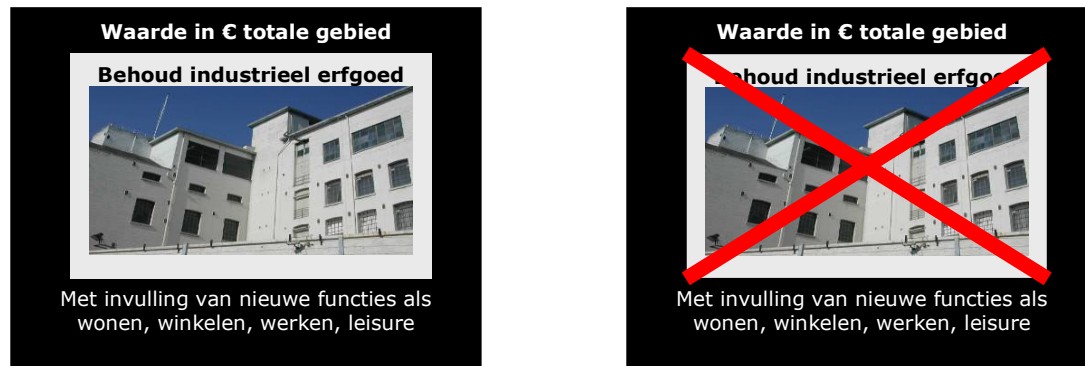
Het antwoord zou moeten zijn die partij(en) waarvoor het nemen van initiatief méér waarde oplevert. Het probleem hierbij is dat waardecreatie in veel gevallen ook waardevernietiging tot gevolg heeft. Immers om te komen tot iets nieuws dient men een oplossing te vinden voor de vaak nog hoge boekwaarde van het pand voor de huidige eigenaar.

Op het moment dat partijen het niet financieel voor elkaar krijgen om het transformatieproces op te pakken kunnen gemeenten een bijdrage leveren door:

- Actief mee te werken en denken;
- Het leveren van financiële steun in de vorm van subsidies;
- Of aan partijen een bijdrage te vragen om onrendabele delen te kunnen financieren.

Dit komt erop neer dat het saldo van het totale gebied, bij transformatie met behoud van het industriële erfgoed, op een hoger bedrag dient uit te komen dan op het moment dat er is of wordt gekozen voor sloop van het industrieel object. Dit is grafisch weergegeven in figuur 4.9.

Figuur 4.9: Toegevoegde waarde te realiseren door behoud?



Waarde totale gebiedsontwikkeling na behoud > Waarde totale gebiedsontwikkeling na sloop

Bron: Eigen ontwerp

Vragen waarbij dan een antwoord op gevonden moet worden zijn:

- Is het object interessant om te transformeren?
- Wie zou het object willen gebruiken?
- Is hier markt voor?
- Welke functie/ bestemming is passend?
- Hoeveel geld is hiervoor nodig?
- Hoe komt men aan het geld?

Deze vragen dienen te beantwoord worden om te bepalen of het industrieel erfgoed wel of geen toegevoegde waarde heeft in de gebiedsontwikkeling en vormen en worden vertaald naar het in hoofdstuk 6 opgestelde model T.R.I.E.N..

Hoofdstuk 5 - Locatie & Markt –

§ 5.1 Inleiding

In de vorige hoofdstukken is het traject van transformatie in kaart gebracht en zijn de betrokken spelers besproken. Tevens is er gekeken op welke wijze er waarde gecreëerd kan worden. Redenen van ingrijpen zijn het willen realiseren van gezamenlijke doelen met in veel gevallen als uitgangspunt het creëren van toegevoegde waarde voor de eigen organisatie.

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de volgende stap: "Hoe kan het potentieel van de locatie worden beoordeeld?" Aan bod komen de volgende onderdelen:

- Huidige situatie en gebruik;
- Vraag en aanbod;
- Locatie;
- Waardecreatie op locatie;
- Gebiedsmarketing.

§ 5.2 Huidige situatie en gebruik

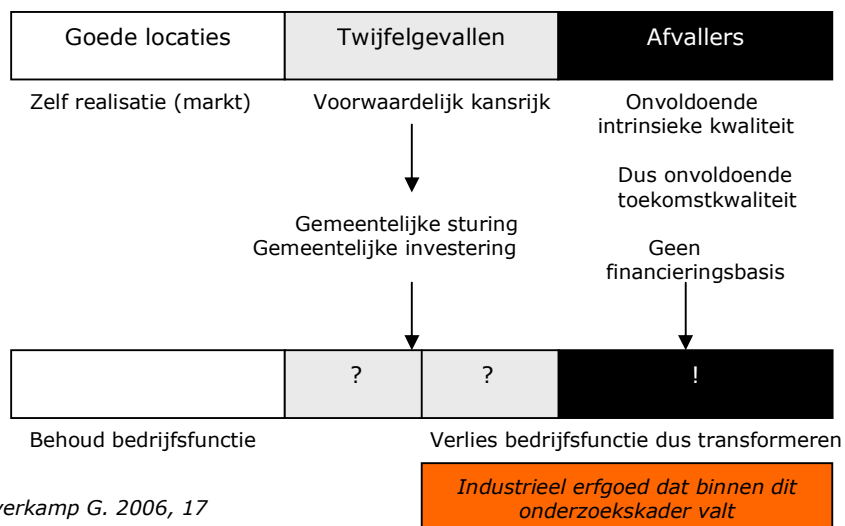
De "nieuwe economie" kenmerkt zich door een opschaling van economische relaties. Op deze wijze moeten werklandschappen ontstaan in zowel regionale als stedelijke netwerken. Betrokkenheid en investeringen van lokale en regionale partijen in de ruimtelijke kwaliteit zijn nodig om te komen tot deze nieuwe werklandschappen. Oude locaties voldoen vaak niet meer.

Een eerste stap is vaststellen dat de locatie geen toekomstwaarde meer heeft als bedrijventerrein (figuur 5.1). Op het moment dat hierop een positief antwoord wordt gegeven komt transformeren van het gebouw en gebied naar een andere functie in beeld.

Hierbij wordt gekeken naar:

- Is de locatie geschikt voor een andere functie;
- Vormt het (gestripte) gebouw een goede drager voor een andere functie of meerdere functies en kan er worden herverkaveld.

Figuur 5.1: Locatiebeoordeling:



Bron: Overkamp G. 2006, 17

Een van de manieren om de potentie van de locatie in kaart te brengen is te kijken naar leegstand. Indien een object structureel leeg staat (langer dan 3 jaar) hebben we vaak te maken met minder courante onroerende zaken waarbij het gebouw niet meer voldoet aan de eisen van deze tijd en is gesitueerd op onaantrekkelijke of slecht bereikbare locaties.

Indien de leegstand aangemerkt wordt als structureel is ook vaak opwaarderen van het gebouw geen optie meer en komt transformatie in beeld.

Op het moment dat een locatie in het zwarte deel (figuur 5.1) valt is er onvoldoende toekomstwaarde om het gebied in stand te houden. Op dat moment moet er gekeken worden of een andere functie met een hogere opbrengstwaarde haalbaar is.

Op basis van figuur 5.1 wordt duidelijk dat voor de opzet van het model eerst een selectie gemaakt wordt van bedrijventerreinen welke nog levensvatbaar zijn op basis van hun huidige gebruiksmogelijkheden en welke dit niet meer zijn. Deze laatste terreinen vormen de geschikte locaties om tot transformatie over te gaan. Op het moment dat een terrein levensvatbaar is, is transformatie (nog) niet noodzakelijk en dient men zich af te vragen of men op dit moment de volgende stappen wil zetten.

De boekwaarde of bedrijfswaarde van de aanwezige bedrijven zal op dit moment nog hoog zijn en daardoor zal transformatie te kostbaar zijn.

Afhankelijk van bovenstaande uitkomst en de positie van betrokken partijen dient reeds rekening gehouden te worden met onderstaande conclusie:

Indien er eerst verkoop van grond en vastgoed moet plaatsvinden, dient de aankoopprijs door de nieuwe eigenaar terugverdiend te worden. Dit kan alleen indien een functie met een hogere grondwaarde gerealiseerd mag en kan worden.

Is dit niet mogelijk dan is herontwikkelen van vastgoed alleen betaalbaar indien de huidige eigenaar sloopt en nieuw bouwt (zelfrealisatie).

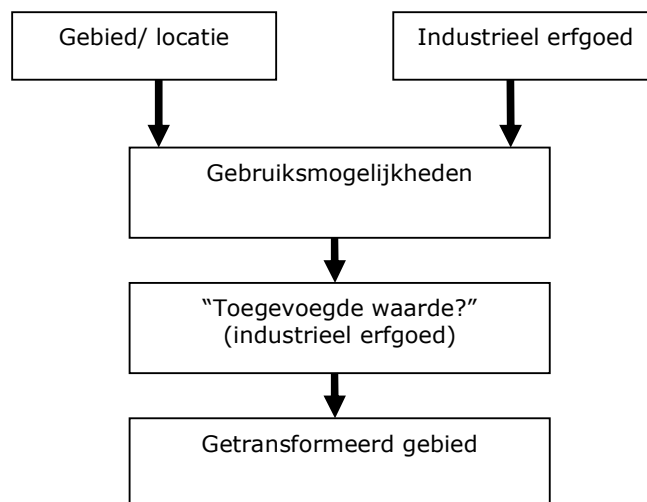
Dit door versnelde afschrijving van de boekwaarde.

De volgende stap die gezet dient te worden is te kijken wat de mogelijkheden van het gebied en gebouw zijn (figuur 5.2). Hierbij kan ook het industrieel erfgoed in de beoordeling meegenomen worden. Uiteindelijk dient men op deze manier de toekomstige invulling van het te transformeren gebied in kaart te brengen. Hierbij dient gekeken te worden naar de functiecombinatie die op de desbetreffende locatie leidt tot een invulling die in overeenstemming is met de door de samenwerkende partijen vastgestelde doelen.

Figuur: 5.2:

- Stap 1:**
Mogelijkheden gebied en gebouw bepalen
- Stap 2:**
Aan de hand van de mogelijkheden bepalen of het gebouw in de omgeving iets toevoegt.
- Stap 3:**
Bepalen welke functies profiteren van toegevoegde waarde

Bron: eigen ontwerp



Voor het transformeren van industrieel erfgoed is naast de fasen van herontwikkeling een marktscan van groot belang. Een goede trekker in de vorm van het plaatsen van de

juiste functie in het industrieel erfgoed, waardoor extra vraag wordt gecreëerd biedt een toegevoegde waarde voor het gehele gebied.

Deze nieuwe gebruiker wordt gevonden aan de hand van ontwikkelingen op de markt van vraag en aanbod naar de verschillende vastgoedfuncties in het gebied.

Voor industrieel erfgoed dient hierbij gekeken te worden naar in hoeverre de eisen en wensen van partijen, zoals die uit de marktanalyse naar voren gekomen zijn, in overeenstemming te brengen zijn met het te transformeren gebouw.

Dit maakt het proces van instandhouden complex. Kwalitatieve en kwantitatieve factoren die ieder voor zich of samen het verschil betekenen tussen een hernieuwd succes of falen van het gebouw spelen hierbij een belangrijke rol.

De belangrijkste vraag die elke keer gesteld moet worden is: *"Is het plan haalbaar op de lange duur?"*

Daarnaast dient gekeken te worden naar de wijze waarop het project voldoende kapitaal kan aantrekken om een gezonde balans te creëren tussen risico en opbrengsten.

Op de volgende vragen zal een antwoord moeten komen (Ferrill, 1998, 23):

- Wat voegt de geschiedenis van het gebouw toe aan de huidige uitstraling?
- Wat is de esthetische waarde en architectonische betekenis en hoe dragen deze bij aan het beeld na herontwikkeling?
- Zijn de waarden uit het project en die van het gebouw met elkaar te verzoenen?
- Wat zijn de gevolgen van herontwikkeling voor de omgeving en het milieu?
- Hoe is de locatie en infrastructuur van het project?
- Hoe past het project in het huidige of nieuw te ontwikkelen bestemmingsplan?
- Bestaat er een mogelijkheid tot subsidie?
- Hoe is het met vraag en aanbod (potentiële gebruikers); kan het project investeerders trekken?

§ 5.3 Vraag en aanbod

Aan de aanbodzijde van economische processen vindt waardecreatie plaats.

Werkgelegenheid en inkomen bepalen de welvaart van een stad en zijn daarom belangrijk als het gaat om stedelijke ontwikkeling. Technologische ontwikkelingen bepalen vaak hoe werkgelegenheid en inkomen zich ontwikkelen.

Voorheen bepaalde in sterke mate de industriële processen de plek. Deze secundaire sector vraagt om vestigingsplekken met goedkope arbeidskrachten en de nabijheid van grondstoffen.

Nu, in Nederland, vooral de dienstensector van belang is voor inkomen en welvaart wordt de vestigingskeuze vooral bepaald door flexibiliteit en dient de plek een aantrekkelijke vestigingsplek te zijn (belevingswaarde). Immers door toenemende globalisering is men steeds minder gebonden aan een bepaalde plek.

Waardecreatie van een gebied is afhankelijk geworden van de volgende factoren (Prins 2006, 6):

- Internationale positie;
- Aanwezige netwerken;
- Interactie met kennis;
- Wijze van informatiegebruik.

De toegenomen welvaart en individualisering leiden tot een andere (vastgoed)vraag. Door het steeds minder afhankelijk zijn van grondstoffen en dergelijke wordt de vraag in steeds grotere mate beïnvloed door factoren die beïnvloedbaar zijn met beleid.

Het zorgen voor een functiemix in het aanbod waarbij een ieder van de samenwerkende partijen haar kennis inbrengt en het actief faciliteren door de overheid is belangrijk om de gebruiker te trekken en vast te houden. Dit bepaalt de kwaliteit van het gebied.

Door de toegenomen welvaart dient men meer te ontwikkelen op basis van "collectieve arrangementen" en is men bereid te betalen voor publieke voorzieningen als er meer kwaliteit wordt geboden (Jonge, 2007, 12).

Een aantrekkelijke stad en/ of gebied vanwege de aanwezigheid van voldoende voorzieningen om hoogwaardige kenniswerkers aan te trekken maakt het mogelijk om de opbrengstenkant van het transformatieproces te vergroten. Maar deze groep gebruikers stelt ook hogere eisen aan de omgeving. Mede hierdoor vallen locaties die deze kwaliteit niet kunnen bieden af.

Het creëren van een belevingswaarde zoals in hoofdstuk 4.4 beschreven is hierbij van groot belang. Juist op het gebied van kwaliteit en belevenis kan het industrieel object een toegevoegde waarde bieden. Dit kan in de citymarketing of citybranding een belangrijk aspect zijn voor het trekken van toekomstige bewoners en/ of gebruikers.

§ 5.4 De locatiewaarde

Industrieel erfgoed is vaak gesitueerd op een binnenstedelijke locatie en vormt derhalve een interessante vestigingsplaats. Dit soort locaties lokt functiemening uit. Er wordt gestreefd naar een zo groot mogelijke samenhang en integraliteit, wat in een plan tot uiting komt in onderling van elkaar afhankelijk zijnde invullingen. Mede hierdoor gaat de ontwikkeling van een individueel object, zonder rekening te houden met de omgeving, niet meer op.

Deze ambities vragen om grote investeringen. Dit leidt tot intensief bebouwde ruimte en meervoudig ruimtegebruik. Dit om een zo hoog mogelijke opbrengstwaarde te generen. Dit vraagt daarna weer om (dure) technische oplossingen. Uiteindelijk gaat men sturen op de relatie tussen hoge kosten en opbrengsten, waardoor het risico ontstaat dat er steeds meer kantoorruimtes of woningen in het programma gerealiseerd gaan worden en het multifunctionele karakter langzaam uit het programma verdwijnt. Zeker in een periode van laagconjunctuur. Het proces van herontwikkeling is daardoor steeds meer afhankelijk van de ontwikkeling van de vastgoedmarkt.

Figuur 5.4 geeft schematisch weer wat kosten- en opbrengstenmogelijkheden zijn op verschillende soorten locaties.

Figuur 5.4: Kosten, opbrengsten en mogelijke tekorten.

Terreintype	Opbrengstniveau	Kostenniveau	Indicatieve omvang onrendabele top
Binnenstedelijke locatie	Zeet groot	Zeet groot	Redelijk hoog
Snelweglocatie	Laag	Matig	Matig
Knooppuntlocatie	Matig	Hoog	Matig
Binnenstedelijke natte terreinen/haven	(Zeet) groot	Zeet hoog	Hoog
Natte terreinen aan de stadsrand/haven	Neutraal	Zeet hoog	Zeet hoog

Bron: Geerlings. 2007, 39

Veel industrieel erfgoed bevindt zich op binnenstedelijke locaties of binnenstedelijke natte terreinen/havens met een hoog opbrengsten- en kostenniveau. Op het moment dat er voor het gehele gebied sprake is van een mogelijk onrendabele top, kan dit problemen opleveren bij de transformatie. Het behoud van niet monumentaal industrieel erfgoed komt hierbij in gevaar. Verevening is dan ook niet mogelijk.

§ 5.5 Waardecreatie op locatie

Bij de herontwikkeling van onroerend goed vormen het aanbod en de vraag naar grond en vastgoed een bepalende factor.

Tot op heden is er nog steeds geen sprake van een volledig vrije grondmarkt ook al nemen private partijen een steeds belangrijkere rol in op de gronduitgifte markt. De overheid heeft nog steeds interventiemogelijkheden door middel van het opleggen van regels en maatregelen die bestemming en prijs beïnvloeden.

De waarde van grond kan vooraf bepaald worden door van de totale investeringskosten de bouw- en bijkomende kosten af te trekken. De grondprijs vormt hierbij het residu.

Indien de waarde van het vastgoed sterker stijgt dan de kostprijs van de bouw- en bijkomende kosten dan kan, doormiddel van het hefboomeffect, het residu een sprong maken.

De locatie-eigenschappen van een bepaald object zijn in financieel-economisch opzicht de belangrijkste. Binnen het gebied kunnen de locatie-eigenschappen, maar ook oriëntatie, ontwerp en fysieke eigenschappen, de waarde van de vastgoedobjecten beïnvloeden. De waarde van het vastgoed is sterk verbonden met de functie ervan.

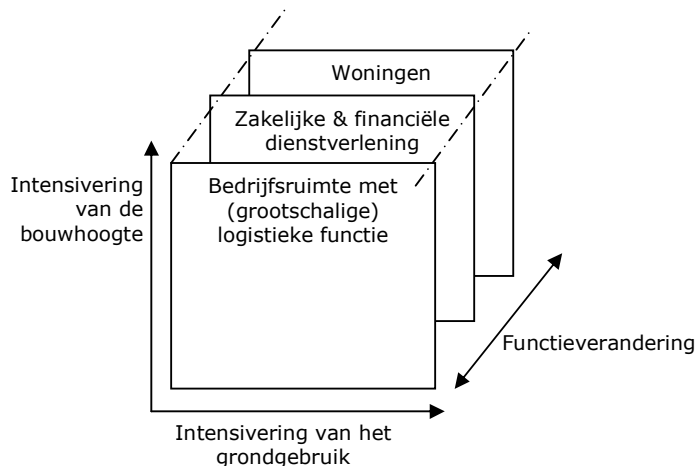
Grofweg kan het vastgoed ingedeeld worden in de volgende functies (Daamen, 2005):

- Woningen (sociale en marktsector);
- Kantoren;
- Winkels;
- Overige bedrijfsgebouwen (zoals fabrieken en bedrijfsgebouwen);
- Specifiek of bijzonder vastgoed (gevangenissen, hotels, leisure).

Door bij het herontwikkelen van industrieel vastgoed op binnenstedelijke locaties kan door multifunctionele invulling van de bestemming compensatie plaatsvinden tussen minder rendabele onderdelen en winstgevendende onderdelen.

Industriële objecten en bedrijfsruimten hebben te kampen met overaanbod. Leegstand van deze gebouwen treft vooral bestaande verouderde gebouwen. Bedrijfsruimten hebben een negatieve uitstraling in de gebouwenvoorraad. Veelal staan deze onder aan de gebouwketen (Hek, 2004).

Figuur: 5.5



Bron: Overkamp G., 2006, 13

Door situering op bedrijventerreinen, een monofunctionele opzet en vaak slechte uitstraling van deze gebouwen is herbestemming moeilijk. Ook intensivering van bouwhoogte en grondgebruik zijn vaak moeilijk realiseerbaar. Sloop is vaak dan de enige oplossing. Bedrijfscomplexen met een industriële uitstraling zijn wel vaak geliefd bij andere gebruikers indien ze worden herbestemd tot andere functies. Daarnaast liggen deze objecten vaak op kansrijkere locaties.

Door transformatie naar een andere functie kunnen deze objecten stijgen in de vastgoedketen (figuur 5.5) waardoor een hogere opbrengstwaarde per vierkante meter kan worden gerealiseerd en transformatie aantrekkelijker wordt.

§ 5.6 Gebiedsmarketing

Meerwaarde kan verklaard worden door te kijken naar waardeketens op de desbetreffende locaties. Met behulp van het 4P-model van Porter (product, prijs, plaats en promotie) (Porter 1985, 45 -48) kan bekeken worden op welke wijze de locatie met haar bijbehorende functies kan concurreren met andere plekken en functies. In feite wordt dan gekeken op welke wijze het industrieel erfgoed kan bijdragen aan een

“concurrentievoordeel” en de positie die dit erfgoed inneemt in het “waardesysteem” van het totale gebied. Hierdoor kunnen op interessante locaties (plaats) afwijkende producten worden gerealiseerd die een verhoogde vergoeding (prijs) opleveren. Daarnaast lenen deze objecten zich goed om een bepaald imago/ uitstraling te creëren met behulp van promotie.

De rol van de gebruiker staat hierbij centraal. Deze maakt zowel gebruik van de aanwezige voorzieningen als gebruik van de verschillende vastgoedfuncties. Binnen de gebiedsontwikkeling op voormalige industriële complexen kunnen in de toekomst waarschijnlijk twee doelgroepen worden onderscheiden.

De doelgroep die dagelijks gebruik maakt van het object/ gebied en de doelgroep die er gericht naar toe gaat om voor de specifieke locatiekwaliteiten of de gevestigde ondernemingen als musea, bioscopen, theaterzalen of winkelvoorzieningen.

Een goede infrastructurele verbinding maakt de locatie bereikbaar, waardoor deze interessant wordt als vestigingsplaats. Hierdoor wordt vraag gecreëerd naar het op deze locatie te ontwikkelen of gelegen vastgoed. Dit leidt tot een hogere vastgoedwaarde.

Doordat het een interessante vastgoedlocatie is ontstaan er ook meer vervoersstromen waardoor er extra vraag naar infrastructurele voorzieningen ontstaat. Dit leidt tot een extra toegevoegde waarde voor verschillende partijen.

Op het moment dat een gebruiker een meerwaarde van de locatie ervaart, zal dit leiden tot meerwaarde voor de andere actoren binnen deze herontwikkeling.

Deze meerwaarde creëert extra vraag waardoor gebruikers/ verwervers bereid zijn meer te betalen om op die locatie te mogen zitten.

§ 5.7 Conclusie

Het is de markt die bepaalt of het bestaande aanbod nog beantwoordt aan de vraag. Indien dit niet zo is wordt gekeken waar wel vraag naar is. De locatie speelt een belangrijke rol in de afstemming tussen vraag en aanbod, nu en in de toekomst. De gebouwenkenmerken bepalen de potentiële mogelijkheden.

Hierbij kan nog een tweedeling gemaakt worden tussen:

- Gebouw zoekt een gebruiker (aanbodgestuurde herbestemming); en
 - Gebruiker zoekt een gebouw (vraaggestuurde herbestemming).
- In het eerste geval wordt aan de hand van de eigenschappen van het bestaande gebouw bij herbestemming gezocht naar nieuwe gebruiksmogelijkheden. Herbestemming kent dan tal van mogelijkheden om een nieuwe gebruiker te vinden.
- In het tweede geval, van vraaggestuurde herbestemming, wordt een match gemaakt tussen de vraag van een organisatie en het bestaande aanbod.
- Transformeren van industrieel erfgoed in een gebiedsontwikkeling probeert beiden met elkaar te combineren.

Op basis van de verschillende onderdelen die in dit hoofdstuk aan bod zijn gekomen kan bepaald worden dat de volgende aspecten van belang zijn om mee te nemen in het model:

- De analyse begint op gebiedsniveau om daarna te kijken op kavel/ gebouwniveau;
- De strategie start bij het gebouw c.q. de kavel. Op het moment dat bekend is wat op microniveau mogelijk en wenselijk is wordt dit ook vertaald naar wat er op het gebied mogelijk en wenselijk is.

Met andere woorden er wordt gestart met te bepalen wat haalbaar is en op basis daarvan wordt bekeken wat het ambitieniveau is van de verschillende partijen.

Het opwaarderen van het gebied kan hierbij tot een mix van functies leiden die in het veranderende economische speelveld een goede mix bieden van prijs, plaats en product waardoor toekomstige vragers zich in dit gebied willen vestigen.

Hoofdstuk 6 - Het model -

§ 6.1 Inleiding

Aan de hand van de in hoofdstuk twee beschreven ontwikkelingen op het gebied van de ruimtelijke ordening en de belangen hierbij van het speelveld in hoofdstuk drie wordt in dit hoofdstuk een opzet gemaakt om te komen tot een potentiële invulling van het transformatiegebied en het industrieel erfgoed.

Dit gebeurt door de in voorgaande hoofdstukken van belang zijnde zaken te vertalen naar een meetsystematiek. Deze systematiek is aan de hand van een aantal praktijkcases getest en bijgesteld, tot de in dit hoofdstuk weergegeven opzet.

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de volgende onderdelen:

- Stappen benodigd voor het model;
- Opzet model;
- Meetinstrumenten.

De verschillende stappen zijn tevens opgenomen in T.R.I.E.N. waarmee de resultaten en uitkomsten vastgesteld kunnen worden voor de verschillende partijen die betrokken zijn bij de transformatie van het gebied. In de analyse wordt geen rekening gehouden met emotie en gedrevenheid en overtuigingskracht van eventueel één van de betrokkenen. Dit zal echter wel degelijk van invloed zijn op de uitkomst van wel of niet slopen.

§ 6.2 Opzet analyse

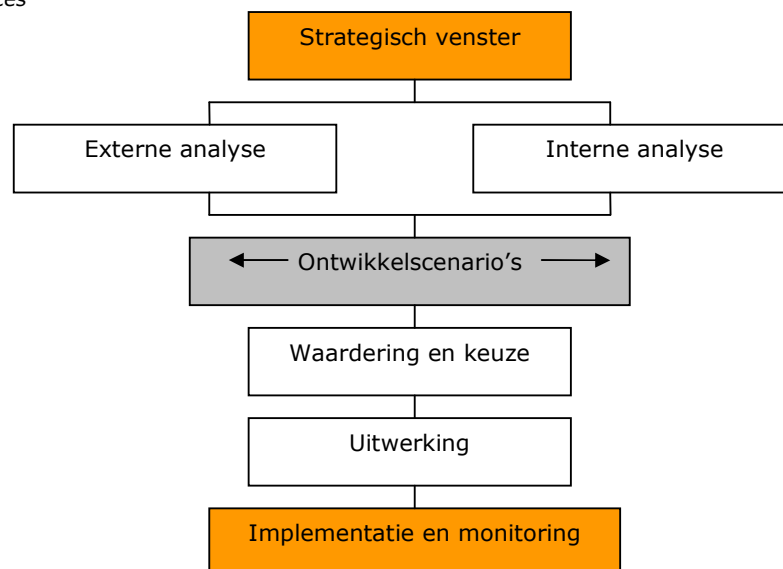
Indien we kijken naar het te transformeren gebied dan zijn drie aspecten van groot belang; namelijk het gebied, het gebouw en de gebruiker.

Op basis van figuur 1.2 dienen combinaties gemaakt te worden om ervoor te zorgen dat de optimale gebruiksfuncties in gebouwen worden gecreëerd binnen het te transformeren gebied. Hierdoor moeten de verschillende gebruikers over willen gaan zich in het gebied te gaan bewegen en/ of vestigen.

Deze toekomstige gebruikers bepalen wat men meer of minder wil betalen voor een locatie welke wel of niet beschikt over cultureel erfgoed.

Hierbij zal men de meerwaarde van ruimtelijke kwaliteit moeten afwegen tegen de extra kosten die men moet maken om het object in stand te houden. De gebruiksfunctie wordt eveneens bepaald door de beperkingen die voortvloeien uit bouwkundige aspecten.

Figuur 6.1: Het proces



Bron: Boom, P. 2007, 11

Aan de hand van figuur 6.1 wordt gekeken wat de huidige kwaliteiten zijn van het gebied en wordt gekeken aan de hand van welke toevoegingen van gebouwen en functies een invulling gegeven kan worden aan de locatie. Met als doel waardecreatie.

In een strategisch venster wordt weergegeven wat de kenmerken van het gebied zijn, wat de reden voor transformatie is, wie de belangrijkste spelers zijn en wie een trekkersrol op zich zou kunnen nemen. Met andere woorden er wordt in deze stap de noodzaak tot transformatie bepaald voor de verschillende belanghebbenden.

Bij de externe analyse moet gedacht worden aan ontwikkelingen (sociaal, fysiek en economisch) in de omgeving.

Vragen waar een antwoord op gegeven moet worden zijn:

- Wat is de actuele ruimtevraag?
- Wie zijn de "ruimtevragers" van de toekomst?
- Wat zijn de wensen van de zoekers?
- Wat en wie zijn de concurrenten qua aanbieders en locaties?

De uitkomst van de externe analyse levert een overzicht van regionale en/ of lokale marktkansen op.

Bij de interne analyse staat de intrinsieke waarde (sociaal, fysiek en economisch) van het onderzoeksgebied centraal. Met name het toekomstperspectief van de bestaande bedrijven is hierbij van belang.

Op basis van de interne en externe analyse worden scenario's geconstrueerd waarbij als uitgangspunt wordt genomen:

- Maximalisatie van kansen;
- Maximalisatie van intrinsieke waarden;
- Kan het industrieel erfgoed hierin een rol spelen doordat extra waarde aan de locatie wordt toegevoegd.

Op basis van de belangen van de verschillende partijen kunnen er meerdere scenario's ontstaan. Uiteindelijk kan er gekozen worden voor een bepaalde oplossing welke verder uitgewerkt en onderzocht dient te worden. Deze stappen worden in de volgende paragrafen nader uitgewerkt.

§ 6.3 Opbouw model

Op basis van voorgaande hoofdstukken kunnen de verschillende stappen om tot een model te komen worden gezet. Deze zijn:

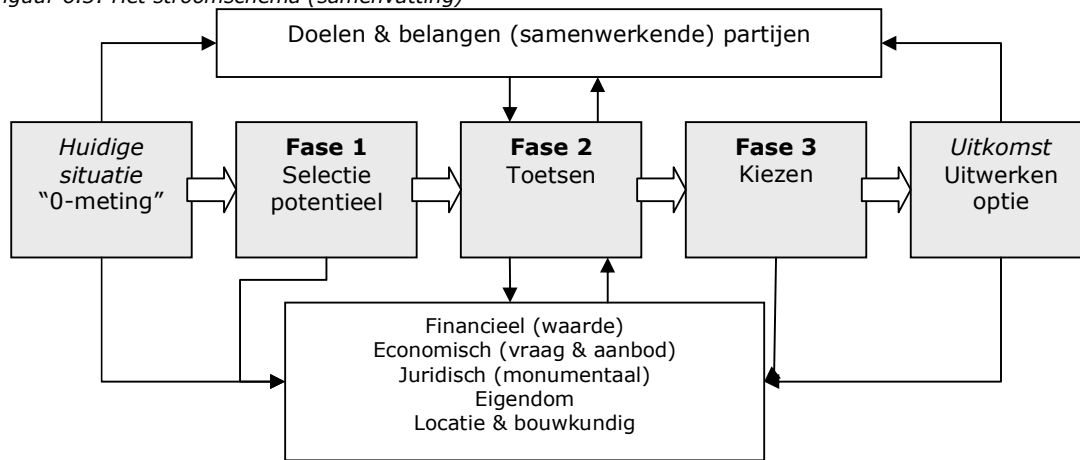
- Fase 0: Speelveld en status (nulmeting):
 - Bepalen huidige situatie;
 - Bepalen speelveld;
 - Bepalen juridische/ monumentale status voor de (industriële) objecten.
- Fase 1: Bepalen marktpotentieel:
 - Selecteren van potentiële functies;
 - Onderzoek naar markt(vraag);
 - Beperkte financiële toets;
 - Opstellen vlekkenplan.
- Fase 2: Financiële toets:
 - Bepalen invulling gebouw;
 - Rendabel of niet?
 - Bepalen toegevoegde waarde van het industrieel erfgoed voor de rest;
 - Verevening of subsidies mogelijk?
- Fase 3: Het bepalen van de definitieve keuze:
 - GO/NO GO.

Het model zal in het vervolg verder worden aangeduid als T.R.I.E.N. wat staat voor **T**ransformatie en **R**evitalisering van **I**ndustrieel **E**rfgoed in **N**ederland. De stappen dienen telkens gekoppeld te worden aan het beleid, visie en risicoprofiel van de (mogelijk) betrokken partijen.

Na stap 3 wordt overgegaan richting de fase van planontwikkeling en/ of realisatie of wordt afgezien van herontwikkeling of transformatie van het object.

Figuur 6.2 geeft een samenvatting van het in bijlage A terug te vinden stroomschema.

Figuur 6.3: Het stroomschema (samenvatting)



Bron: eigen ontwerp

Het model kijkt op een aantal stappen specifiek af van de stappen die in elke gebiedsontwikkeling gezet moeten worden. De verschillen zitten met name in:

- Het bepalen van de monumentale status in fase 0;
- Het bepalen van de toegevoegde waarde van industrieel erfgoed in fase 2;
- Het bepalen van de mogelijkheid tot verevening of het verstekken van subsidies in fase 2.

De "0-meting" bestaat uit het beoordelen of een eigenaar het object wil afstoten om herontwikkeling mogelijk te maken. Hierbij dient tevens een berekening gemaakt te worden waarbij rekening wordt gehouden met de inbreng- en uitneemwaarde. Hieruit blijkt tevens of er een tekort blijft bestaan dat door de overige deelnemende partijen met behulp van een bijdrage of afroming weggewerkt zou kunnen worden.

Aspecten die bij de "0-meting" van belang zijn, zijn:

- Bedrijfswaarde van/ voor de huidige eigenaar indien het object leegstaat maar nog in eigendom is van de "oorspronkelijke" eigenaar;
- Waarde voor de "speculant";
- Toekomstige beleggingswaarde of residuele waarde;
- Cultuurhistorische en/ of monumentale waarde van het object bepalen;
- Share- en stakeholders in kaart brengen.

De eerste fase bestaat uit het bepalen van de meest geschikte functie(s) voor het industrieel erfgoed binnen de totale gebiedsontwikkeling alsmede voor het gebied als geheel. Bepalend zijn de mogelijkheden van het gebouw en de mogelijkheden van de locatie en/ of het gebied. Door een lijst te maken van potentiële functies en deze allemaal in het selectieproces mee te nemen wordt op een transparante wijze een functie of een aantal mogelijke functies bepaald. De mogelijke functies kunnen ook afhankelijk zijn van de bij het proces betrokken partijen. Het kan eventueel noodzakelijk zijn om in deze fase een aantal nieuwe partijen bij het proces te betrekken of afscheid te nemen van een partij die geen toegevoegde waarde kan bieden aan de verdere ontwikkeling van het gebied.

Op basis hiervan wordt vastgesteld welke combinaties van functies zowel binnen het gebouw als binnen het gebied worden voorgesteld. Dit gebeurt aan de hand van een vlekkenplan in fase 3.

Op het moment dat blijkt dat het invullen van de vlekken leidt tot een onvoldoende financieel resultaat voor het gehele gebied gaat men een paar stappen terug in het model om in elk geval (proberen) te komen tot een financieel haalbare gebiedsontwikkeling.

Indien het financieel resultaat negatief is gaat men kijken of optimalisatie mogelijk is.

Het doel is het komen tot een juiste afstemming tussen vraag en aanbod in combinatie met de locatie. Bij de mogelijke selectiecriteria voor de functie worden die onderdelen waar geen vraag naar is buiten beschouwing gelaten.

Lastig hierbij is en blijft het maken van een juiste inschatting van de toekomstige waarde. Immers men kent de markt van morgen niet. Zeker niet over de lange periode die een transformatie bestrijkt. Op basis van de huidige kennis zal men derhalve een inschatting moeten maken en aan de hand van verschillende scenario's de toekomst proberen te voorspellen.

Indien er op basis van het model geen potentiële invulling te vinden is dient, op dit moment, gevreesd te worden voor de toekomst van het (monumentale) industrieel erfgoed. De selectie wordt dan doorlopen met sloop van het industrieel erfgoed.

Uiteindelijk dient men met het doorlopen van het model te komen tot een businesscase om over te kunnen gaan richting de plan- en/ of realisatiefase.

Samenvattend

Met behulp van bovenstaand model kan een aantal zaken bepaald worden:

- Functiebepaling van het industrieel erfgoed binnen de initiatieffase van de gebiedsontwikkeling;
- Het beoordelen van de verschillende concepten waardoor vergelijking van de verschillende concepten met elkaar mogelijk wordt doordat getoetst wordt aan financiële, maatschappelijke, technische en procedurele haalbaarheid;
- Het vaststellen van de vastgoedwaarde voor de (potentiële) eigenaar omdat beter inzichtelijk gemaakt kan worden wat het toekomstige gebruik wordt van het object. Tevens kan op deze wijze vastgesteld worden wat maximaal voor de verwerving van het object betaald mag worden, wil transformatie rendabel zijn.

Op basis van bovenstaande stappen kan bepaald worden wat nodig is om tot een oordeel te komen: **"behouden of slopen"**. Daarnaast kan er een optie uitkomen: **"voorlopig niets doen"**.

§ 6.4 Het model T.R.I.E.N.

In onderstaande deelparagrafen worden de verschillende aspecten uit bovenstaand stroomschema vertaald naar meetbare en toetsbare criteria. Op basis van deze grove selectie kan een keuze gemaakt worden wat de oplossingmogelijkheden voor het gebouw en gebied zijn. Het volledige model is terug te vinden in het bijbehorende Excelbestand (bijlage C). Hierin is ook de wijze van analyseren in de vorm van een beschrijving opgenomen. In dit deze paragraaf worden de belangrijkste onderdelen van het model toegelicht.

Het model start met het aangeven van de betrokken partijen (en eventueel de partij die het schema heeft ingevuld) waar het object is gelegen enzovoorts.

Voor de uitwerking en toetsing aan de verschillende functies is gebruik gemaakt van de opzet van het bouwbesluit, waarin de volgende hoofdgroepen worden onderscheiden:

- Woonfunctie. Een gebouw om in te wonen;
- Bijeenkomstfunctie. Een gebruiksfunctie voor het samenkomen van mensen voor kunst, cultuur, godsdienst, communicatie, kinderopvang, het verstrekken van consumpties voor het gebruik ter plaatse en het aanschouwen van sport;
- Gezondheidsfunctie. Gebruiksfunctie voor medisch onderzoek, verpleging, verzorging of behandeling;

- Industriefunctie. Gebruiksfunctie voor het bedrijfsmatig bewerken of opslaan van materialen en goederen, of voor agrarische doeleinden;
- Kantoorfunctie. Gebruiksfunctie voor administratie;
- Logiesfunctie. Gebruiksfunctie voor het bieden van recreatief verblijf of tijdelijk onderdak aan mensen;
- Onderwijsfunctie. Gebruiksfunctie voor het geven van onderwijs.
- Sportfunctie
- Winkelfunctie. Gebruiksfuncties voor het verhandelen van goederen, materialen of diensten;
- Overige functies. Denk hierbij bijvoorbeeld aan een parkeergarage.

De hoofdgroepen kunnen onderverdeeld worden in subcategorieën (zie bijlage B).

Tenslotte is het van belang om voor alle onderdelen een bron aan te geven waar men de informatie van verkregen heeft. Hierdoor wordt het geheel beter toetsbaar.

§ 6.4.1 Fase 0: Het gebouw & de locatie (beoordeling huidige situatie)

Op de eerste plaats (figuur 6.3) wordt de huidige situatie in kaart gebracht om inzicht te krijgen in wat er nu op de locatie en in de directe omgeving aanwezig is. Op basis hiervan kan een inschatting gemaakt worden over mogelijke beperkingen en ontwikkelingen welke van invloed kunnen zijn op de kansen van het gebied.

Aan de hand van de score kunnen de beperkingen en daardoor de (exploitatie) mogelijkheden voor de gebruiker in de toekomst worden vastgesteld.

Aan de hand van de huidige invulling (figuur 6.4) van het gebouw en de leegstand op de locatie kan een inschatting gemaakt worden van de marktkansen voor het huidige gebied.

Figuur 6.3: Huidige situatie

Huidige situatie locatie		Locatie zelf	< 500 mtr	500 - 1000 mtr	> 1 km	Score
Wonen						0
Bijeenkomst						0
Gezondheid						0
Industrieel						0
Kantoor						0
Logies						0
Onderwijs						0
Sport						0
Winkel						0
Overig:	Parkeervoorziening					0
	Ontsluitingsweg/ snelweg					0
	Station					0
	Ander openbaar vervoer					0

Bron: eigen werk

Dit kan verder verfijnd worden door te kijken naar de mix in het gebied en de gebouwen in combinatie met eventuele aanwezige leegstand. Naarmate de leegstand toeneemt en langdurig is, vergroot dit de transformatiekansen.

Figuur 6.4: Huidige functies en de aanwezige leegstand

Figuur 6.1: Nulrijge functies en de aanwezige leegstand						
	Solitair	Mix	In gebruik	Leegstand <3 jr	Leegstand > 3 jr	Score
Wonen						0
Industrieel						0
Kantoor						0
Onderwijs						0
Winkel						0
Vervoer						0
					Totaal	

Bron: eigen werk

Tenslotte dient ook een toets uitgevoerd te worden naar het gemeentelijk beleid ten aanzien van het gebied. Heeft de gemeente reeds een ruimtelijk beleid opgesteld of is er reeds een voorbereidingsbesluit getroffen.

Op het moment dat hiervan sprake is zal dit de mogelijkheden in de transformatie kunnen beperken en zal de verkopende partij waarschijnlijk een hogere opbrengst voor het vastgoed willen realiseren. De risico's ten aanzien van het wel of niet kunnen transformeren nemen hierdoor wel aanzienlijk af.

Resultaat

Op basis van deze gegevens dient onder andere het aantal hectare en het netto plangebied vastgesteld te worden. Het plangebied kan ook deels bepaald worden door het deel van het gebied dat in eigendom kan worden verworven of waarvan de eigenaren mee willen doen aan het transformatieproces.

§ 6.4.2 Fase 0: Monumentale status

In deze thesis staat industrieel erfgoed centraal en vormt derhalve een eerste selectie criterium.

Aan de hand van figuur 6.5 wordt bepaald of sloop mogelijk is of niet. De stappen worden achtereenvolgens gezet. Op het moment dat er sprake is van een Rijksmonument hoeft de volgende stap niet meer ingevuld te worden, enzovoorts.

Met ruimte voor andere ontwikkelingen wordt bedoeld dat er op het resterende terrein geen beperkingen voortvloeien uit van de monumentale van het gebouw en de aanwezige begroeiing.

Figuur 6.5: Monumentale status

MONUMENTAAL			Sloop		Transformatie	
	Ja	Nee	Niet mogelijk	Mogelijk	Verplicht	Keuze
Rijksmonument						
Gemeentelijk monument						
Cultuurhistorische waarde						
Beeldbepalende functie						
Aanvraag monumentenstatus lopen						
Ruimte voor andere ontwikkelingen						
Sloop mogelijk?						Ja/ Nee

Bron: eigen werk

Op het moment dat het object een monumentale status heeft wordt er vanuit gegaan dat er gezocht wordt naar een transformatiemogelijkheid. Op het moment dat het object geen monumentale status en/ of slechts een beeldbepalende functie heeft kan men kiezen voor sloop of transformatie. Uitgangspunt voor het model is behouden van het industrieel erfgoed tenzij...

Immers sloop van het industrieel erfgoed leidt tot het einde van dit onderzoek.

Figuur 6.6: Monumentale status en de omgeving

Uitkomst	Locatie		Gebouw		
	Geschikt	Ongeschikt	Geschikt	Beperkt geschikt	Ongeschikt
Monument					
Cultuur historische waarde					
Geen status					
Overruimte aanwezig					
Volgende fase?	Ja/ Nee				

Bron: eigen werk

Resultaat

Aan de hand van figuur 6.6 kan bepaald worden hoeveel van het netto plangebied bedekt wordt met een object met monumentale, cultuurhistorische of beeldbepalende functies. Tevens kan vastgesteld worden hoeveel ruimte er overblijft voor andere ontwikkelingen.

Tevens wordt bekeken of de beperkingen van het gebied ten opzichte van de omgeving niet dusdanig zijn dat het gebouw of gebied niet geschikt is voor transformatie. Dit wordt weergegeven aan de hand van figuur 6.6.

Bepalen van de keuzemogelijkheden van de alternatieven wordt gedaan aan de hand van de volgende stappen:

- Locatie analyse;
- Markttoets.

Mogelijkheden industrieel object:

- Toekomstige functie vormt garantie voor behoud en beheer;
- Functie en accommodatie moeten elkaar aanvullen;
- De markt voor de invulling (functie) dient groot genoeg te zijn;
- De functie moet een hoog ambitieniveau uitstralen;
- Ambitieniveau verschaft communicatiepositie;
- Historisch karakter inpassen in het gebied en exploiteren.

Deze stappen worden in deze fase achtereenvolgens doorlopen.

Tevens wordt aan het einde van deze fase bekeken wat de doelen, eisen, wensen en belangen zijn van de, bij de transformatie, betrokken partijen. Dit kan aan de hand van het schema zoals dit is weergegeven in figuur 3.2.

§ 6.4.3 Fase 0: Huidige situatie en markt

Op het moment dat er nagedacht wordt over transformatie wordt gestart met een "0-meting" van het te handhaven gebouw, de locatie en de omgeving. Deze "0-meting" vindt plaats aan de hand van een inschatting van de huidige situatie, zoals hieronder in een samenvatting is weergegeven:

Figuur 6.7: Model inschatting huidige situatie en toekomstpotentieel

	Stadsniveau	Gebiedsniveau	Gebouwniveau
Omgevingskwaliteit	Type plaats Inkomensontwikkeling Bevolkingssamenstelling Concurrentieniveau Kenmerken markt	Type gebied Inkomensontwikkeling Bevolkingssamenstelling Concurrentieniveau Kenmerken markt	Kenmerken markt
Locatiekwaliteit	(Milieu)belemmeringen Institutionele omgeving Vastgoedontwikkelingen Voorzieningen	(Milieu)belemmeringen Omliggende bebouwing Vastgoedontwikkelingen Voorzieningen Openbaar vervoer Huurniveau/ leegstand Ligging van gebied	(Milieu)belemmeringen Omliggende bebouwing Voorzieningen Huurniveau/ leegstand Ligging in gebied
Functionele kwaliteit		Bereikbaarheid ontsluiting Parkeergelegenheid Routing in gebied Aanwezige functies Oppervlakte gebied	Ontsluiting kavel Parkeergelegenheid Routing in gebouw Aanwezige functies Gebouwoppervlak Bouwhoogte Bouwmethode
		Belevingswaarde Toekomstwaarde	Belevingswaarde Toekomstwaarde

Bron: eigen bewerking van WPM-model

De onderdelen op stadsniveau en bij het onderdeel omgevingskwaliteit zijn moeilijk te beïnvloeden door de partijen die aan de slag gaan met de gebiedsontwikkeling. Binnen het eigen gebied zijn deze beperkt beïnvloedbaar door andere vastgoedfuncties te creëren in het gebied. De kwaliteit van de locatie kan op gebieds- en gebouwniveau beïnvloed worden en vormt ook een van de belangrijkste aspecten van de gebiedsontwikkeling.

Er wordt, aan figuur 6.7, een kolom toegevoegd waarbij de punten beoordeeld worden op *zwak, matig, neutraal, redelijk* en *sterk*.

Naarmate de omgeving en locatie beter scoren, na aanpak van het gebied, is de kans op succes bij transformatie groter. Op het moment dat de functionele kwaliteit reeds goed scoort is het de vraag of transformatie zinvol is. De huidige functie biedt nog voldoende marktkwaliteit. Per opgesteld scenario worden deze punten opnieuw doorlopen om te kijken of er verbetering optreedt.

Uiteindelijk doel moet zijn om op de punten belevings- en toekomstwaarde beter te scoren dan op dit moment het geval is.

Geen transformatie zonder markt. Toekomstige eigenaren en gebruikers moeten het vertrouwen hebben in de locatie om zich er te vestigen of om erin te investeren. Op basis van ontwikkelingen in de markt, eisen en wensen van bepaalde partijen kan bepaald worden voor welke doelgroep en functies hertontwikkeld kunnen worden.

Hierbij dient naar zowel landelijke als lokale (markt)aspecten gekeken te worden, als:

- Economische groei;
- Groei van de werkgelegenheid;
- Consumentenbestedingen;
- Hoeveelheid nieuwbouw;
- Opleidingsniveau;
- Prijs ontwikkelingen in combinatie met inflatie.

Naarmate een bepaalde regio bovengemiddeld presteert heeft dit een gunstig effect op de opbrengstenkant van de transformatie. Marktkansen zullen echter ook door de verkopende partij meegenomen worden in zijn vervreemdingsprijs.

Voor een volledige weergave wordt verwezen naar T.R.I.E.N., in bijlage C.

Tevens dient er in deze fase reeds een beperkte milieuscan uitgevoerd te worden op het gebied van:

- Geluid;
- Rioolverkeer/ industrie;
- Hindercirkels van omliggende bedrijven;
- Bodemverontreiniging;
- Asbest.

Deze onderdelen kunnen in de kaart van het gebied worden weergegeven met daaromheen de bijhorende cirkels met beperkingen ten aanzien van bepaalde toekomstige functies. Zeker op het moment dat niet totale gebieden getransformeerd worden is dit van groot belang aangezien zij het marktpotentieel zullen beperken. Door hier reeds in een vroeg stadium rekening mee te houden wordt onnodig marktonderzoek voorkomen.

Indien men kiest voor een bepaalde functie is het verstandig om te onderzoeken of er reeds niet een soortgelijke ontwikkeling in de planning staat die eerder op de markt komt en daardoor een deel of de gehele doelgroep reeds kan huisvesten en of toekomstige ontwikkelingen in het aanbod versterkend zijn voor de eigen transformatie of juist een bedreiging voor het transformatieproces kunnen vormen.

Tenslotte kan men bekijken of men het ontwikkelen van het eigen project kan versnellen of de totstandkoming van het andere project kan beïnvloeden.

In figuur 6.8 wordt de uiteindelijke vertaling van algemene kengetallen naar een lokale vraag en aanbod weergegeven. Hierbij wordt ook rekening gehouden met het aanbod dat in de pijplijn zit en de mogelijkheid om schaarste te creëren.

Resultaat

Met deze stap wordt bepaald of er vraag is naar een bepaalde functie. Op het moment dat er op korte en/ of middellange termijn geen vraag is naar een bepaalde functie hoeft deze in de verdere uitwerking niet meer meegenomen te worden.

Men kan er voor kiezen om deze functie toch in de verdere analyse te betrekken.

Figuur 6.8: Markt van vraag & aanbod

Vraag & Aanbod lokaal						
		Vraag	Aanbod	Schaarste creëren		Potentieel
				Ja	Nee	
Woningen	Koop					
	Huur					
	Goedkoop					
	Gemiddeld					
	Middelduur					
	Duur					
Kantoren						
Bedrijfsruimte						
Winkelruimte						
Leisure						
Gezondheid						
Scholen/ onderwijs						
Sport						
Logies						
Industrieel						
Overig						

Bron: eigen werk

Voor een volledige weergave wordt verwezen naar T.R.I.E.N., in bijlage C.

§ 6.4.4 Fase 1: Functie(s) en functiecombinaties

Na het vaststellen van het potentieel op basis van vraag en aanbod kan overgegaan worden tot het selecteren van een potentiële functie(combinatie).

In figuur 6.9 is het aantal mogelijke functiecombinaties weer te geven. De functie met de meeste punten kan met de meeste functies gecombineerd worden. De combinatie van functies kan ook weer afhankelijk zijn van bijvoorbeeld het type woning wat wordt gerealiseerd. Indien het type woning vooral jonge gezinnen trekt is er een grotere behoefte aan voorzieningen ten aanzien van kinderopvang en lagere scholen. Op dit moment wordt echter uitgegaan van een grove indeling. Detaillering volgt in een volgende fase.

Figuur 6.9: Functiecombinaties

	Wonen	Bijeenkomst	Gezondheid	Industrieel	Kantoor	Logies	Onderwijs	Sport	Winkel	Parkeren	Aantal
Wonen	1										1
Bijeenkomst		1									1
Gezondheid			1								1
Industrieel				1							1
Kantoor					1						1
Logies						1					1
Onderwijs							1				1
Sport								1			1
Winkel									1		1
Parkeren										1	1
Aantal	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11

Bron: eigen werk

Op basis van de functiecombinaties wordt wederom het schema van figuur 6.7 doorlopen om te bekijken of de gekozen invulling een toegevoegde waarde oplevert voor het gebouw/ gebied. Aan de hand hiervan kan vastgesteld worden of de functionele kwaliteit hierdoor verbeterd.

De volgorde van de verschillende functies is afhankelijk van de opdrachtgever. Terugkoppeling richting visie en doel is noodzakelijk.

Aan de hand van figuur 6.9, wat in het totale rekenmodel een aantal keren terugkomt, kan bepaald worden of voor een bepaald aspect de functies elkaar aanvullen, versterken of juist beperken.

In figuur 6.10 wordt dit verder gespecificeerd door te kijken of de kavel en/of het gebouw geschikt is om een bepaalde functie te herbergen alsmede of dit past binnen de reeds aanwezige omliggende bebouwing of in te passen is in de aanwezige infrastructuur. Aan de kavel, situatie en infrastructuur worden een percentage toegekend waarbij wordt aangegeven om de weging van deze drie onderdelen weer te geven. Per functie wegingsfactoren wordt een wegingsfactor toegekend om aan te geven hoe belangrijk bijvoorbeeld is of de functie wonen op de kavel plaats kan vinden. Op die manier wordt rekening gehouden met de specifieke eisen die een bepaalde functie stelt aan de locatie meegewogen in de score.

Figuur 6.10: Bepalen of toekomstige functie gehuisvest kan worden

TOEKOMSTIGE FUNCTIE	Kavel	Factor	Situatie	Factor	Infrastructuur	Factor	
	Kavel/ gebouw kan functie herbergen	%	Functie passend binnen omliggende bebouwing	%	Functie past binnen bereikbaarheidsprofiel	%	
Locatie passend	ja/ nee	Weging	ja/ nee	Weging	ja/ nee	Weging	Score
Wonen							
Bijeenkomst							
Gezondheid							
Industrieel							
Kantoor							
Logies							
Onderwijs							
Sport							
Winkel							
Parkeervoorziening							
						Totaal	

Bron: eigen bewerking van Hek (2004)

Het geheel kan ook met ja/ nee ingevuld worden zonder rekening te houden met factor en weging. In de praktijkcases is naar voren gekomen dat de zwaarte van de weging op dit moment lastig vast te stellen is.

Resultaat

Aan de hand van de functiecombinaties kan voor het gebouw en het gebied vastgesteld worden wat de meest geschikte functie(combinatie) is.

De verschillende functiecombinaties kunnen vertaald worden naar mogelijke scenario's die als input gebruikt kunnen worden om een vlekkenplan op te stellen.

§ 6.4.5 Fase 1: Financiële aspecten

De financiële haalbaarheid is een van de belangrijkste aspecten binnen het transformatieproces. Indien het object, in zijn huidige staat, voldoende financiële middelen genereert is transformatie niet noodzakelijk. Ook voor industriële erfgoed dient gekeken te worden naar het financiële resultaat.

Industrieel erfgoed kan wel degelijk rendement opleveren, mits de initiatiefnemers het risico van problemen als leegstand en verpaupering zoveel mogelijk weten te beperken (Boer, 1995, blz. 12).

Er is een aantal zaken van belang om te beoordelen wat de financiële mogelijkheden zijn van het te transformeren object:

- Hoeveel eenheden/ m² kunnen in het gebouw gerealiseerd worden?
- Wat is de vermoedelijke aankoopprijs per eenheid/ m²?
- Hoeveel bedragen de verbouwkosten per eenheid/ m²?

Naarmate er minder verbouwd hoeft te worden aan het object mag er meer betaald worden per m² voor de aanschaf van het object. De minimale waarde die voor een object betaald mag worden is de grondwaarde minus sloopkosten.

Rekenkundig is dit als volgt weer te geven:

$$\begin{array}{rcl}
 & \text{Toekomstige opbrengstwaarde per eenheid/ m}^2 \text{ (investeringskosten)} & \\
 -/- & \text{Verbouwkosten} & \\
 -/- & \text{Bijkomende kosten (inclusief de ontwikkelwinst)} & \\
 = & \text{Aankoopbedrag} &
 \end{array}$$

Aan de hand van figuur 6.11 wordt gekeken of de huuropbrengst opweegt tegen de investeringen die gedaan moeten worden. Hierbij wordt gekeken naar de (ver)bouwkosten van het object. Tevens worden de exploitatielasten meegenomen in de beoordeling. Indien deze opwegen tegen de te verwachten huurinkomsten is transformatie naar die functie aantrekkelijk.

De exploitatielasten hebben een relatie met de investeringen die worden gedaan alsmede met de toekomstige gebruiker. Men ziet het terug in het afwerkingniveau en de eisen die aan de ruimte/ het gebouw worden gesteld door de gebruiker.

Figuur 6.11: Financiële afweging

FINANCIËLE HAALBAARHEID	Bouwkosten		Factor		Exploitatiekosten		Factor		Huuropbrengsten		Factor		Totaalscore
			%				%				%		
	Oordeel		Weging	Oordeel		Weging	Oordeel		Weging	Oordeel		Weging	
Wonen													
Bijeenkomst													
Gezondheid													
Industrieel													
Kantoor													
Logies													
Onderwijs													
Sport													
Winkel													
Parkeervoorziening													
Totaal													

Bron: eigen bewerking van Hek (2004)

Huuropbrengsten zijn eveneens bepalend voor een eventuele verkoopwaarde.

De potentiële huuropbrengst wordt voor een groot deel bepaald door de functie die in het gebouw gerealiseerd wordt. Daarnaast is de ligging en lokale markt van groot belang om hier een oordeel over te vormen. Als gemiddelde voor de beoordeling wordt gebruik gemaakt van de huuroverzichten van bijvoorbeeld makelaars of PropertyNL.

De belangrijkste stap van het model is te bepalen welke functie binnen het gebouw de hoogste bijdrage heeft aan het totale resultaat van de gebiedsexploitatie (bijlage D). Met andere woorden welke invulling van het industrieel erfgoed levert de meeste waardecreatie in het gebied op.

Waardecreatie betekent het toevoegen van waarde aan het bezit van een portfolio aan maatregelen en acties, voortvloeiend uit eigen beleidskeuzes. (presentatie AEDEX/IPD Corporatie Vastgoedindex 8 mei 2007, Yvonne Geerdink)

Aan de hand van figuur 6.12 kan worden bepaald welke invulling wat functie betreft de hoogste waarde per m² genereert. De verwachte huurwaarde en opbrengstwaarde is hierbij afkomstig uit de marktanalyse.

De huidige (markconforme) huur en huidige factor wordt opgevat als de marktwaarde van het object.

Figuur 6.12: Huidige waarde bij ombouw

figuur 6-12: Huidige waarde bij ombouw							
MARGES	Huidige huur		€ -		Opslagen + rente		0%
	Huidige factor		€ -		Winst & risico		0%
	Opbrengst				Kosten		
	Verkoopwaarde/ m2	BTW	Snijverlies	Restwaarde	Verbouwingskosten	Resultaat	
Wonen	€ -	13%	%	€ -	€ -	€ -	
Bijeenkomst	€ -		%	€ -	€ -	€ -	
Gezondheid	€ -	13%	%	€ -	€ -	€ -	
Industrieel	€ -		%	€ -	€ -	€ -	
Kantoor	€ -		%	€ -	€ -	€ -	
Logies	€ -		%	€ -	€ -	€ -	
Onderwijs	€ -	13%	%	€ -	€ -	€ -	
Sport	€ -		%	€ -	€ -	€ -	
Winkel	€ -		%	€ -	€ -	€ -	
Parkeervoorziening	€ -		%	€ -	€ -	€ -	
Beste keus :							

Bron: eigen werk

Linksboven wordt de huidige waarde per m² voor het industrieel object berekend. Hier kunnen de huidige huur en factor worden ingevuld of de huur en factor op het moment dat het object nu in de markt opnieuw verhuurd zou moeten worden.

Dan wordt per functie bekeken wat de verkoopwaarde per m² zou zijn indien de functie in het gebouw gerealiseerd wordt. Hierbij wordt rekening gehouden met een stukje onrendabele ruimte omdat het object niet geheel voldoet aan de eisen. Tevens is rekening gehouden met de BTW-component welke in een aantal kengetallen zit.

Door de restwaarde aan de opbrengstenkant te verminderen met de huidige waarde ziet men wat er overblijft voor de verbouwingskosten. De verbouwingskosten worden aan de kostenkant berekend. Het resultaat aan de opbrengstenkant minus het resultaat aan de kostenkant bepaalt welke functie het meeste opbrengt. Dit is de beste keus voor het object. De beste keus voor het object hoeft niet de beste keus voor het gehele gebied te zijn. Tevens kan men op deze wijze een inschatting maken hoeveel jaren het object nog leeg kan staan voordat de nieuwe functie meer toegevoegde waarde oplevert.

Resultaat

Op basis van deze gegevens kan men in de grond/ opstalexploitatie bepalen wat de gevolgen zijn van het behouden van het industrieel erfgoed. Hoeveel bedragen de extra kosten, hoeveel zijn de extra huuropbrengsten en eventueel extra exploitatiekosten.

Tenslotte kan ook de extra opbrengstwaarde ten opzichte van een normale exploitatie in kaart gebracht worden.

§ 6.4.6 Fase 1: Juridische toets & toets van hindermacht

Monumenten worden door wet of via verordeningen beschermd. Voor gebouwen met een cultuurhistorische waarde geldt dit niet. Gemeenten kunnen deze objecten in de procedurelijn opnemen, waardoor toetsing bouwvergunning hieraan verplicht is.

Daarnaast wordt in deze stap (figuur 6.13) gekeken in hoeverre er sprake is van een "hindermacht" bij het verkrijgen van een eventuele aanpassing van het bestemmingsplan en/ of (bouw)vergunning om de gewenste bestemming te realiseren. Dit punt is onder de juridische toets opgenomen omdat ze vaak naar juridische middelen grijpen om hun gelijk te krijgen.

Figuur 6.13: Juridische + sociale toetsing

JURIDISCHE TOETS		Weerstand	Factor	Bestemmingsplan	Factor	Bouw en	Factor	Totaalscore
+ SOCIAAL		omwonenden	%		%	Regelgeving	%	
		Oordeel	Weging	Oordeel	Weging	Oordeel	Weging	
Wonen								
Bijeenkomst								
Gezondheid								
Industrieel								
Kantoor								
Logies								
Onderwijs								
Sport								
Winkel								
Parkeervoorziening								
Totaal								

Bron: eigen bewerking van Hek (2004)

Op basis van een inschatting van de weerstand die bij omwonenden leeft wordt een inschatting gedaan ten aanzien van de mate waarin zij de procedure van transformatie kunnen of zullen vertragen. Bij oordeel wordt ingevuld *negatief* indien de bewoners de plannen zullen proberen te blokkeren, *neutraal* indien er sprake zal zijn van gedogen, *positief* indien de bewoners geen bezwaar maken tegen de transformatie van het gebied.

De geselecteerde functie moet voldoen aan het vigerende bestemmingsplan. Indien het object hieraan niet voldoet dient een nieuw bestemmingsplan opgesteld te worden of dient een vrijstelling op de geldende bestemming verkregen te worden.

Bij "oordeel" wordt *negatief* ingevuld indien de bestemming niet wordt toegestaan door de gemeente. *Neutraal* indien de bestemming gewijzigd dient te worden maar de gemeente bereid is hieraan haar medewerking te verlenen (artikel 19 procedure). *Positief* indien de gewenste functie reeds mogelijk is op basis van het vigerende bestemmingsplan.

Onder bouw- en regelgeving vallen de overige vergunningen die nodig zijn om het gebouw te kunnen transformeren. Denk hierbij aan sloop-, milieu- en bouwvergunningen. Toetsing aan het bouwbesluit en de lokale bouwverordening en brandweereisen zijn hier onder andere bij van belang.

Bij "oordeel" wordt *negatief* ingevuld indien de aanpassingen die noodzakelijk zijn streng/zwaar zijn. *Neutraal* indien de eisen die gesteld worden redelijk eenvoudig inpasbaar zijn in het gebouw. *Positief* indien het gebouw reeds voldoet aan de gestelde eisen.

Resultaat

Een inschatting van de juridische consequenties van transformatie alsmede een inschatting van de extra tijd die benodigd is indien er gekozen wordt voor behoud.

§ 6.4.7 Fase 1: Bouwkundige toets

Ten aanzien van de bouwkundige aspecten wordt voor het industrieel erfgoed bekeken of de geselecteerde functies technisch in het gebouw in te passen zijn. Met andere woorden er wordt een oordeel geveld over functies waarvoor blijkt dat er een markt is.

Voor de "aanpassing" van het gebouw wordt gekeken naar stramienmaat, lichttoetreding, stijpunten, verdiepingshoogte en overspanningen. Voor de "belasting" wordt de constructie van het gebouw beoordeeld. Zaken die hierbij getoetst worden zijn: of de fundering, vloeren, kolommen, balken of wanden de verandering van belasting door aanpassen van functie aankunnen. Daarnaast dient er getoetst te worden of optoppen tot de mogelijkheden behoort.

De bestaande "installatie" kan eventueel bruikbaar zijn voor de nieuwe functie. In veel gevallen zullen ingrepen in de installatie noodzakelijk zijn. Daarnaast dient toetsing plaats te vinden tussen verschillen in monumenten- en bouwregels.

Figuur 6.14: Bouwkundige aspecten

BOUWKUNDIG	Aanpassing		Belasting		Installaties		Totaalscore
	gebouw	Factor		Factor			
	Oordeel	Weging	Oordeel	Weging	Oordeel	Weging	
Wonen							
Bijeenkomst							
Gezondheid							
Industrieel							
Kantoor							
Logies							
Onderwijs							
Sport							
Winkel							
Parkeervoorziening							
Totaal							

Bron: eigen bewerking van Hek (2004)

Voor de "aanpassing" van het gebouw wordt gekeken naar stramienmaat, lichttoetreding, stijpunten, verdiepingshoogte en overspanningen. Voor de "belasting" wordt de constructie van het gebouw beoordeeld. Zaken die hierbij getoetst worden zijn: of de fundering, vloeren, kolommen, balken of wanden de verandering van belasting door aanpassen van functie aankunnen. Daarnaast dient er getoetst te worden of optoppen tot de mogelijkheden behoort.

De bestaande "installatie" kan eventueel bruikbaar zijn voor de nieuwe functie. In veel gevallen zullen ingrepen in de installatie noodzakelijk zijn. Daarnaast dient toetsing plaats te vinden tussen verschillen in monumenten- en bouwregels.

Resultaat

Op het moment dat blijkt dat voor geen enkele functie het gebouw bouwkundig geschikt is, kan aan de hand van deze tabel bekeken worden welke functie bouwkundig wel te realiseren is in dit object. Op basis hiervan kan dan alsnog bekeken worden of herbestemming gebaseerd op bouwkundige aspecten tot de mogelijkheden behoort. Een inschatting van de inpasbaarheid van de gekozen functie(s) almede een toetsing aan de vloerbelasting en mogelijk hergebruik van aanwezige installaties.

§ 6.4.8 Fase 2: Functiecombinaties

Aan de hand van figuur 6.9 wordt voor de mogelijke functiecombinaties onderzocht welke combinatie/ scenario markttechnisch, juridisch en bouwkundig het meest interessant is. Op het moment dat op basis van de vorige fase is vast te komen staan dat maar één functie voor het gebouw/ gebied geschikt is kan het formuleren van functiecombinaties worden overgeslagen.

Hierbij wordt gekeken naar:

- Marktbepalende en versterkende factoren;
- Juridische aspecten;
- Bouwkundige aspecten.

Zo kunnen de aan het programma toegevoegde woningen een toegevoegde waarde hebben op het verzorgingsgebied waardoor het winkelprogramma kan groeien, maar ook extra parkeervoorzieningen gecreëerd moeten worden.

Tenslotte dient bij bouwkundige aspecten bedacht te worden dat woningen (over)last kunnen hebben van geluid van een bijvoorbeeld in de plint aanwezige horecafaciliteit,

waarbij het geluidsprobleem opgelost kan worden door een kantorenlaag tussen horeca en wonen in te voegen.

Resultaat

Het doel hiervan is dat er een aantal varianten wordt gemaakt die weer getoetst worden op de toegevoegde waarde en de haalbaarheid van combinatiemogelijkheden.

Daarnaast wordt op basis van deze fase eventueel commitment verkregen van betrokken partijen en omwonenden en kan bekeken worden voor welke combinaties het industrieel erfgoed het meest geschikt is.

Als laatste toets dient de gekozen functiecombinatie en de verdeling hiervan over de gebouwen en het gebied weer teruggekoppeld te worden naar de vraag uit de markt en de reeds aanwezige voorzieningen in de buurt. Dit om te voorkomen dat de haalbaarheid alsnog in gevaar komt.

§ 6.4.9 Fase 2: Toegevoegde waarde

Figuur 6.15: Bepalen toegevoegde waarde

	Zonder erfgoed/ met erfgoed				
	Opbrengsten €	Bouwkosten €	%-waardestijging per jaar	Waarde na 10 jaar Σ(per jaar)	(Economische) levensduur jaar
Wonen					
Bijeenkomst					
Gezondheid					
Industrieel					
Kantoor					
Logies					
Onderwijs					
Sport					
Winkel					
Parkeren					
Vershil					

Bron: eigen werk

De toegevoegde waarde wordt op twee verschillende manieren beoordeeld. Er wordt onderzocht welke functie in het gebouw de meeste toegevoegde waarde oplevert en op welke wijze de combinatie tussen gebouw en invulling het meeste oplevert voor het totale gebied.

Met andere woorden figuur 6.15 wordt twee keer ingevuld waarbij zowel de invulling van het gebouw als de invulling van het gebied wordt bepaald.

Resultaat

Het resultaat moet overeenkomen met dat wat marketeers als eerste leren: "Be good and tell it". Het getransformeerde gebied is een goed product dat eenvoudig aan de man gebracht moet kunnen worden.

Met andere woorden de (toekomstige) opbrengsten wegen op tegen de investeringen die gedaan moeten worden.

§ 6.4.10 Fase 2: Verevening & subsidies

Indien er gekozen wordt voor het behouden van het industrieel object en het transformeren van dit gebouw niet mogelijk is zonder dat er een bijdrage wordt geleverd door de overheid of één van de andere ontwikkelende partijen kan er bepaald worden dat er een opdracht plaats gaat vinden (figuur 6.16).

Bij een eventueel tekort of overschot dient tevens nagegaan te worden of de winst en/ of het verlies binnen de normale bedrijfsexploitatie van de desbetreffende partij behoort.

De afdracht kan op voorhand worden bepaald aan de hand van een vast bedrag of een percentage over het te ontwikkelen deel door een bepaalde partij. Het kan ook achteraf worden vastgesteld.

Figuur 6.16: Vereveningstabel

VEREVENING	Verantwoordelijke partij Plandeel	Financieel resultaat		Overheidssubsidie			Afdracht €	Verdeling %
		Tekort	Overschot	Ja	Nee	Bedrag		
Wonen		€ -	€ -			€ -	€ -	0%
Bijeenkomst		€ -	€ -			€ -	€ -	0%
Gezondheid		€ -	€ -			€ -	€ -	0%
Industrieel		€ -	€ -			€ -	€ -	0%
Kantoor		€ -	€ -			€ -	€ -	0%
Logies		€ -	€ -			€ -	€ -	0%
Onderwijs		€ -	€ -			€ -	€ -	0%
Sport		€ -	€ -			€ -	€ -	0%
Winkel		€ -	€ -			€ -	€ -	0%
Parkeervoorziening		€ -	€ -			€ -	€ -	0%
Industrieel object		€ -	€ -			€ -	€ -	
							Resultaat € -	

Bron: eigen werk

Resultaat

Deze stap levert een bedrag op dat gebruikt kan worden als extra investering in het industrieel erfgoed. Dit resultaat kan mede bepaald worden aan de hand van de in de vorige stap bepaalde extra meeropbrengsten.

§ 6.5 Conclusie

Aan de hand van het voorgestelde model kan (voor de deelnemende partijen) een invulling voor het industrieel erfgoed in de totale gebiedsontwikkeling worden bepaald. Door te kijken naar verschillende mogelijkheden kan een functie gerealiseerd worden, waarbij waarde toegevoegd wordt aan het totale gebied.

De financiële eisen ten aanzien van het te behalen rendement zullen voor een groot deel gaan bepalen of de (toekomstige) opbrengsten gerealiseerd kunnen worden, rekening houdende met markt, locatie, juridische- en bouwkundige mogelijkheden. Deze zijn op voorhand moeilijk te bepalen en zullen deels gebaseerd zijn op scenario's en aannames van de verschillende partijen.

Het blijft monitoren of de kosten opwegen tegen de opbrengsten om vast te stellen of **sloop of behoud** aan de orde is. Of met andere woorden of een **GO** of **NO-GO** gegeven dient te worden om de volgende fase van het (her)ontwikkelproces in te gaan.

De GO of NO-GO wordt vastgesteld aan de hand van figuur 6.17 welke gebaseerd is op de in dit hoofdstuk behandelde selectiecriteria.

Figuur 6.17: Scenarioselectie

UITKOMST	Optie 1	Optie 2	Optie 3
Behoud erfgoed mogelijk	++	+	-/-
Markttechnisch	0	++	+
Financieel	---	0	++
Juridisch	++	+	+
Functioneel	0/-	0	-
Oordeel/ conclusie	Financieel onhaalbaar	Wenselijk	Haalbaar maar

Bron: eigen werk

Uiteindelijk kan men voor de verschillende scenario's vaststellen of men gaat voor **behouden, slopen of voorlopig niets doen**.

Daarnaast kunnen er ook andere dan financiële aspecten zijn waardoor toch een GO gegeven gaat worden aan het project.

Aan de hand van de uitkomst (GO – NO GO) kan de stap gezet worden richting uitwerking van het plan om te kunnen starten met de realisatie van het gebied en gebouw. De uitkomst levert niet direct een harde uitspraak op, maar geeft input aan het verdere ontwikkeltraject en discussie tussen de verschillende deelnemers en vormt input voor de opstalexploitatie (bijlage D).

Industrieel erfgoed geeft een extra dimensie aan de grond- en opstalexploitatie. Aan de hand van het in dit hoofdstuk behandelde model wordt bij transformatie meer gekeken naar de opbrengstmogelijkheden van het industrieel erfgoed dan naar de kostenkant van het verhaal, zoals dat op dit moment in veel gevallen nog gebeurt. Specifieke stappen die gezet moeten worden zijn weergegeven in figuur 6.13, 6.14 en 6.15 t/m 6.17.

Extra stappen die in dit model ook worden gezet is het inschatten van een toekomstwaarde voor het gehele gebied en daarmee een sleutel te vinden voor het bepalen van een eventuele bijdrage aan het behoud van het industrieel erfgoed.

Tevens wordt extra aandacht besteed aan de juridische en bouwkundige mogelijkheden en beperkingen die voortvloeien uit het behoud van industrieel erfgoed. Veel van de opbrengstmogelijkheden zal hierbij afhangen van de gekozen functies in combinatie met de marktomstandigheden op lokaal en (boven)regionaal niveau in samenhang met de kwaliteit die nagestreefd wordt voor het gebied en de gebouwen. Het is niet mogelijk om te zeggen wat gebeurt er indien het industrieel erfgoed wel niet behouden gaat worden zoals in figuur 4.9 is aangegeven. Immers de totale inrichting van het gebied wijzigt op het moment dat er gekozen wordt voor wel of niet behouden van industrieel erfgoed.

Toekomst en belevingswaarde kunnen vastgesteld worden door te kijken naar de extra opbrengsten die kunnen worden gerealiseerd op korte-, middellange en lange termijn. Dit vraagt om een aantrekkelijke omgeving, met een goede structuur, de juiste combinatie van functies.

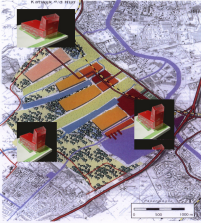
In tegenstelling tot veel nieuwbouwwijken hebben bestaande gebouwen vaak reeds een bepaalde identiteit welke meerwaarde kan creëren voor de rest van het gebied.

Naast de opbrengstenkant moet eveneens gekeken worden naar de kostenkant. Aan de hand van het in dit hoofdstuk geformuleerde model kan dit gedaan worden voor het gehele gebied waardoor zo optimaal mogelijk gebruik wordt gemaakt van de potentiële meerwaarde van het industrieel erfgoed.

De juiste plek, in combinatie van de juiste functies, waarbij in voldoende mate ruimte is om een aantrekkelijk woonwerkklimaat te realiseren kan door het toevoegen van belevingswaarde in de vorm van een stukje cultuurhistorie een extra impuls gegeven worden aan de opbrengstenkant van het geheel waardoor eventuele extra investeringen die gedaan moeten worden in het industrieel erfgoed terugverdiend kunnen worden.

In figuur 6.18, op de volgende pagina, is het totale selectieproces en de te verzamelen gegevens nogmaals weergegeven:

Figuur 6.18: Selectieproces ten behoeve van erfgoed

Funcieselectie	Functie-combinaties	Scenario's	Financiën	Erfgoed
			Kosten Verwerving Bouwen  Opbrengsten Woningen Kantoren Winst 	
Doel: Bepalen van geschikte functies	Doel: Bepalen van versterkende functies	Doel: Optimale indeling gebied	Doel: Bepalen financiële haalbaarheid	Doel: Behouden of niet?
Stappen: • Beoordelen locatie • Beoordelen verschillende functies	Stappen: • Afstemmen tussen functies • Vaststellen functiemix	Stappen: • Verdelen functies over gebied • Maken combinaties	Stappen: • Bepalen financieel beste functie(s) • Vaststellen eventuele bijdrage	Stappen: • Transformeren • Bijdragen & subsidies vaststellen
Verzamelen: Locatiegegevens • <i>Bereikbaarheid</i> • <i>Eigendomsverhoudingen</i> • <i>Demografische aspecten</i> • <i>Voorzieningen</i> Marktgegevens • <i>Huurprijzen</i> • <i>Verkooprijzen</i> • <i>Bouwkosten</i> Concurrerende projecten • <i>Type</i> • <i>Tijdslijn</i> Ontsluitingen • <i>Wegen</i> • <i>Openbaar vervoer</i> Indeling gebied • <i>Vorm</i> • <i>Ligging industrieel erfgoed</i> Mogelijkheden industrieel object • <i>Markttechnisch</i> • <i>Bouwtechnisch</i> Visie overheid • <i>Gebied/ omgeving</i> • <i>Subsidies</i> Juridisch • <i>Bestemming</i> • <i>Monumentaal</i> • <i>Bouwregels</i>	Verzamelen: Meest geschikte invul mogelijkheden • <i>Gebied</i> • <i>Industrieel erfgoed</i> Bepalen proces • <i>Fasering</i> • <i>Wie doet wat</i> • <i>Contract</i> Zoeken naar creatieve invulling	Verzamelen: Positioneren van functies • <i>In gebied</i> • <i>In gebouw</i> • <i>In openbare ruimte</i> Afstemmen van functies op elkaar • <i>In gebied</i> • <i>In gebouw</i> • <i>In openbare ruimte</i> Bepalen indeling/ invulling industrieel erfgoed • <i>Bestaande plattegronden</i> • <i>Indelingsconcepten</i>	Verzamelen: Doorrekenen scenariovariant (en) • <i>Toegepaste functies</i> • <i>Indelingsvarianten</i> • <i>Aantal m2 per functie</i> Vaststellen set kengetallen • <i>Grond exploitatie</i> • <i>Opstal exploitatie</i> Bepalen fasering	Verzamelen: Indien sprake van tekort bepalen alternatieve financiële middelen • <i>Subsidies</i> • <i>Verevening</i>
Uitkomst: • Aantrekkelijke functies • Behouden zinvol? • Bepalen optimaal startmoment?	Uitkomst: • Selectie mix van functies • Selectie functie voor industrieel erfgoed	Uitkomst: • Bepalen te behouden delen • Indelingsvarianten • Scenario's	Uitkomst: • Financiële beoordeling • Bijdrage per onderdeel aan industrieel erfgoed	Uitkomst: • Behouden JA/ NEE en nieuwe functie object
 Afhankelijk van de financiële resultaten kan men een stukje terug gaan of richting het einde van dit schema gaan.				

Bron: eigen bewerking van Hek M. 2004, 41

Hoofdstuk 7 - Toetsing aan de praktijk -

§ 7.1 Inleiding

Om tot een verfijning van het in het vorige hoofdstuk ontwikkelde model te komen is dit getoetst aan de hand van gesprekken met betrokken partijen van de hieronder uitgewerkte projecten. De beschikbare gegevens van deze transformatieprojecten is gebruikt voor het in deze thesis opgezette model. In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de volgende onderdelen:

- Selectiecriteria aan de hand waarvan de cases zijn geselecteerd;
- De wijze waarop de geselecteerde case studies worden beschreven;
- De daadwerkelijke beschrijving van de geselecteerde cases.

§ 7.2 Selectiecriteria

Om te komen tot de hieronder uitgewerkte projecten is uit een groot aantal beschikbare projecten een keuze gemaakt aan de hand van de volgende criteria:

- Er dient een gevarieerd programma gerealiseerd te worden. Met andere woorden objecten c.q. gebieden met een monofunctionele invulling zijn niet gebuikt voor deze thesis. Het programma kan een mix bevatten van wonen, winkelen en werken alsmede van maatschappelijke voorzieningen.
- Gestreefd wordt objecten te gebruiken waarvan binnen het totale gedefinieerde gebied zich, bij voorkeur, meerdere grondeigenaren bevinden.
- De fase waarop de analyse betrekking heeft, heeft vooral betrekking op de initiatieffase.
- Er zijn alleen cases gebruikt uit Nederland.
- Tenslotte is ook gekeken naar beschikbare informatie en het mee willen werken aan dit onderzoek bij de keuze van de objecten.

Op basis van deze selectiecriteria zijn uiteindelijk vijf cases tot stand gekomen waarvan er drie zijn opgenomen in deze master-thesis. De volgende onderdelen worden per casus (indien beschikbaar) besproken:

- Globale omschrijving van het project/ proces. Hierbij komen aan bod:
 - Welke locatie betreft het?
 - Welke onderdelen behoren tot het industriële erfgoed?
 - Welke partijen spelen er een rol?
 - Wat is de huidige stand van zaken van het project?
 - Hoe ziet de tijdsplanning/ fasering eruit?
 - Welke functies komen er in het gebied en in het industriële object?
 - Waarom gekozen voor wel of niet behouden?
- Analyse van keuzefactoren in combinatie met (gewenst) resultaat

In de volgende paragrafen worden achtereenvolgens besproken:

- Strijp-S, Eindhoven;
- Spoorzone, Tilburg;
- Dr. Nerherlaboratorium, Leidschendam.

Ten behoeve van de cases heeft geen volledige marktscan plaatsgevonden naar de potentiële functiemogelijkheden. Een aantal onderdelen zijn gebaseerd op de gesprekken zoals die zijn gevoerd met betrokkenen en op basis van beschikbare stukken.

§ 7.3 Strijp-S, Eindhoven

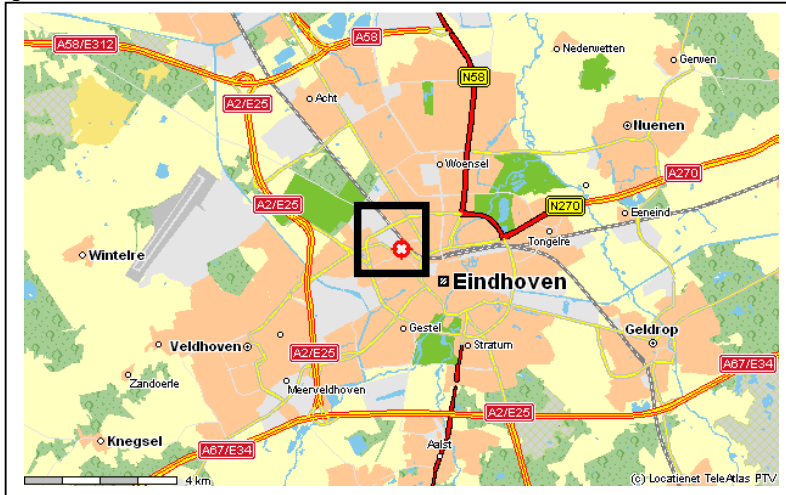
In 1891 begon Gerard Philips er een gloeilampenfabriekje (www.stijps.nl). De groei van Philips leidde in 1914 tot de oprichting van een onderzoekslaboratorium om 'natuur- en scheikundige verschijnselen te bestuderen' en nieuwe producten te ontwikkelen; het

NatLab. Philips brengt, sinds de jaren 90, haar divisies stapsgewijs elders onder waardoor de gebouwen op Strijp-S een andere bestemming krijgen.

§ 7.3.1 Locatieomschrijving

Strijp-S is gelegen op een steenworp afstand van het centrum met in de directe nabijheid de buitenring van Eindhoven en station Beukenlaan. Tevens loopt in de toekomst de HOV (Phileas) verbinding door dit gebied.

Figuur 7.1: Locatie



Bron: www.locatienet.nl

Binnen het omkaderde deel ligt Strijp-S. Bij het vakje waar Eindhoven staat is het stadscentrum gelegen. De gele weg is de buitenring.

In het gebied, met een grootte van circa 27 hectare, worden 130.000 m² aan Rijksmonumenten en 300.000 m² aan nieuwbouw voorzien. Het gaat om circa 2.500 tot 3.000 woningen, 90.000 m² kantoor en zo'n 30.000 m² voorzieningen. Het gebied krijgt een stedelijk karakter en de sfeer van een dynamisch stadsdeel. De gehele gebiedsontwikkeling staat gepland van 2005 tot circa 2018 en zal fasegewijs worden ondernomen (www.cerdo-ip.nl, 2007).

Dit deel van de stad, waar zoveel uitvindingen het daglicht zagen, is straks weer de bakermat voor creatieve ontwikkelingen en innovaties: Strijp-S De Creatieve Stad.

§ 7.3.2 Industriële onderdelen

Een aantal gebouwen op Strijp-S is als Rijksmonument aangemerkt: de drie gebouwen die De Hoge Witte Rug heten, het Klokgebouw en het Veembouw (figuur 7.2). Andere panden op Strijp-S die bewaard blijven vanwege hun waarde als industrieel erfgoed zijn het Glasgebouw, delen van het NatLab, het Ketelhuis en de Machinekamer (figuur 7.3).

Figuur 7.2: Rijksmonumenten



De Hoge Witte Rug
Foto: www.strijp-s.nl



Klokgebouw
Foto: www.theoldtown.com



Veembouw
Foto: www.skyscrapercity.info

Figuur 7.3: Overige industriële objecten



Natlab

Foto: www.archined.nl



Ketelhuis

Foto: Eigen werk



Machinekamer

Foto: Afstudeerpresentatie TUE

Deze drie objecten bezitten geen monumentale status maar vormen wel een mogelijke toevoeging aan de rest van de ontwikkeling van het gebied.

§ 7.3.3 “Het speelveld”

Park Strijp is een samenwerking van de gemeente Eindhoven en Volker Wessels voor de herontwikkeling van het oude Philips bedrijventerrein Strijp-S. Credo Integrale Planontwikkeling BV is namens Volker Wessels gedelegeerd ontwikkelaar. In februari 2002 is het terrein door de gemeente Eindhoven en Volker Wessels overgenomen van Philips voor € 140 miljoen (www.eindhoven.nl/web/show/id=352162/contentid=31700, 2007). Volker Wessels en de Gemeente Eindhoven gaan in de vorm van een PPS gezamenlijk de grondexploitatie voor hun rekening nemen.

Daarnaast zijn de corporaties het Woonbedrijf, als ontwikkelaar in de eerste fase, en de Stichting Trudo, als ontwikkelaar van “De Driehoek”, betrokken bij het project.

Met Philips zijn afspraken gemaakt over een gefaseerde terugtrekking uit het gebied.

De objecten die (tijdelijk) leeg staan krijgen op dit moment veelal een (tijdelijke) culturele invulling.

§ 7.3.4 Huidige stand van zaken

In augustus 2006 is een start gemaakt met de sloop. In januari 2007 zijn de sloopwerkzaamheden gestart van gebouw SEH, de fabriekshal naast het Klokgebouw.

In 2007 hoopt men dan te kunnen starten met de ontwikkeling van de eerste fase. Op 13 juni 2007 is het ontwikkelplan voor “De Driehoek”, waar zich vooral het industrieel erfgoed bevindt, bekend gemaakt (www.strijps.nl 16-06-2007).

Zonder planlogische tegenvallers hoopt men in 2008 te kunnen beginnen met de herontwikkeling van “de Driehoek”.

§ 7.3.5 Functies & fasering

Zoals bij locatieomschrijving reeds is aangegeven wordt Strijp-S een combinatie van wonen, werken, winkelen en recreëren. Er komen kantoren en in de plinten en het Veembebouw komen winkels en horeca. Het klokgebouw krijgt een cultuurinvulling aangevuld met kleinschalige ruimten voor startende ondernemers.

In eerste instantie lag de nadruk meer op cultuur. Een aantal instanties hebben echter niet gewacht op een nieuwe plek binnen Strijp-S en zijn door de gemeente reeds aan andere nieuwbouw geholpen (Effenaar, Plaza Futrua en Dynamo).

In de plannen is tevens opgenomen dat ongeveer 25% van de woningen in het huursegment dienen te zitten. 20% van het totaal dat aan koopwoningen gerealiseerd gaat worden moet in de prijs categorie van onder de € 160.000,- zitten en daarnaast dient nog een keer 15% van de koopwoningen in de categorie tot € 181.500,- gerealiseerd gaan worden (www.eindhoven.nl/web/show/id=352162/contentid=31715, 2007).

De fasering van het plan is weergegeven in figuur 7.4. Op dit moment (augustus 2007) worden gebouwen welke staan op de plek waar de eerste fase van start gaat gesloopt of zijn deze reeds gesloopt.

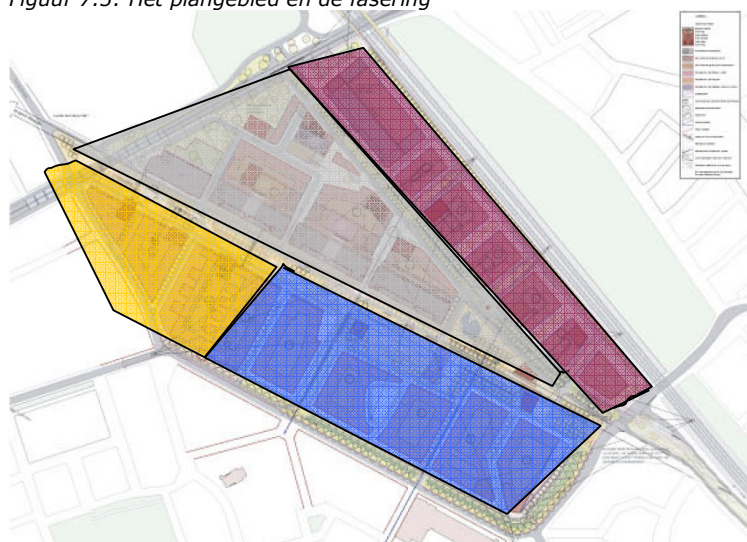
Figuur 7.4: Fasering

Fase	Tijdspad	Industriële gebouwen	Functies	Kleur
1	2006 - 2010	Nat Lab	Voor het Nat Lab een creatief economisch concept voor startende en kleinschalige bedrijven. Daarnaast worden er nog woningen gerealiseerd in nieuwbouw	Oranje
2	2008 - 2013	Klokgebouw, Hoge Witte Rug, Ketelhuis, Veemgebouw, Machinekamer	Combinatie wonen, werken, winkelen en ontspanning. Het klokgebouw krijgt een cultuurinvulling en het Veemgebouw gaat bijzondere woonwinkels huisvesten	Grijs
3	2011 - 2015		Veel nieuwbouw met groen en een combinatie van wonen en werken	Purper
4	2014 - 2020		Een combinatie van wonen en werken met veel groen en nieuwbouw	Blauw

Bron: www.strijp-s.nl/facts.php, april 2007

De gehele gebiedsontwikkeling is opgedeeld in een viertal fasen (figuur 7.4). In figuur 7.5 is met behulp van de kleuren uit figuur 7.4 aangegeven hoe de fasering er ongeveer uit komt te zien.

Figuur 7.5: Het plangebied en de fasering



Bron: eigen bewerking van fasering

De bestemmingen worden zoveel mogelijk open gehouden waardoor het schuiven van functies in tijd en op de locatie zolang mogelijk is.

§ 7.3.6 Sterke- en zwakke punten

In onderstaande tabel zijn de sterke en zwakke punten van de locatie weergegeven.

Sterke punten	Zwakke punten
Goede ontsluitingsmogelijkheid door aanwezigheid van buitenring, NS-station Beukenlaan en HOV-lijn.	Veiligheidszone stelt beperkingen aan de bouw direct aan de spoorlijn.
Het betreft een groot gebied waarmee als het ware een stad in een stad gecreëerd zou kunnen worden.	Veel aantrekkelijke cultuurinstellingen hebben de afgelopen jaren reeds een nieuw onderdak gevonden waardoor er vooral op zoek gegaan moet worden naar nieuwe instellingen.
Het is dicht tegen het centrum van Eindhoven aan gesitueerd waarbij door de stedenbouwkundigen aansluiting wordt gezocht met een laan-functie richting de binnenstad (Lichttoren).	Hoewel dicht tegen de stad aan gesitueerd is de aansluiting op dit moment moeilijk te realiseren omdat het tussengebied onaantrekkelijk is, met een spoordijk aan de ene kant en een voetbalstadion aan de andere kant.
De start van het gebied vindt plaats in een	Eindhoven beschikt op dit moment reeds over

opgaande markt waardoor de kans op een succesvolle start toeneemt.	veel getransformeerd industrieel erfgoed waardoor het moeilijk wordt wederom een invulling te realiseren die zich onderscheidt van anderen.
--	---

Bron: Eigen werk

§ 7.3.7 Toegevoegde waarde industrieel erfgoed

Tijdens de presentatie van de visie op het stedenbouwkundig plan door Jo Coenen over de invulling van "De Driehoek" werd uitgebreid ingegaan op de mogelijkheden van de industriële objecten. Waarbij naast de hierboven genoemde onderdelen ook de leidingenstraten en andere bedrijfsgebouwen als een toegevoegde waarde voor het gebied werden aangemerkt en een invulling kregen in het plan.

§ 7.3.8 Modelwaarde

Het model, kan vanwege haar specifieke informatie, niet in deze thesis worden opgenomen. Een deel van de uitkomsten is hieronder weergegeven. Deze uitkomsten zijn gebaseerd op het model zoals dat is weergegeven in bijlage C.

Functiecombinaties

Het industrieel erfgoed gaat binnen Strijp-S verscheidene functies huisvesten. Van sport, cultuur en horeca, tot kantoorruimte voor startende ondernemers als hoogwaardige kantoorruimte, naast winkels gekoppeld aan (industrieel) design als woningen voor starters naast woonruimte in de hogere segmenten. Binnen Strijp-S wordt een nieuw centrum annex verblijfsgebied gecreëerd.

Rol industrieel erfgoed

Het ontwikkelplan dat in juni 2007 is gepresenteerd voor "De Driehoek" heeft talloze combinaties gemaakt tussen behoud van aanwezige industriële gebouwen en de te huisvesten functies. Tevens zijn er in dit ontwikkelplan nog aspecten meegenomen uit een eerder door TRUDO uitgeschreven prijsvraag om na te denken over de inrichting van de industriële gebouwen. Het industrieel erfgoed is binnen deze driehoek zowel een lust als een last. Het betreffen massieve gebouwen die het gebied op een bepaalde manier verdelen en tevens daardoor deels een barrière vormen voor de rest.

Nadrukkelijk wordt geprobeerd het industriële karakter van het gebied te behouden en de gebouwen vormen een nadrukkelijk uitgangspunt voor de verdere stedenbouwkundige indeling van het gebied.

Financieel en verevening

Ook voor de transformatie van Strijp-S wordt gestart met het ontwikkelen van een aantal hoge woontorens om op die manier een financiële buffer te creëren om andere ontwikkelingen mogelijk te maken.

Daarnaast wordt een gebouw voor startende ondernemers voorlopig (de eerste 15 jaar) niet gerenoveerd maar wel al reeds verhuurd. Ook dit creëert nu reeds opbrengsten waarna het op termijn aangepakt kan worden om dan in gebruik genomen te worden door partijen die wel een hoge huur kunnen betalen per vierkante meter en hier ook toe bereid zijn omdat het gebied dan zijn toekomst waarde heeft bewezen.

In samenwerking met Trudo is, voor haar bezit, een snelle berekening gemaakt waarbij de extra opbrengsten welke gerealiseerd door het behoud van industrieel erfgoed kunnen oplopen tot circa € 15 miljoen.

De vraag is of dit voldoende is om de extra kosten die transformatie van deze gebouwen met zich meebrengt te kunnen financieren.

Vooralsnog hebben de samenwerkende partijen binnen Strijp-S geen afspraken gemaakt over eventuele verevening.

Bovenstaande gegevens zijn tot stand gekomen op basis van gegevens die door de corporatie Trudo ter beschikking zijn gesteld en hebben specifiek betrekking op de hierboven genoemde driehoek waarin veel van het industriële erfgoed zich bevindt.

§ 7.3.9 Conclusie

Voor Strijp-S wordt verwacht dat het gebied een compleet nieuwe functie binnen de stad kan gaan vervullen waarbij een gevarieerd aanbod op woongebied kan worden aangeboden. Men gaat zich richten op design & technologie voor een groot deel van de winkel- en werkfuncties waardoor een aantrekkelijk en ander winkel- en werkklimaat ontstaat.

Tenslotte gaat ook cultuur een belangrijke stempel op het gebied drukken. Juist ten aanzien van cultuur wordt door partijen nu veel geïnvesteerd in tijdelijke activiteiten. Op die manier probeert men reeds beleevingswaarde te creëren in wat vroeger een verboden deel van de stad was. De reeds afgesoten gebouwen welke in de wachtkamer staan om aangepakt te worden “bruisen” op dit moment. De eerste stappen om toekomstwaarde te creëren zijn gezet.

Hoewel geen afspraken zijn gemaakt over de financiering van bepaalde stukken cultuurhistorie zijn de betrokken partijen zich wel bewust van de noodzaak ervan en doen ze er alles aan om te komen tot een succesvolle transformatie.

§ 7.4 Spoorzone Tilburg

§ 7.4.1 Locatieomschrijving

Na meer dan vier jaar onderhandelen hebben de gemeente Tilburg en Nedtrain, in januari 2007, een overeenkomst ondertekend, waarin een schadeloosstelling van € 66,9 miljoen is afgesproken voor de verplaatsing van de NS-werkplaats naar industrieterrein Loven. Eind 2010 zal het bedrijfsterrein aan de gemeente worden opgeleverd voor een grootschalige herontwikkeling die past in de ambitie van Tilburg.

De verhuizing van de NS-werkplaats is één van de grootste industriële verhuizingen in de Nederlandse geschiedenis.

Figuur 7.6: Financiële bijdragen

De provincie Noord-Brabant heeft een restauratiesubsidie van vijf ton beschikbaar voor het behoud van het industrieel erfgoed in de Spoorzone.

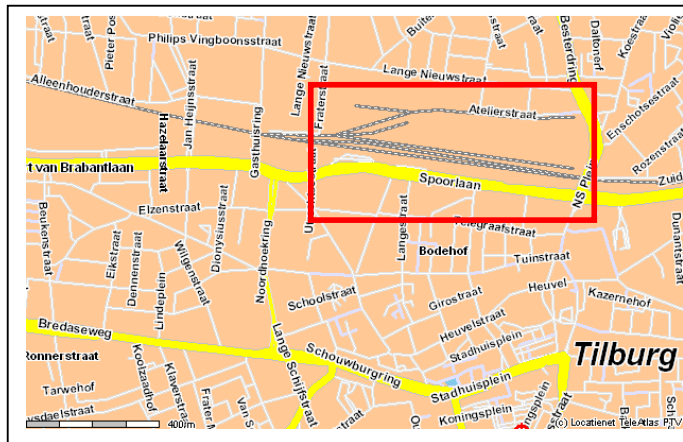
Backx: "De Spoorzone is een prachtig gebied met een aantal gebouwen die van grote waarde zijn, die we dus ook graag willen behouden. We gaan snel met Nedtrain in overleg om te bezien hoe het geld zo snel mogelijk kan worden ingezet. Daarbij valt te denken aan de restauratie van de Deprez stoomketelfabriek of de booghal op de NS-werkplaats".

De provincie is zuinig op erfgoed, dus ook op industrieel erfgoed, aldus Luijendijk. "We moeten met onze 'Schatten van Brabant' niet 'teruggaan naar', maar 'verder gaan met'. Ik ben blij dat het nu ook echt lukt om dit gebied tot ontwikkeling te brengen.

Het Stationsgebied wordt herontwikkeld tot een hoogwaardig centrumstedelijke locatie met woningen, kantoren, onderwijs-, culturele en leisurevoorzieningen. "Met veel ruimte voor kunst en cultuur. De subsidie van de provincie levert mogelijk een versnelling van een aantal ontwikkelingen op", aldus wethouder Spoorzone Els Aarts. (www.tilburg.nl 25.05.2007)

De Spoorzone ligt, grof afgebakend, tussen de Ringbanen West en Oost. Beide grenzen worden gemarkeerd door opvallende bebouwing. Aan de westzijde de woontoren Westpoint en in het oosten het hoofdkantoor van Interpolis (figuur 7.7).

Figuur 7.7: De locatie



Bron: www.locatienet.nl

De Spoorzone aanpakken neemt zo'n 15 tot 20 jaar in beslag. Alle bebouwing die er komt beslaat bij elkaar een oppervlakte van ruim 500.000 vierkante meter. Daarvan is de afgelopen 10 jaar al bijna 150.000 m² gerealiseerd. Ongeveer de helft van het totale bouwprogramma krijgt een plek in het hart van de Spoorzone (www.vastgoedjournaal.nl 2007).

§ 7.4.2 Industriële onderdelen

Figuur 7.8: NS werktuigenloods



Bron: www.vastgoedjournaal.nl 2007

De hiernaast afgebeelde locomotiefstelplaats uit 1870 is één van de vier objecten (inclusief de stoomketelfabriek van een voormalige textielfabriek) die zijn aangewezen als gebouw met een cultuurhistorische waarde.

De gebouwen stonden op de nominatie om Rijksmonument te worden. Hiertegen is door de gemeente Tilburg bezwaar aangetekend om te voorkomen dat op voorhand de transformatie van de gebouwen hierdoor beperkt zou worden.

De Rijksbouwmeester heeft hierna een plan bedacht waarbij de rest van het plangebied gesloopt wordt.

In het Belvédère onderzoek is het gebied gedefinieerd als kansrijk indien het een relatie kan behouden met zijn oorspronkelijke omgeving. Dit is vertaald naar een stedenbouwkundige visie.

§ 7.4.3 “Het speelveld”

De gemeente Tilburg is op dit moment de belangrijkste eigenaar binnen het plangebied. In september 2007 wordt een aantal ontwikkelaars uitgenodigd om een plan, programma met financiële invulling te presenteren.

Daarnaast zijn alle mogelijke partijen benaderd om te komen tot een conceptnota met een invulling van mogelijke functies. Hierbij gaat het om een invulling met veel gesubsidieerde instellingen.

Doel van de gemeente hierbij is om mogelijke functies naar dit gebied te halen zonder deze op andere nog goed functionerende plekken weg te halen.

§ 7.4.4 Huidige stand van zaken

Er zijn voor het gebied een aantal zaken onderzocht. Er is een stedenbouwkundige visie en een cultuurhistorische visie opgesteld waarna in september 2007 in overleg met marktpartijen tot een nadere uitwerking gekomen moet worden.

§ 7.4.5 Functies & fasering

Het doel is dat er in het gebied een centrumstedelijk woon- en werkklimaat wordt gecreëerd dat kan concurreren met andere centra van de Brabantse stedenrij.

Gerealiseerd 110.000 m ²	Nog te realiseren 390.000 m ²
Kantoren 80.000 m ²	Kantoren en creatieve bedrijven 75.000 m ²
Woningen 30.000 m ²	Woningen 240.000 m ² (2.000 stuks)
	Leisure 20.000 m ²
	Onderwijs en cultuur 40.000 m ²
	Detailhandel/ plintfuncties 15.000 m ²
Parkeren 1.300 stuks	Parkeren 4.000 stuks

Bron: Projectbureau Spoorzone

In bijlage E is het programma voor de Spoorzone, Tilburg weergegeven.

Er wordt gedacht aan functies als wonen, kantoren, onderwijs en cultuur. De cultuurfunctie moet hierbij aanvullend zijn met dat wat op dit moment in de stad aanwezig is (schouwburg, 013) en niet concurrerend.

Het totale programma van de spoorzone bestaat uit 500.000 m² bvo (excl. parkeren).

§ 7.4.6 Sterke- en zwakke punten

In onderstaande tabel zijn de sterke en zwakke punten van de locatie weergegeven.

Sterke punten	Zwakke punten
Gelegen op een centrumlocatie, tegen het winkelgebied aan, die goed bereikbaar is mits hier in de toekomst ten aanzien van autobereikbaarheid aanpassingen plaatsvinden.	Het blijft een stationslocatie die beperkingen stelt aan bepaalde functies.
Het prijsniveau van Tilburg ligt lager dan dat van andere gemeenten in Brabant. Een aantrekkelijke invulling van het gebied kan een concurrentievoordeel opleveren.	Tilburg ontwikkelt op dit moment op veel plekken waardoor en onderling concurrentie kan ontstaan over de cultuur en horeca-achtige activiteiten die in het gebied gehuisvest kunnen worden.
Het gebied was in de 5 ^{de} nota ruimtelijke ordening een stedelijk kooppunt. Mede hierdoor was er redelijk wat geld beschikbaar voor het gebied.	Tilburg heeft op dit moment nog niet het imago van een aantrekkelijke woonstad voor het hogere woonsegment.
De industriële objecten beschikken nog niet over Rijksbescherming waardoor een toekomstige aanpassing om het pand een juiste invulling te kunnen geven eenvoudiger gerealiseerd kan worden	Naast Tilburg worden ook in veel andere steden stationslocaties getransformeerd richting een woonwerkgebied waardoor de consument keuze heeft en er dus meer concurrentie ontstaat.

Bron: Eigen werk

§ 7.4.7 Toegevoegde waarde industrieel erfgoed

De industriële objecten binnen het gebied kunnen een toegevoegde waarde opleveren voor het gebied omdat ze iets unieks kunnen bieden wat bijvoorbeeld in het Paleiskwartier van Den Bosch ontbreekt.

De gemeente verwacht met het behoud van het cultuurhistorisch erfgoed in combinatie met de nieuwbouw een aantrekkelijk woonwerkklimaat te kunnen realiseren.

§ 7.4.8 Modelwaarde

Het model, kan vanwege haar specifieke informatie, niet in deze thesis worden opgenomen. Een deel van de uitkomsten is hieronder weergegeven. Deze uitkomsten zijn gebaseerd op het model zoals dat is weergegeven in bijlage C.

Functiecombinaties

Zoals in paragraaf 7.4.5 is weergegeven wil de Gemeente Tilburg een groot aantal functies combineren binnen het Spoorzone gebied. Tilburg heeft aan de rand van dit gebied op cultuurgebied reeds 013 liggen en daarnaast bevindt zich ook de schouwburg in de directe omgeving. Tevens wordt op het Pieter Vreedendijk dat zich eveneens op loopafstand bevindt een megabioscoop ontwikkeld. Mede doordat er sprake is van een hogespoor dient goed onderzocht te worden hoe de noord en zuidkant van de stad gekoppeld kunnen worden.

Rol industrieel erfgoed

Hoewel de gemeente de rijksmonumentale status van een aantal objecten binnen het gebied heeft weten tegen te houden ziet men hier wel degelijk de toegevoegde waarde van in.

De gebouwen dienen een inspiratiebron te vormen waarop de nieuwe ontwikkelingen dienen aan te sluiten (Tilburg, 2005, 15). Er wordt voor deze objecten gedacht aan een openbare functie, culturele activiteiten of andere uitgaansfuncties in deze gebouwen te gaan huisvesten. Op basis van een Belvédère onderzoek wordt gekeken hoe de objecten met bijbehorende functies in het ontwerpproces meegenomen kunnen worden.

Zeker nu de verwachting is dat in de industriële objecten functies komen die een beperkte omzet per vierkante kunnen realiseren en daardoor ook maar een beperkt deel hiervan kunnen afdragen aan huur of een lage koopsom per vierkante meter kunnen betalen.

De gemeente gaat ervan uit dat juist door het behoud van het industrieel erfgoed een dusdanig aantrekkelijk woon- en werkklimaat kan worden gerealiseerd in de spoorzone dat men een compleet nieuwe groep woningzoekenden kan aanboren in het topsegment.

Financieel en verevening

Nu de gemeente voor het grootste deel de eigenaar is van het gebied kan zij ook bij de uitgifte van gronden hieraan voorwaarden verbinden.

Deze voorwaarden worden meegenomen in de gunningcriteria richting de commerciële ontwikkelaars. Naar aanleiding van dit onderzoek wordt ook bekeken of er een extra stap toegevoegd kan worden aan het ontwikkeltraject waarbij rekening wordt gehouden met een eventuele afdracht aan industrieel erfgoed op basis van het profijt dat men hiervan heeft.

Bovenstaande gegevens zijn tot stand gekomen op basis van gegevens die door de gemeente ter beschikking zijn gesteld en andere beschikbare openbare informatie.

§ 7.4.9 Conclusie

Reeds een aantal projecten binnen het gebied zijn gerealiseerd. Dit zijn vooral projecten die door commerciële partijen zijn opgepakt. Op dit moment worden de plannen voor het centrale deel verder ontwikkeld waarna in september 2007 voor een aantal onderdelen commerciële ontwikkelaars aangetrokken gaan worden.

Het instandhouden van industrieel erfgoed staat hoop op het programma om een onderscheidend klimaat te kunnen bieden van onder andere het Paleiskwartier in Den Bosch om op deze manier woningzoekende naar Tilburg te kunnen trekken die op zoek zijn naar een centrumstedelijk woonmilieu in combinatie met een aantrekkelijke woonklimaat met cultuurhistorische waarde.

De gemeente is er van overtuigd dat dit gaat lukken en dat hier partijen naar toe trekken die een prijs per vierkante meter willen gaan betalen die tot de top van Tilburg behoort.

§ 7.5 Dr Neherlaboratorium Leidschendam

Figuur 7.9: Dr Neherlaboratorium



Bron: www.mijnanne.nl

Het gebouw is ontworpen in 1950 in opdracht van de PTT. Ir. Van Embden ontwierp de drie grote onderzoekshallen en een hoofdgebouw voor receptie, directie en kantine. De KPN (PTT) heeft in het laboratorium enkele van haar grootste uitvindingen gedaan, zoals de uitvinding van de postsorteermachine. Volgens kenners behoort het gebouw, zowel vanuit cultuurhistorisch als architectuurhistorisch oogpunt, tot één van de belangrijkste gebouwen uit de periode van de wederopbouw.

In september 2001 is door KPN een sloopvergunning aangevraagd voor dit pand. De sloop is niet doorgedaan en ontwikkelaars hebben aan de hand van een prijsvraag een bod op het geheel kunnen doen om transformatie te realiseren. In 2006 is het vergunningentraject opgestart voor de ver- en nieuwbouw.

§ 7.5.1 Locatieomschrijving

Het terrein is ongeveer 3,5 hectare groot, daarvan is 9.350 m² bebouwd.

Figuur 7.10: De locatie



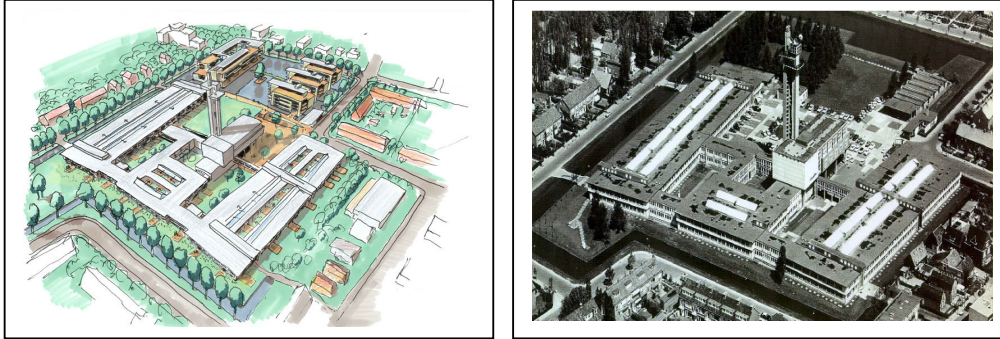
Bron: www.locatienet.nl

§ 7.5.2 Industriële onderdelen

Het gebouw zelf heeft een vloeroppervlakte van circa 17.000 m² en een inhoud van ongeveer 70.000 m³ en is in mei 1955 officieel geopend (www.leidschendam.nl). Het gebouw is op het moment van aanvraag van de sloopvergunning door KPN, in 2001, nog geen 50 jaar oud waardoor het niet in aanmerking komt voor een Rijksmonumentale status.

Het gebouw opgezet in een symmetrische W-vorm, circa 6 meter hoog en is een gemeentelijk monument. Daarnaast staat er op het terrein een hoofdgebouw met hoge toren en auditorium. Het op het terrein aanwezige Dr. Reinoud computercentrum is inmiddels gesloopt (www.heerden.com).

Figuur 7.11: Nieuw & Oud



Bron: urbanvillas.victorialofts.com

§ 7.5.3 “Het speelveld”

Aan de hand van een door de gemeente uitgeschreven prijsvraag konden partijen een invulling opstellen voor het terrein. De gemeente heeft aan het uitschrijven van de prijsvraag voorwaarden gekoppeld. Zorg dient er een plek te krijgen en daarnaast dient het W-gebouw behouden te worden. Het gebouw is door KPN verkocht aan Sequoria Recidences in 2004 (www.leidschendam.nl). Sequoria heeft de prijsvraag in 2004 gewonnen.

Doordat er nu een woon- zorgfunctie wordt gecreëerd en daarmee het werken voor een groot deel verdwijnt zijn de bewoners in de omgeving aangenaam verrast over de voorgestelde plannen. In de directe omgeving bestaat voor een klein deel uit sociale huurwoningen en voor een deel uit jaren-30 woningen in de prijs categorie van boven de € 400.000,- (www.funda.nl, 2007).

§ 7.5.4 Huidige stand van zaken

Inmiddels is een deel van het pand gesloopt en worden in het resterende deel 84 zorg/ senioren appartementen gebouwd. Op de rest van het terrein worden nog eens 116 appartementen gebouwd in het duurdere segment (variërend van € 195.000 tot € 850.000 v.o.n.). Geplande oplevering 2008.

Het industrieel erfgoed wordt op dit moment gestript en er vindt een bodem- en asbestsanering plaats. Na de zomer van 2007 hoopt men twee voorbeeldappartementen gereed te hebben waarna de verkoop van de zorgappartementen van start kan gaan. Het project is opgedeeld in twee fasen. Na verkoop van de nieuwbouw start men met de verkoop van de (zorg) woningen welke gerealiseerd worden in het industriële object.

Deze levensloopbestendige zorgwoningen krijgen een oppervlakte van tussen de 80 m² en 160 m² en kosten gemiddeld € 280.000,- (excl. servicekosten van tussen de € 200,- en € 250,- per maand).

Ten behoeve van de bepaling van de functie en waarden heeft men een beperkte marktscan uitgevoerd op basis van het eigen bestand van de lokale WVK-makelaars.

§ 7.5.5 Sterke- en zwakke punten/ kansen en bedreigingen

In onderstaande tabel zijn de sterke en zwakke punten van de locatie weergegeven.

Sterke punten	Zwakke punten
Goede ontsluitingsmogelijkheden.	Brede beuken, waardoor binnenruimte beperkt bruikbaar.
Gelegen tegen Voorburg aan met een gewild woonklimaat.	Door de wens van de gemeente om een zorgfunctie te creëren op de plek is er maar beperkt nagedacht over andere functies.
Kopers van de nieuwbouw komen voor 95% uit een straal van 4 km van de locatie.	

Gelegen in de nabijheid van het stadscentrum en een winkelcentrum.	Hoewel in de toekomst vergrijzing alleen maar toeneemt richt men zich maar op een beperkte doelgroep. Tevens wordt er direct een stap gemaakt richting die doelgroep die de hoogste waarde genereert (figuur 5.5) waardoor het moeilijk is om in de toekomst nog een keer een stap te zetten.
Gelegen tegen aantrekkelijke jaren 30 woonwijk aan.	

Bron: Eigen werk

§ 7.5.6 Toegevoegde waarde industrieel erfgoed

De toegevoegde waarde van het industrieel erfgoed is voor de invulling zoals hier is gekozen beperkt.

In de verkoopbrochures van de nieuwbouw die op het terrein gerealiseerd wordt, wordt niet eens gesproken over het instandhouden van een stukje industrieel erfgoed. Volgens de heer Janssens, die namens WVK optreedt als verkopend makelaar, is het ook geen issue bij de potentiële kopers. Dat geldt volgens hem ook voor de zorgappartementen die in het industrieel erfgoed worden gecreëerd. Belangrijkste koopargument hiervoor is de kwaliteit van de aangeboden zorg.

In de vier beuken worden, verdeeld over twee verdiepingen, appartementen gecreëerd. Het middendeel van het huidige laboratorium wordt ingericht als een gezamenlijke buitenruimte. Daarnaast worden op verschillende plekken binnentuinen gerealiseerd. De appartementen op de begane grond beschikken over een eigen buitenruimte.

§ 7.5.7 Modelwaarde

Het model, kan vanwege haar specifieke informatie, niet in deze thesis worden opgenomen. Een deel van de uitkomsten is hieronder weergegeven. Deze uitkomsten zijn gebaseerd op het model zoals dat is weergegeven in bijlage C.

Functiecombinaties

Voor het project is gekozen voor de volgende functiecombinaties tussen wonen en wonen met zorgvoorzieningen op een voormalig laboratoriumterrein. Wonen en zorg zijn 2 functies die goed met elkaar gecombineerd kunnen worden. Mede doordat de doelgroep voor de appartementen ook de wat oudere bewoners uit de omgeving is.

In het woonzorgcomplex komen daarnaast nog medische voorzieningen en kleinschalige detailhandel welke ondersteunend zijn aan de aan te bieden zorg.

Voor het in het gebouw aanwezig auditorium en de toren wordt op dit moment nog gezocht naar een specifieke invulling. Mogelijke functies zijn leisure in de vorm van een bijeenkomstfunctie (theater/ congresgebouw, wijkgebouw, cursusruimte) en eventuele logiesvoorziening voor aanverwanten in het woonzorgcomplex.

De lay-out van het gebouw maakt het mogelijk om aan twee zijden per beuk zorgappartementen te realiseren. Mede door de lichtstraten in het dak en de breedte van de beuken blijft er relatief veel ruimte over waarin een gesloten "binnentuin" wordt aangelegd. Tevens worden er tussen de beuken tuinen gerealiseerd. Bouwkundig zit er nog vooral een uitdaging in de beperkte hoogte waardoor leidingen en overige voorzieningen misschien niet in op of onder de bestaande vloeren weggewerkt kunnen worden.

Aangezien het gebouw nog geen monumentale status heeft is het mogelijk om op een aantal plekken bouwkundige doorbraken te realiseren waardoor het mogelijk wordt de tuin via een rechtstreekse toegang vanuit de woning te bereiken.

Aangezien het project gegund is doormiddel van een door de gemeente uitgeschreven prijsvraag waarbij voorwaarden zijn verbonden aan de te behouden onderdelen zijn op het gebied van vergunningen en dergelijke minimale problemen geweest tot op heden.

Daarnaast passen de functies goed in de rest van de omgeving waardoor en niet of nauwelijks sprake is van een hindermacht.

Rol industrieel erfgoed

De toegevoegde waarde zit voor een deel in de belevenis en toekomstwaarde waardoor de economische levensduur van gebouwen en gebied worden verlengt.

Door de grote vraag naar (duurdere) appartementen op locaties in de nabijheid van voorzieningen is het niet eenvoudig te bepalen of het behoud van industrieel erfgoed toegevoegde waarde biedt.

Juist het behoud van het meest beeldbepalende cultuurhistorisch deel de zendmast met hoogbouw levert op dit moment nog de meeste problemen op om op een juiste manier te herbestemmen. Het vinden van een juiste bestemming is vanuit financieel oogpunt niet noodzakelijk waardoor er een invulling gezocht kan worden die ondersteunend is aan de toekomstige functie van wonen met zorg of gaat aansluiten bij haar functie uit het verleden door te gaan dienen als een ontmoetingsplek.

Het behoud van het industrieel erfgoed draagt wel bij aan de openheid van het gebied en geeft het gebied een dusdanige uitstraling waardoor een aantrekkelijk open woonklimaat kan ontstaan met voldoende op de locatie gerichte voorzieningen waardoor men bereidt zal zijn extra te betalen om op deze plek te mogen zitten.

Financieel en verevening

Aangezien in dit geval de eigendom van het geheel bij één partij zit is verevening eenvoudig te regelen. De opbrengst van de verkoop van de nieuwbouw financiert voor een belangrijk deel de tekorten die anders zouden ontstaan bij de transformatie van het industrieel erfgoed.

Essentieel voor de financiële haalbaarheid was dan ook dat een gedeelte van de gebouwen gesloopt mocht worden en dat er een bepaalde hoeveelheid nieuwbouw op de locatie toegevoegd kon en mocht worden.

Daarnaast is mogelijk door het uitschrijven van een prijsvraag door de gemeente gestuurd op een voor het gebied gewenste ontwikkeling waardoor verwervingsprijs in overeenstemming is met de opbrengstenmogelijkheden.

Het betreft hier een commercieel interessante transformatie van een gebouw/ gebied.

Bovenstaande gegevens zijn tot stand gekomen op basis van gegevens die door de ontwikkelaar en verkopend makelaar ter beschikking zijn gesteld en andere beschikbare openbare informatie.

§ 7.5.8 Conclusie

Het lijkt erop dat het voormalige Dr. Neherlaboratorium geen toegevoegde waarde biedt voor het te ontwikkelen zorgcentrum. Hetzelfde geldt voor de appartementen die op het resterende deel van het terrein ontwikkeld worden.

Het gebied biedt, volgens de makelaar, al voldoende ruimtelijke kwaliteit en de kwaliteit van de toekomstige functie weegt zwaarder dan het industriële karakter van het gebouw. Door niet te slopen wordt de ruimtelijke kwaliteit in stand gehouden waardoor op deze manier de omgeving profiteert van het behoud en op die manier toch een bepaalde belevingswaarde wordt gecreëerd.

De beperkte meerwaarde van het behoud van het industrieel erfgoed wordt mede veroorzaakt door de grote hoeveelheid woningzoekenden in de omgeving van dit object. Hierdoor draagt de toegevoegde waarde van het industrieel erfgoed maar in beperkte mate bij aan het eventuele succes van het project.

§ 7.6 Conclusie

Nadat bovenstaande projecten met behulp van het model zijn geanalyseerd zijn er de volgende resultaten uit naar voren gekomen.

Figuur 7.12: Conclusies op basis van geanalyseerde projecten

UITKOMST	Strijp-S	Spoorzone	Dr. Neherlaboratorium
Behoud erfgoed mogelijk	Ja, ook deels verplicht gezien de Rijksmonumentale status. Het lijkt er op dat ook een aantal niet monumentale gebouwen behouden zullen blijven.	Ja, het lijkt erop van wel. Inspanningsverplichting hiertoe ligt bij de gemeente Tilburg.	Ja, dit vormt één van de eisen waarmee de gemeente de prijsvraag en daarmee samenhangende gunning heeft opgesteld.
Markttechnisch	Vanwege de grote van het complex worden de functies gefaseerd op de markt gebracht om te voorkomen dat men de markt "verpest". Daarnaast heeft de gemeente reeds op andere plekken voor bepaalde functies schaarste gecreëerd.	De gemeente vermoedt dat juist door het behoud van industrieel erfgoed een onderscheidend hoogwaardig karakter te realiseren dat afwijkt van bijvoorbeeld het Paleiskwartier in Den Bosch.	Beperkt voordeel volgens de verkopend makelaar vanwege de overgrote vraag naar zorgappartementen.
Financieel	Er hebben slechts in beperkte mate uitgebreide rekenexercities plaatsgevonden.	Er zijn wel een aantal scenario's opgesteld. Invulling hiervan dient echter nog plaats te vinden.	Nieuwbouw financiert renovatie.
Juridisch	Veel beperkingen welke nog nader uitgewerkt dienen te worden. Aangezien de gemeente Eindhoven actief participeert kunnen de procedures intern geoptimaliseerd worden	Op dit moment is het merendeel van het gebied nog in eigendom van de gemeente. Procedures ten aanzien van inspraak e.d. dienen nog opgesteld te worden.	Door gemeente bepaald en daardoor ook mede mogelijk gemaakt.
Functioneel	Een deel van de gebouwen is lastig in te vullen gezien de bouwkundige opzet ervan en de juridische beperkingen die voortvloeien uit de monumentale status. Hierdoor is er sprake van veel ruimteverlies en hoge kosten.	De hal/ werkplaats biedt tal van mogelijkheden om te huisvesten, waardoor er functioneel in beperkte mate sprake zal zijn van eventuele beperkingen.	Veel ruimteverlies bij het ontwikkelen van de zorgappartementen. Daarnaast wordt een beperkte hoogte gecreëerd. Voor de toren is nog geen invulling gevonden.
Oordeel/ conclusie	Behoud mogelijk	Behoud mogelijk	Behoud mogelijk

Bron: Eigen werk

Hoofdstuk 8 - Conclusies en aanbevelingen -

§ 8.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de in hoofdstuk 1 geformuleerde probleemstelling. De probleemstelling luidt als volgt:

Hoe kan worden bepaald dat/of het behoud van industrieel vastgoed een (positief) effect heeft op de totale gebiedsontwikkeling, waardoor het te rechtvaardigen is dat andere partijen een bijdrage leveren aan de herontwikkeling van deze objecten?

Aan de hand van het onderzoek is een quick scan uitgevoerd en derhalve hebben de conclusies een indicatief karakter. De conclusies en aanbevelingen zijn tot stand gekomen door het bestuderen en analyseren van literatuur en projecten en het voeren van gesprekken met de diverse betrokkenen.

§ 8.2 Conclusies

In deze paragraaf komen de conclusies aan bod ten aanzien van de toegevoegde waarde van industrieel erfgoed in de gebiedsontwikkeling.

Hierbij wordt een onderverdeling gemaakt op basis van een aantal onderdelen zoals die in deze thesis aan bod zijn gekomen:

- Gebiedsontwikkeling
 - Transformatie van gebieden heeft alleen zin op het moment dat er geen markt meer is voor de huidige functies op het terrein. Immers de toekomstwaarde is op dat moment laag en kan door aanpassingen in het gebied worden verhoogd. Vanuit het oogpunt van industrieel erfgoed kan het echter zinvol zijn om, met het oog op behoud ervan, vroegtijdig na te denken over een functieverandering van het industrieel erfgoed. Zeker op het moment dat het industrieel erfgoed reeds leeg staat of de huidige bedrijfsuitoefening belemmert;
 - Om tot een succesvolle herontwikkeling te komen dienen de volgende aspecten onderzocht te worden om een antwoord te kunnen geven op de mogelijkheden van het object en het gebied. Deze zijn:
 - Juridische vraagstukken;
 - Economische vraagstukken;
 - Financiële en fiscale vraagstukken;
 - Planologische en stedenbouwkundige vraagstukken;
 - Architectonische, bouwkundige en bouwtechnische vraagstukken;
 - Cultuurhistorische vraagstukken;
 - Organisatorische vraagstukken; en
 - Logistieke, milieutechnische en energietechnische vraagstukken.
 Deze vraagstukken komen ook aan bod op het moment dat men het heeft over de herontwikkeling van industrieel erfgoed. Met andere woorden deze dienen onderzocht te worden op zowel object- en gebiedsniveau;
 - Gebiedsontwikkeling is op dit moment sterk in ontwikkeling. In veel gevallen heeft men het wel over gebiedsontwikkeling maar is er in feite nog sprake van projectontwikkeling.
- Industrieel erfgoed
 - Bescherming van industrieel erfgoed door er een monumentale status aan toe te kennen kan belemmerend werken bij een transformatieproces. Het ontbreken van deze monumentale status wil nog niet zeggen dat bij transformatie betrokken partijen automatisch uitgaan van sloop van het industrieel erfgoed. Ook commercieel denkende partijen hebben belang bij een aantrekkelijk woon- en leefklimaat waaraan industrieel erfgoed aan bij kan dragen;

- Een aantrekkelijk object op een aantrekkelijke locatie met de juiste functie kan ook solitair ontwikkeld worden zonder dat een bijdrage van de overige partijen noodzakelijk is. De vraag is alleen of de overige planonderdelen dan optimaal zullen profiteren van het behoud van het industrieel erfgoed. Met andere woorden gebruik het industrieel erfgoed om het gehele gebied van meerwaarde te voorzien en kijk niet alleen naar de kansen voor het industrieel object zelf;
- Ieder transformatieproject is uniek. Verschillen zijn er vaak op technisch vlak. Met de juiste combinatie tussen functie, markt en middelen is dit vaak eenvoudig op te lossen. Hierdoor moet het mogelijk zijn om op basis van "best-practices" en "worst-practices" ervaring welke gebruikt kunnen worden het behouden van industrieel erfgoed op andere locaties die getransformeerd worden.
- Toegevoegde waarde
 - De eventuele toename van de waarde van de overige objecten door het behoud van industrieel erfgoed is nooit alleen toe te wijzen aan het behoud van industrieel erfgoed. Immers zonder behoud zou het gebied waarschijnlijk anders ingericht worden. De meerwaarde is derhalve een aanneme op basis van de beschikbare gegevens en kan daardoor ook alleen gebruikt worden om tot een verdeelsleutel van kosten en opbrengsten te komen;
 - Het is zeer moeilijk om op voorhand een toekomstwaarde vast te stellen voor een gebied dat nog ontwikkeld moet worden. Laat staan de invloed die industrieel erfgoed hierop heeft. Afspraken over verevening kunnen wel gemaakt worden maar veel zal gebaseerd zijn op het vertrouwen tussen de partijen onderling om er een succesvolle transformatie van te maken al dan niet met behoud van industrieel erfgoed;
 - Het is de overheid die de juridische mogelijkheden heeft om partijen indien nodig te dwingen om mee te betalen aan het behoud van industrieel erfgoed op het moment dat partijen er niet zelf uitkomen. De overheid beschikt ook over stimuleringsmiddelen als het toestaan van bouw op andere locaties.
 - Daarnaast beschikt de overheid over nog een heel sturingsinstrument; het bestemmingsplan waardoor functies toegestaan of geweerd kunnen worden. Het is de combinatie van toegestane functies die de meerwaarde/toekomstwaarde bepaald.
- Het model (T.R.I.E.N.):
 - De invulling van het model blijkt in de praktijk een lastige aangelegenheid. Over de gehanteerde uitgangspunten zijn partijen het eens. De in het model opgenomen punten zijn allen van belang. Het concreet invullen ervan om op basis daarvan oplossingsrichtingen te bepalen is niet eenvoudig. Zeker in de initiatieffase zijn zaken lastig in kaart te brengen;
 - Het model kan een hulpmiddel zijn voor partijen om uitgangspunten ten aanzien van verevening of afroeping vast te stellen of een middel zijn om tijdens het proces, of achteraf, een bijdrage aan het behoud van industrieel erfgoed vast te stellen;
 - Het invullen van T.R.I.E.N. vraagt om openheid van de verschillende partijen. Iedereen moet namelijk gegevens beschikbaar stellen. Tijdens de gesprekken met betrokkenen en tijdens de analyse van de projecten bleek dat het geven van openheid van zaken niet eenvoudig is.
- De projecten
 - Uit de analyse van de projecten dat het industrieel erfgoed in zeker twee gevallen een extra dimensie oplevert voor het totale gebied. Met andere woorden door het behoud van industrieel erfgoed wordt belevingswaarde en daarmee toekomstwaarde gecreëerd. In één project is het niet met zekerheid vast te stellen;

- Voor alle geselecteerde projecten geldt dat het industrieel erfgoed behouden is gebleven en dat in een aantal gevallen ook niet monumentale delen behouden blijven. De bij transformatie betrokken partijen zien er schijnbaar een extra toekomstwaarde voor het gebied door industrieel erfgoed te behouden.

Tenslotte; op het moment dat het gebied dermate gunstig is gelegen, er voldoende vraag is naar functies met een hogere opbrengstwaarde en de samenwerkende partijen weten te komen met een goed concept waardoor een positieve belevingswaarde, en daardoor toekomstwaarde, gecreëerd kan worden is het wel of niet behouden van industrieel erfgoed geen issue. Het past immers in het concept, draagt daardoor bij aan de waardecreatie en verevening hoeft dan ook niet plaats te vinden.

Uiteindelijk is het toch een kwestie van geloof en vertrouwen. Cijfers, bijvoorbeeld afkomstig uit T.R.I.E.N., kunnen dit alleen maar bevestigen en/ of onderbouwen.

§ 8.3 Aanbevelingen

Om tot een verbetering van het model te komen en de bruikbaarheid hiervan in het proces te vergroten dient aandacht besteed te worden aan een aantal zaken. Deze zijn:

- Om een beter inzicht te krijgen in de toegevoegde waarde van industrieel erfgoed in de gebiedsontwikkeling zal er, achteraf, onderzoek moeten plaatsvinden naar de gerealiseerde opbrengsten en kosten om te komen tot realistische kengetallen waarmee in een vroeg stadium gerekend kan worden om de toegevoegde waarde vast te stellen;
- Ook al is elk project “anders” kunnen scenario’s op basis van kengetallen een manier zijn om het proces en de daarmee samenhangende beslissingen binnen de gebiedsontwikkeling beter te structureren;
- De geanalyseerde projecten zijn allen voorbeelden van gebiedsontwikkeling doch partijen denken in veel gevallen nog in gebouwontwikkeling op het moment dat men het heeft over de financiële aspecten.
Denk ook in gebieden op het moment dat de financiële paragraaf ter sprake komt. Juist dit kan leiden tot een hogere opbrengstwaarde voor het geheel;
- Neem de lange termijn als uitgangspunt voor financiële haalbaarheid: waardecreatie is een lange termijn fenomeen;
- Laat plan- en vastgoedeconomen in hun scenarioanalyses, gezamenlijk met de stedenbouwkundigen, bij de opzet van kengetallen rekening houden met de toekomstige waardeontwikkeling en de wijze waarop dit wordt beïnvloed door het behoud van industrieel erfgoed.

Algemene aanbevelingen ten aanzien van het behoud van industrieel erfgoed in de gebiedsontwikkeling zijn:

- In deze thesis is alleen rekening gehouden met de harde kant van de gebiedsontwikkeling. Onderschat de invloed van één persoon of van een belangengroep die zich inzet voor het behoud van het industrieel erfgoed niet. Dit kan eveneens een belangrijke succesfactor zijn. Het is raadzaam om onderzoek te doen naar deze (emotionele) kant zodat deze in het model is te betrekken;
- Gebruik T.R.I.E.N. als een middel om in de initiatief fase afspraken te maken over de wijze verevening en het bepalen van de hoogte van de afdracht. Bepaal gedurende het proces of achteraf de daadwerkelijke bijdrage;
- Start niet alleen met de “krenten uit de pap” te transformeren zonder afspraken te hebben gemaakt over de mindere onderdelen. Het risico is dat dan de mindere onderdelen van het project niet meer aangepakt worden en er geen mogelijkheden meer zijn om financiële ruimte te creëren;
- Probeer partijen te vinden om mee samen te werken die toekomstwaarde willen creëren. Mijdt partijen die gaan voor eigen gewin;
- Trajecten van gebiedsontwikkeling zijn lang. De overheid dient het beleid hierop af te stemmen en goed te kijken naar mogelijk interessante locaties voor transformatie.

Benut locaties met interessante gebouwen, in de vorm van industrieel erfgoed. Zorg voor een goede gebieds- en stadsmarketing waardoor men meerwaarde creëert voor op zowel de locatie als op regionaal en bovenregionaal niveau.

Het in kaart brengen van de benodigde gegevens is een intensief traject. Het dient aanbeveling de onderdelen van het model om een meerwaarde, door behoud van industrieel erfgoed, vast te stellen te integreren in het totale proces en eventueel op te nemen in bestaande grond- en opstalexploitatiemodellen.

Transformatie van oude, niet meer in gebruik zijnde, gebouwen is een onderwerp dat de laatste tijd steeds meer aandacht krijgt. Zie onder andere www.woneninkantoren.nl. Zeker op het moment dat men het heeft over kantoren.

In de periode 2006 – 2007 zijn er dan ook veel publicaties over dit onderwerp verschenen. Veel van de door anderen gebruikte modellen hebben een soortgelijke opzet als het model dat in deze thesis is gebruikt. In veel gevallen wordt er in beperkte mate gekeken naar het opbrengstenpotentieel en wordt er in hoge mate geredeneerd vanuit objectniveau en vanuit de kostencomponent om een juiste invulling voor het object te vinden.

Met behulp van deze thesis probeer ik juist een aanzet te geven om beter na te denken over transformatie op gebiedsniveau en daarbij de opbrengstenkant als uitgangspunt te gaan nemen.

Met het afronden van de thesis lees ik nog een artikel in de Volkskrant (figuur 8.1) waarin staat dat er weer een nieuwe belangengroep is die aan de slag gaat met het bedenken van nieuwe bestemmingen voor industrieel erfgoed.

Figuur 8.1: Herbestemmen blijft actueel

Campagne voor oude gebouwen

AMSTERDAM Stedenbouwkundigen, lokale overheden en bewonersorganisaties hebben de handen ineengeslagen om oude en bijzondere gebouwen in Amsterdam van de ondergang te redden. Op 28 augustus begint de campagne *Nieuw leven voor oude gebouwen*, die moet voorkomen dat bepaalde gebouwen worden gesloopt. De vrees bestaat dat kerken, scholen en industriële gebouwen uit het stadsbeeld verdwijnen, omdat ze hun oorspronkelijke functie kwijtraan. De campagne roept men-

sen op een nieuwe bestemming te bedenken. Het project is een initiatief van de Stichting Agora Europa, die daarvoor samenwerking zoekt met tal van organisaties op het gebied van architectuur en stedenbouw. Een team van deskundigen heeft 28 Amsterdamse gebouwen geselecteerd die een nieuwe bestemming waard zouden zijn. Daaronder bevinden zich de Shell-toren in Amsterdam-Noord en het Vondelparkpaviljoen waaruit het Filmmuseum binnenkort vertrekt. **ANP**

Bron: de Volkskrant 22-08-07

Op basis van dit onderzoek kan geconstateerd worden dat industrieel erfgoed een toegevoegde waarde kan hebben in de gebiedsontwikkeling. Het behouden draagt vanaf het begin van een gebiedsontwikkeling reeds bij aan een bepaalde gebiedsidentiteit waardoor potentiële gebruikers interesse krijgen in het gebied en relatief eenvoudig een beleveniswaarde en daarmee toekomstwaarde gecreëerd kan worden. Het investeren in het behoud van industrieel erfgoed is derhalve zinvol.

Het selecteren van een juiste functiemix, afgestemd op de juiste doelgroep, kan het effect van belevingswaarde alleen maar versterken.

Door te bekijken wat, door het behoud van industrieel erfgoed, het effect is op de extra opbrengstwaarde van de verschillende functies kan bepaald worden of er financieel gewin te behalen is voor bepaalde functies. Deze extra opbrengstwaarde kan een grondslag zijn voor verevening en/ of afroming.

De hiervoor in het model opgenomen stappen (bijlage C, blad 8 en 9) kunnen een hulpmiddel zijn om deze onderdelen op voorhand te begroten of achteraf vast te stellen.

Met andere woorden door het behoud van industrieel erfgoed kan het $1 + 1 = 3$ effect inderdaad opgaan.

- Literatuurlijst -

§ 9.1 Boeken

- Baaijer P.T. en Traudes P. *Investeringsanalyse* (2006). "Investeringsanalyse is een puzzel met 1001 stukjes waarvan en minstens 101 ontbreken". Amsterdam: Amsterdam School of Real Estate;
- Bartels O. (2006). *Focus on Hafencity Hamburg. Ideas for Chicago Square – design workshop held in Hamburg*. Hamburg: Hafencity Hamburg GmbH;
- Benraad K. (1994). *Van werkplek naar woonstek. Herbestemming van kantoorpanden*. Rotterdam: De Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting;
- Berkhout T. M. (2004). *Vervangingswaarde*. Deventer: Kluwer;
- Boer H.P.G. de (red.) (1995) *Herbestemming industrieel erfgoed. Oude fabrieken nieuwe functies*. Zeist: Projectbureau Industrieel Erfgoed;
- Bruil I., Homba F., Peek G.J. en Wigmans G. (red) (2004) *Integrale gebiedsontwikkeling. Het stationsgebied 's-Hertogenbosch*. Amsterdam: Uitgeverij SUN;
- Buck Consultants International (2004). *Cultureel erfgoed: voor en door de vastgoedmarkt. Quick Scan*. Nijmegen: Projectbureau Belverdere;
- Bühler S. (2007). *Projects Hafencity Hamburg. Insights in the current developments*. Hamburg: Hafencity Hamburg GmbH;
- Daamen T. (2005). *De kost gaat voor de baat uit. Markt, middelen en ruimtelijke kwaliteit bij stedelijke gebiedsontwikkeling*. Amsterdam: SUN;
- Descio bv (2006). *Stimuleren van hergebruik en herbestemming van lang leegstaand commercieel vastgoed. Een handreiking voor gemeenten*. Den Haag: SDU uitgevers;
- Fedders F. (1999). *Nota Belvédère. Beleidsnota over de relatie cultuurhistorie en de ruimtelijke inrichting*. Den Haag: VNG-uitgeverij
- Ferrill M. (1998). *deWitteDame. Herbestemming van een industrieel erfgoed*. Eindhoven: Designwarehouse.nl;
- Föllings T. (2006). *Kennisdossier bedrijventerreinen 2006*. Amersfoort: Edgar van Eekelen/ Elba Media;
- Gool P. van, Jager P., Weisz R.M. (2001). *Onroerend goed als belegging*. Groningen/ Houten: Wolters-Noordhoff bv (derde druk);
- Gool P. van, Brounen D., Jager P., Weisz R.M. (2007) *Onroerend goed als belegging*. Groningen/ Houten: Wolters-Noordhoff bv (vierde druk);
- HafenCity Hamburg GmbH (2006). *The birth of a city. HafenCity Hamburg*. Hamburg: Hafencity Hamburg GmbH;
- Harkes N.C., Nieuwenhuizen S.C.A. (2004) *Herstructureren bedrijventerreinen. Van verwerving tot verwezenlijking*. Rotterdam: Ecorys Nederland BV
- Have G.M. ten, *Taxatieleer vastgoed 1*. Groningen/ Houten: Wolters-Noordhoff (derde druk);
- Hek M., Kamstra J., Geraerds R.P. (2004). *Herbestemmingswijzer. Herbestemming van bestaand vastgoed*. Delft: Publikatiebureau Bouwkunde;
- Huffstadt M. (2005), *Regie stedelijke vernieuwing: Praktijk, theorie en onderwijs*, Utrecht, Hogeschool Utrecht;
- Huisman J.L. (2007): *Innenhafen Duisburg en Zollverein Essen. Von Masse zur Klasse. Am Ruhr und Rhein. Opzoek naar voorbeeldlocaties van creatieve leefmilieus*. Eindhoven: Fontys Hogeschool MER, Vastgoed & Makelaardij;
- Kleefman K. (1986), *Planning als onderzoeksinstrument*, Deel 5 uit de serie Ruimtelijke verkenningen. Den Haag;
- Kohnstamm P.P., Regterschot L.J. (1994): *De manager als bouwheer: de rol van de bestuurder bij de relatie van nieuwe huisvesting*. Den Haag: Ten Hagen
- Kraching J., Julicher H., Hoof R. van, Kohlmann R. (2005). *Advisering voorbeeldprojecten ontwikkelingsplanologie. Regionaal kostenverhaal en verevening*. Den Haag: Ministerie van VROM;
- Nelissen N.J.M., Smits J., M.J.S. Bogie, Voorzee J. (1999) *Herbestemming van grote monumenten een uitdaging*. Den Bosch: Stichting Pandenbank Noord-Brabant in samenwerking met Boekhandel Adr. Heinen;
- Nijhof P., Schutte E. (2000) *Herbestemming van industrieel erfgoed in Nederland*. Zutphen: Walbrug Pers, tweede druk;
- Oostendorp F.A.M. (2006). *Taxatieboekjes 2007. (Her)bouwkosten bedrijfspanden. (Her)bouwkosten woningen. (Her)bouwkosten agrarische gebouwen*. Doetichem: Reed Business Information;

- Overbeek M. (1996) *Industrieel erfgoed. Een monumentaal portret van bedrijvig Nederland*. Amsterdam Stichting Open Monumentendag (tweede druk);
- Overkamp G. (2005) *Herstructureren van bedrijventerreinen*. Vught: BRO, adviseurs in ruimtelijke ordening, economie en milieu;
- Overkamp G. (2006) *Herstructureren van bedrijventerreinen – Deel 2*. Vught: BRO, adviseurs in ruimtelijke ordening, economie en milieu;
- Peek G.J. (2006) *Locatie synergie. Een participatieve start van de herontwikkeling van binnenstedelijk stationslocaties*. Delft: Eburon;
- Porter M.E. (1985) *Competitive advantage. Creating and sustaining superior performance*. New York: The Free Press;
- Rooy P., Luin A. van, Dil E., Feddes F. (2006) *NederlandBovenWater. Praktijkboek gebiedsontwikkeling*. Gouda: Habiforum;
- Prins J. (2006) *De educatieve stad*. Eindhoven: Fontys Hogeschool Management Economie en Recht. Opleiding Vastgoed & Makelaardij;
- Projectbureau Spoorzone (2007). *Spoorzone Tilburg*. Tilburg: Gemeente Tilburg;
- Tilburg (2005) *Structuurplan spoorzone*. Tilburg: Beleidsontwikkeling, afdeling Ruimtelijke Ordening Planologie/ Stedelijk Beleid;
- Voordt T. van der (redactie) (2007) *Transformatie van kantoorgebouwen. Thema's, actoren, instrumenten en projecten*. Rotterdam: Uitgeverij 010;
- VRM (2005) *De kosten in beeld, de kosten verdeeld. Een afsprakenkader voor kostenverdeling bij herstructureringsopgaven*. Den Haag: VRM;
- VRM-raad (2006) *Werklandschappen, een regionale strategie voor bedrijventerreinen*. Den Haag: VRM;
- Wallagh G.J. (2005) *Basissyllabus – Module 1 opleiding gebiedsontwikkeling 2005*. Amsterdam: Amsterdam School of Real Estate.

§ 9.2 Internetpagina's

www.archined.nl
www.bedrijvenlocaties.nl
www.bedrijventerrein.biz
www.belverdere.nl
www.boei.nl
www.driehoek-stijp.nl
www.eindhovenstadblad.nl
www.erih.com
www.europeanheritage.nu
www.fien.nl
www.firevastgoed.nl
www.hartvanzuid.nl
www.heerden.com
www.hetgietelinck.nl
www.industrieel-erfgoed.nl
www.stichtingmetropolis.nl
www.monitornieuwewoningen.nl
www.monumenten.nl
www.lichttoren.nl
www.locatienet.nl
www.ontwerpfabriek.nl
www.propertynl.com
www.redres.nl
www.sev-realisatie.nl
www.strijp-s.nl
www.tilburg.nl
www.theoldhometown.com
www.trudo.nl
www.vastgoedjournaal.nl/bestemmingen/tilburg_spoorzone.htm
www.vastgoedmarkt.nl
www.vrom.nl
www.victorialofts.com
www.woneninkantoren.nl

§ 9.3 Tijdschriften/ artikelen

- Bergen M. van den (2006). Design voor kolen. *Archined* 1, 3-4;
- Boom R.P.A.M., Buunk W.W. (2007). De Business Case Aanpak voor herstructureringsopgaven, *Bedrijventerrein*, 1, 11-13;
- Brouwer Ph. (2007). Arnhem oefent met Grondexploitatiewet. *Binnenlands Bestuur* 2007, jaargang 28, nr 11, blz 32-35;
- Bugge K.J. (2006). Ook voor bedrijventerreinen geldt: behaalde resultaten uit het verleden bieden geen garantie voor de toekomst. *Kennisdossier bedrijventerreinen* 2006, 68-75;
- Dekker (2005). Dekker: Brede aanpak oud Philips-complex, *Financieel Dagblad*, 13 oktober 2005, p. 8;
- Geerlings F., Geuting E. (2007). Herstructurering van bedrijventerreinen in 10 lessen. *PropertyNL*, 2, 38-41;
- Jonge H. de (2007). Gebiedsontwikkeling voor een kenniseconomie. *Real Estate Magazine*, 50 blz. 12-15;
- Klaver G. (2006). Toekomst voor een oude chocoladefabriek. *PropertyNL*, 8, (6), 38-40;
- Koster E. (1989). Herbestemming: nieuwbouw in historische context, *De Architect*, 37, 34-43;
- Koster E. (2005). Een ouderwetse Bouwmeester. *PropertyNL*, 1 (5), 50-53;
- Peek G. J. (2005). De kansen van locatiesynergie. *Real Estate Magazine*, 8 blz. 13-17;
- Peeters N., Hoogendoorn R. (2006). Transparant maatpak gebiedsexploitatie, *Real Estate Magazine*, 47, blz. 31-35;
- Ratingen B. van (2006). Ik zie ik zie wat jij niet ziet. Vijf ontwikkelaars over de "creatieve stad", haar mogelijkheden en haar beperkingen. *Real Estate Magazine*, 45 (7), 6-10;
- Ratingen B. van (2006a). het nieuwe gemeenschappelijk ontwikkelingsbedrijf: evenwichtskunst in gebiedsontwikkeling. Centrale belangenafweging en congruente procesarchitectuur moet tot meer efficiency leiden, *Real Estate Magazine*, 47, 36-39;
- Roso M. (2006). Winkelcentra geven goede voorbeeld. Herontwikkeling in Nederland hapert. *PropertyNL*, 1 (6), 52-55;
- Saris J. (2007). Nieuwe economie, nieuwe kansen voor binnensteden. *Nova Terra. Kwartaaluitgave over vernieuwend ruimtegebruik*, speciale editie (7), 16-20;
- Schaap Ch. (2006) Op weg naar herstructurering. Een structuur voor alle partijen. *Kennisdossier bedrijventerreinen* 2006, 85-89;
- Schilperoort B. (2007). Passie en niche van Jan-Willem Andriessen: het <<REDRES>>-eren van erfgoed. *Vastgoed*, 1, 18-20;
- Schipper L. (2005). Kansen voor binnenstedelijke ontwikkeling, *PropertyNL*, 2 (5), 26-28;
- Seebus J. (2006). *Belang van integrale benadering neemt toe*, *Financieel Dagblad*, 03 april 2006, 5;
- Smeets. J. en Soeterboek R. (2006). Creatieve synergie. Clusters in de Eindhovense creatieve industrie. *Real Estate Magazine*, 45 (7), 20-23;
- Vos A. (2005). Het uitvinden van wat van waarde en waardevol zal zijn. De essentie van conceptontwikkeling. *Real Estate Magazine*, 43, 15-19.
- Wallagh G. (2005) Sheets ASRE, *Module gebiedsontwikkeling* 2005.

§ 9.4 Locatieonderzoek/ locatiebezoek

September 2005	Van Nelle Fabriek	Rotterdam
Oktober 2006	Strijp-S	Eindhoven
Mei/ juni 2007	Strijp-S	Eindhoven
April 2007	Hafencity	Hamburg (Duitsland)
April 2007	Sphinx terrein	Maastricht
Mei 2007	Lichttoren	Eindhoven
Mei 2007	De Ploeg	Bergeijk
Juni 2007	KPN Laboratorium	Leidschendam
Juni 2007	Strijp-S	Eindhoven
Juni 2007	Spoorzone	Tilburg