

Gebiedsontwik- keling in crisis

Masterthesis Luuk van der Harst



**Gebiedsontwik-
keling in crisis**



Een onderzoek naar kansen voor private partijen in de gebiedsontwikkeling na 2009

A research for opportunities of private actors in the area development after 2009

Gebiedsontwikkeling in crisis
Een onderzoek naar kansen voor private partijen in de gebiedsontwikkeling
na 2009 aan de hand van de instrumententheorie

Integrated site development in crisis
A research for opportunities of private actors in the integrated site development
after 2009 on the basis of the instrumental theory

Masterthesis Luuk van der Harst
Studentnummer 3150860
Universiteit Utrecht
Faculteit Geowetenschappen
Master Planologie
Begeleider: dhr. prof. dr. T.J.M. Spit



Universiteit Utrecht

Nieuwland Advies
Begeleiders: dr. R.S de Waard & M. Scherrenburg

Nieuwland Advies

Voorwoord

Voor u ligt een masterthesis die het resultaat is van een onderzoek naar de kansen van private partijen in de gebiedsontwikkeling. Het is de afronding van mijn master Planologie aan de Universiteit Utrecht. Ik heb zelf kunnen ervaren dat het proces tot het schrijven van een thesis niet altijd even soepel verloopt. Er is motivatie, discipline en doorzettingsvermogen voor nodig om het proces tot een goed einde te brengen. Dit gaat gepaard met pieken en dalen. Hier wordt vanaf gegleden en met veel moeite weer uit geklommen. Daarom ben ik verheugd dat ik de thesis tot een goed einde heb weten te brengen. Ik ben trots op het resultaat.

Begin 2011 ging ik op zoek naar een onderwerp voor mijn thesis. Voor mij was toen al duidelijk dat ik de thesis wilde combineren met een stage. Deze stage vond ik bij Nieuwland Advies in Wageningen. Hier raakte ik betrokken bij de ontwikkeling van het SimLandscape gebiedsontwikkelingsspel Een simulatie van een gebiedsontwikkelingsproject in één dag, waarin realistische problemen dienen te worden opgelost met meerdere betrokken actoren. Ik raakte geïnteresseerd in de gebiedsontwikkeling. Vanuit Nieuwland Advies kwam de wens om mijn thesis aan te sluiten op SimLandscape. De keuze was snel gemaakt, mijn scriptie gaat over gebiedsontwikkeling.

Met deze scriptie komt een einde aan een leerzame maar ook plezierige tijd aan de Universiteit Utrecht. Mijn opleiding begon in 2006 met de bachelor Sociale Geografie & Planologie. Tijdens de ateliers werd voor mij

duidelijk dat ik, na het afronden van mijn bachelor in 2010, een master Planologie ging doen. Nu, augustus 2012, sta ik voor een nieuw avontuur, waarvan de uitkomst zich slechts laat raden.

Allereerst wil ik de respondenten bedanken, die tijd hebben vrij gemaakt om zich door mij te laten interviewen. U was een grote bron aan informatie tijdens dit onderzoek.

Daarnaast wil ik Nieuwland Advies en mijn collega's daar bedanken voor de ervaringen in de praktijk en de getoonde interesse in mijn thesis. Mijn speciale dank gaat uit naar mijn stagebegeleiders Maarten Scherrenburg en Rob de Waard.

Mijn grootste dank gaat uit naar dhr. prof. dr. Tejo Spit. Uw kritische opmerkingen, vaak geleverd met een grijns, en motiverende woorden in de talloze gesprekken die wij gevoerd hebben, hebben mij telkens weer een paar stappen verder geholpen. Dit was voor mij een grote hulp tijdens het schrijven van deze masterthesis.

Tot slot wil ik mijn ouders, zus en broer bedanken voor het geduld dat jullie hebben gehad en de steun, het vertrouwen en de motivatie die jullie mij hebben gegeven. Ook al zijn er momenten dat jullie het schrijven van een masterscriptie er niet gemakkelijker op maken. Daarnaast wil ik mijn vrienden bedanken voor de getoonde interesse en in sommige gevallen het doorlezen van de scriptie en het geven van feedback.

Met deze thesis hoop ik een deel van de kennis die ik de afgelopen zes jaar heb opgedaan met u te delen. Ik wens u veel leesplezier.

Luuk van der Harst
augustus 2012
Wageningen





Samenvatting

De kredietcrisis heeft overal ter wereld gevolgen, banken gaan failliet, landen als Spanje en Griekenland balanceren op het randje van een faillissement (Rijksoverheid, 2012) en de werkloosheid in Nederland loopt al een jaar lang op (CBS, 2012a). Een van de gevolgen van de kredietcrisis in Nederland is de *crisis in de gebiedsontwikkeling na 2009*. Een andere oorzaak voor het ontstaan van de crisis in de gebiedsontwikkeling is een structurele onbalans in de vastgoedmarkt (Joolingen et al., 2011). Door de kredietcrisis worden de mogelijkheden tot voorfinanciering van de projecten en de afzet van de producten van de gebiedsontwikkeling (woningen en kantoren) beperkt. De onbalans in de vastgoedmarkt zorgt vanwege een overschot aan woningen en kantoren voor een verdere beperking van de afzet van deze producten (Noordanus, 2009). Dit zorgt voor uitstel van nieuwe projecten en stagnatie bij lopende projecten. Het is na 2009 lastiger om het ontwikkelen van een gebied winstgevend te maken (Deloitte, 2010). Dit zorgt voor verliezen bij zowel publieke als private partijen. De belangrijkste instrumenten van de gebiedsontwikkeling voor 2009, de grond- en opstalexploitatie, voldoen na 2009 vaak niet meer. Om na 2009 tot de ontwikkeling van een gebied te komen is daarom het gebruik van nieuwe verdienmogelijkheden noodzakelijk.

Deze masterthesis beschrijft een onderzoek naar nieuwe mogelijkheden in de gebiedsontwikkeling na 2009, om aan de hand van deze nieuwe verdienmogelijkheden, ondanks de hierboven beschreven financiële beperkingen, tot de ontwikkeling van een gebied te komen.

De hoofdvraag van dit onderzoek luidt: *welke kansen voor private partijen zijn in de gebiedsontwikkeling na 2009 aanwezig om, in samenwerking met publieke partijen, tot de ontwikkeling van een gebied te komen?*

De vraag naar nieuwe kansen wordt in dit onderzoek vertaald naar een vraag naar nieuwe verdienmogelijkheden. Deze vraag is recent (na 2009). Aan de vraag naar nieuwe verdienmogelijkheden is nog niet voldaan, de crisis is immers in 2012 nog niet hersteld. Dit onderzoek beantwoordt de vraag naar nieuwe verdienmogelijkheden door de instrumententheorie toe te passen op de gebiedsontwikkeling. Aan de hand van deze nieuwe theorie wordt op een voor de wetenschap

unieke manier naar de gebiedsontwikkeling gekeken. Zo kan worden bepaald welke nieuwe verdienmogelijkheden bij een project aansluiten en wat de waarde van deze verdienmogelijkheden is.

Een onderzoek naar nieuwe verdienmogelijkheden draagt bij aan het voortbestaan van de gebiedsontwikkeling. Dit is belangrijk omdat de gebiedsontwikkeling een manier van ontwikkelen is waarbij een oplossing kan worden gevonden voor complexe ruimtelijke problemen vanuit de maatschappij, terwijl de ruimtelijke kwaliteit verbeterd wordt (van der Cammen, 2006). Bij een succesvol onderzoek naar nieuwe verdienmogelijkheden kan de gebiedsontwikkeling, of een variant hierop, ook in de toekomst een belangrijke rol blijven vervullen in de Nederlandse ruimtelijke ordening.

Gebiedsontwikkeling is het (her)inrichten van een gebied waarbij vanuit gebieds-, beleids- en maatschappelijke urgenties met de betrokken actoren (publiek en privaat) gezamenlijk gezocht wordt naar een integrale oplossing die de ruimtelijke kwaliteit verbetert. Hierboven is uiteengezet hoe de situatie na 2009 is veranderd. Om na 2009 tot de ontwikkeling van een gebied te komen moet er dus gekeken worden naar nieuwe verdienmogelijkheden. Tijdens dit onderzoek zijn 31 nieuwe verdienmogelijkheden (van Rooy, 2011, van Stratum, 2012 & van Liefland, 2012) bekeken.

De instrumententheorie is toegepast op de gebiedsontwikkeling, om te bepalen of deze nieuwe verdienmogelijkheden kansen bieden in de gebiedsontwikkeling na 2009. Volgens deze nieuwe theorie moet er uitgegaan van, aan de situatie aangepaste realistische doelen (Richman & Budson, 2005), gezocht moet worden naar een verdienmogelijkheid, of een combinatie van verdienmogelijkheden, dat aansluit op het project waarin ze gebruikt worden (van Detta, 2004 & Sherman, 2009) en voldoende waarde creëert om tot de ontwikkeling van het gebied te komen (Shemmer, 2005).

Om te bepalen of een verdienmogelijkheid aansluit bij een gebiedsontwikkelingsproject is gebruik gemaakt van instrumenten uit de planologie (Spit & Zoete, 2005, De Roo & Voogd, 1995, Gemeente Nijmegen, 2007). De verdienmogelijkheden zijn verdeeld tussen deze soorten instrumenten op basis van de manier waarop een verdienmogelijkheid wordt uitgevoerd. Via de juridische

instrumenten, financiële instrumenten, communicatieve instrumenten en subsidie instrumenten kan de context van zowel de verdienmogelijkheid als het project worden bepaald. Door dit vanuit dezelfde soorten instrumenten te bepalen kan worden bekeken of de context van een verdienmogelijkheid aansluit bij de context van een project.

Daarna wordt via de instrumententheorie de waarde van de verdienmogelijkheden bepaald. Omdat private partijen alleen in een gebiedsontwikkelingsproject participeren als er winst gemaakt wordt (Vrijhoeven, 2012), wordt de waarde van een verdienmogelijkheid bepaald door de financiële waarde die deze verdienmogelijkheid genereert. Het bepalen van de waarde van een verdienmogelijkheid gebeurt aan de hand van 17 criteria. Deze criteria beschrijven de invloed die het gebruikt van een verdienmogelijkheid heeft op het project. De waarde die een verdienmogelijkheid genereert is sterk afhankelijk van het project waarin de verdienmogelijkheid wordt gebruikt, omdat elk project uniek is. De waarde van de verdienmogelijkheden wordt dus per project bepaald.

Zo kan via de context en de waarde van de verdienmogelijkheden een pakket aan verdienmogelijkheden worden samengesteld, dat aansluit bij de behoeftes van het project. In eerste instantie was het de bedoeling dat, via de fases in de gebiedsontwikkeling, bekeken zou worden in welke fases van de gebiedsontwikkeling de verdienmogelijkheden gebruikt dienen te worden. Omdat van de actoren bekend is in welke fases van het project deze betrokken zijn bij het proces, konden zo de actoren worden voorbereid op het gebruik van de verdienmogelijkheden. Vanuit de empirie bleek de gebiedsontwikkeling echter een dusdanig iteratief proces, dat het gebruik van verdienmogelijkheden niet gekoppeld kan worden aan fases. Dit komt omdat verschillende delen van het project zich in verschillende fases bevinden en de crisis in de gebiedsontwikkeling het iteratieve proces van de gebiedsontwikkeling versterkt.

Omdat de rol van de theorie in dit onderzoek inductief is, wordt de op de gebiedsontwikkeling toegepaste instrumententheorie in de empirie getoetst. Dit gebeurt in een kwalitatief onderzoek, met case studies. Vanuit geschreven bronnen is informatie over de gebiedsontwikkeling en de instrumententheorie verzameld. Daarna is via semigestructureerde interviews achtergrondinformatie over beide cases vergaard. De respondenten zijn actoren betrokken bij de ontwikkeling van beide projecten.

De cases in dit onderzoek zijn de gebiedsontwikkelingsprojecten Strijp S en Strijp R. Twee herontwikkelingsprojecten van oude Philipsterreinen in de binnenstad van Eindhoven. Strijp S beslaat 27 hectare, waar woningen, appartementen, kantoren en cultuur worden gerealiseerd. Dit gebeurt in samenwerking tussen VolkerWessels en de gemeente Eindhoven. Beide hebben een financieel risico bij de realisatie. Strijp R is een gebied van ongeveer 19 hectare. Bijzonder aan dit gebied is de realisatie van het atelier en de werkplaats van Piet Hein Eek. Dit terrein wordt ontwikkeld door Amvest BV. De gemeente heeft hier een veel kleinere rol dan bij Strijp S.

Voor beide projecten, Strijp S en Strijp R, is aan de hand van een instrumententheorie een pakket aan verdienmogelijkheden samengesteld. Voor Strijp S bestaat het pakket uit 21 verdienmogelijkheden. Via de criteria is bepaald, dat het pakket aan verdienmogelijkheden bij Strijp S vooral een sterke positieve invloed heeft op het verhogen van de investeringen in het project, het verhogen van de private opbrengst en het oplossen van beleidsurgenties. Het pakket heeft een negatieve invloed op de kosten van de ontwikkelaar. Dit kan verklaard worden doordat het gebruik van nieuwe verdienmogelijkheden investeringen vereist (van Stratum, 2012). Het pakket aan verdienmogelijkheden voor Strijp R bestaat uit 17 verdienmogelijkheden. Het verschil in het aantal verdienmogelijkheden, dat aansluit bij het project kan worden verklaard, doordat Strijp S een groter oppervlakte heeft en omdat er meer verschillende functies gerealiseerd worden. Bij Strijp S zorgt het pakket aan verdienmogelijkheden ook vooral voor een verhoging van de investeringen en een verhoging van de private opbrengst. Daarnaast zorgt het pakket aan verdienmogelijkheden voor een spreiding van de opbrengsten. Ook dit pakket heeft een negatieve invloed op de kosten van de ontwikkelaar. De invloed van het pakketten met verdienmogelijkheden op beide projecten is dus ongeveer vergelijkbaar. Een verklaring hiervoor is de ligging van de gebieden. Strijp S en Strijp R liggen in dezelfde stad op ongeveer 300 meter van elkaar af. Hierdoor zal de context alleen verschillen door eigenschappen van de projecten zelf.

Vanuit de theorie en vanuit de afgenomen interviews kan worden geconcludeerd, dat beide pakketten kunnen bijdragen aan het ontwikkelen van de projecten. Vanuit de theorie wordt dit duidelijk door de overwegend positieve invloed van het pakket aan verdienmogelijkheden. Vanuit de empirie wordt dit duidelijk doordat zowel Mulder (2012), van Hoof, (2012), Peeters (2012), Roijmans (2012) en van Kempen (2012) bevestigend reageren op de vraag of het samengestelde pakket aan verdienmogelijkheden bij kan dragen aan de ontwikkeling van het gebied.

Vanuit dit onderzoek is echter niet te bepalen of een pakket aan verdienmogelijkheden de ontwikkeling van een gebied mogelijk kan maken. Dit komt, omdat de mate van invloed, dat een pakket aan verdienmogelijkheden op een gebiedsontwikkelingsproject heeft aan de hand van de instrumententheorie niet kan worden bepaald. Hiervoor is diepgaand onderzoek nodig naar de precieze financiële opbrengsten en kosten van het gebruik van verdienmogelijkheden. Dit paste niet binnen de beschikbare economische expertise, de tijd en financiële mogelijkheden van dit onderzoek.

Na het samenvoegen van de verkregen informatie in dit onderzoek luidt de conclusie, dat het mogelijk is om door het gebruik van de op de gebiedsontwikkeling toegepaste instrumententheorie, een pakket aan verdienmogelijkheden samen te stellen, dat bijdraagt aan de ontwikkeling van een gebied. Zo ontstaan er voor private partijen kansen om in samenwerking met publieke partijen in de gebiedsontwikkeling na 2009 tot de ontwikkeling van een gebied te komen.

Summary

The credit crunch or liquidity crisis has consequences all over the world. Commercial banks are going bankrupt, countries like Spain and Greece need to be saved from bankruptcy and the unemployment in the Netherlands has been increasing for already one year (CBS, 2012a). One of the consequences of the credit crunch is the *crisis in the integrated site development after 2009*. Another cause of the crisis in the integrated site development is a structural imbalance in the Dutch property market (Joolingen et al., 2011). The possibilities to finance a project and the sale of products of integrated site development (houses and offices) have decreased because of the credit crunch. The imbalance in the property market causes a further decrease in sales, because of an oversupply of houses and offices (Noordanus, 2009). This causes stagnation in current projects and delay in new projects. Therefore it is more difficult to get a profit out of developing a site after 2009 (Deloitte, 2010). This causes losses at both public and private parties. The main instruments of the integrated site development before 2009, the land- and building exploitation, often do not suffice after 2009. To be able to develop a site after 2009 there is a need for new profit opportunities.

This master thesis depicts a research of new possibilities in integrated site development after 2009, in order to come up to developing a site together with these new opportunities, but despite the decreased financial opportunities mentioned above.

The main question in this research is: *which opportunities are there for private actors in the integrated site development after 2009, to be able to develop a site in cooperation with public actors?*

The demand for new profit opportunities is recent (2009) and has not been met, because the crisis is not yet recovered in 2012. Therefore there has not been done enough scientific research for new profit opportunities for private actors in the integrated site development after

2009. The question considering new profit opportunities is answered in this research by applying the instrumental theory to the integrated site development. This new theory creates a unique way of researching integrated site development. On the basis of this new theory can be decided which new profit opportunities match a project and what the value of a profit opportunity is.

A research for new profit opportunities contributes to the existence of integrated site development. This is important, because integrated site development is a way of developing a solution for complex spatial and societal problems, while the quality of the human environment is enhanced (van der Cammen, 2006). With successful research for profit opportunities, the integrated site development, or a variant to this, can still play an important role in the future of the Dutch spatial planning.

Integrated site development is the (re-) development of a site, whereby from area, policy and societal urgencies and with the actors involved (both public and private) there is looked for an integrated solution that enhances the quality of the human environment. As mentioned before the situation after 2009 has changed. New profit opportunities have to be invented to be able to develop a site after 2009. In this research 31 new profit opportunities have been found.

To decide if these new opportunities offer chances in the integrated site development after 2009, the instrumental theory has been applied to the integrated site development. According to this new theory, realistic goals have to be set (Richman & Budson, 2005), from which must be sought for a profit opportunity, or a combination of profit opportunities, that match the project in which they are used (van Detta, 2004 & Sherman, 2009), and create sufficient value achieve to achieve the set goals (Shemmer, 2005), which is at least the development of the site.

To determine if a profit opportunity matches an integrated site development project, types of urban

planning instruments (Spit & Zoete, 2005, De Roo & Voogd, 1995, Gemeente Nijmegen, 2007) are used. The profit opportunities are divided among these types of instruments, on the basis of which they are applied. Through the juridical, financial, communicative and subsidy instruments, the context of both profit opportunities and integrated site development projects can be specified. By determining this from the same types of instruments, the possibility arises to conclude which profit opportunities and projects match.

Thereafter the value of profit opportunities is determined through the instrumental theory. Because private actors only want to participate in a project when profit is being made (Vrijhoeven, 2012), the value of a profit opportunity is determined by the financial value the profit opportunity resembles. Determining the value of a profit opportunity is done on the basis of 17 criteria. These criteria describe the influence that the use of a profit opportunity has on this project. The value that a profit opportunity generates is highly dependent on the project in which it is used, because every integrated site development project is unique. The value of the profit opportunities therefore will be determined for each project.

This way, through the context and the value of the profit opportunities, a pack of profit opportunities can be determined, which matches the needs of the project. At first it was intended to determine in which phases in an integrated site development process, the profit opportunities must be used. This way, the involved actors could be prepared for the use of a profit opportunity in advance. From the empirical it was found that determining the phase in which a project is, is not possible. This is due to different parts of a project in different phases and to the iterative process in an integrated site development project, which is being enhanced by the crisis in the integrated site development.

Because of the inductive role of the theory in this research, the instrumental theory applied to the integrated site development has to be tested empirically. This happens in a qualitative research with case studies. The information of integrated site development and the instrumental theory has been gathered from used literature. Thereafter, semi-structured interviews have been used to determine the background of the cases. The respondents involve actors from both cases.

The cases in this research are the integrated site development project Strijp S and Strijp R. Two redevelopment projects of old areas from Philips near the centre of Eindhoven. Strijp S is a 27-hectare site, where houses, apartments, offices and culture are realized. This is possible due to corporation between VolkerWessels and the municipality of Eindhoven, which are both financially involved. Strijp R is a site of 19 hectare. Remarking about this area is the realization of the atelier and workshop of local famous designer, Piet Hein Eek. Amvest BV is developing this site. So the municipality has a much smaller part in the development than at Strijp S.

For both projects a pack of profit opportunities is composed. The pack for Strijp S consists of 21 profit

opportunities. On the basis of the criteria there has been determined that the pack has a strong positive influence on increasing the investments of the projects and the private returns, plus on resolving policy urgencies. The pack of profit opportunities has a strong negative influence on the costs of the developers. This can be declared by the investments made for using new profit opportunities. Costs will have to be made, before the returns will be generated (Van Stratum, 2012). The pack for Strijp R contains 17 profit opportunities. This pack also has a strong influence on increasing the investments of the projects and increasing the private returns. But this pack also ensures a spread of these returns. This pack also has a negative influence on the costs of the developer. The influence of the packages of profit opportunities is comparable for both projects. A declaration can be found in the location of the projects, which is in the same city and only 300 meters from each other. The context of the projects will only differentiate on the properties inside the projects.

From the theory and the interviews taken can be concluded that both packages of profit opportunities can contribute to the development of a site. This becomes evident from the theory through to the predominantly positive influence of the pack of profit opportunities. From the empirical reality this becomes evident through to the affirmative reaction of Mulder (2012), van Hoof, (2012), Peeters (2012), Roijmans (2012) and Van Kempen (2012) to the question if the pack of profit opportunities can contribute to the development of Strijp S of Strijp R.

However, this research cannot determine if a pack of profit is responsible for the development of a site. This is, because the degree of influence, which a pack of profit opportunities exercises on a project, cannot be determined on the basis of the instrumental theory. This needs profound research to the exact costs and returns of the use of profit opportunities. But neither the needed financial expertise, time and financial possibilities for such a profound research were available during this research.

After combining the obtained information this research concludes that it is possible to compose a pack of profit opportunities, by using the on the integrated side development applied instrumental theory, that contributes to the development of a site. This creates opportunities for private actors, to develop a site in the integrated site development after 2009, in cooperation with public actors.

Inhoudsopgave

voorwoord	7	hoofdstuk 4: methodologie	61
samenvatting	9	4.1 de onderzoeksmethode	61
summary	11	4.2 verantwoording cases	62
inhoudsopgave	13	4.3 analyse van de interviews	63
		4.4 operationalisatie	64
		4.5 conclusie	67
hoofdstuk 1: inleiding	15	hoofdstuk 5: cases	69
1.1 aanleiding	15	5.1 eindhoven	69
1.2 wetenschappelijke relevantie	16	5.2 case 1: Strijp S	71
1.3 maatschappelijke relevantie	16	5.3 case 2: Strijp R	80
1.4 probleemstelling	16	5.4 reflectie op theorie	89
1.5 conceptueel model	18	5.5 resultaten	90
1.6 opzet onderzoek	19		
hoofdstuk 2: gebiedsontwikkeling	21	hoofdstuk 6: conclusie	99
2.1 het ontstaan van de gebiedsontwikkeling	21	6.1 conclusie	99
2.2 gebiedsontwikkeling voor 2009	24	6.2 slotbeschouwing	101
2.3 de actoren bij gebiedsontwikkeling	28		
2.4 de crisis in de gebiedsontwikkeling	32	literatuurlijst	105
2.5 de crisis in de jaren '80	38		
2.6 mogelijkheden voor private partijen in de gebiedsontwikkeling na 2009	40	bijlagen	109
2.7 conclusie	45		
hoofdstuk 3: instrumententheorie	47	casus: gebiedsontwikkeling door Apeldoorn	37
3.1 de instrumententheorie	48		
3.2 instrumententheorie toegepast op de gebiedsontwikkeling	50		
3.3 het conceptueel model	57		
3.4 conclusie	60		



Inleiding

1

1.1 Aanleiding

Er hebben zich in gebiedsontwikkeling na 2009 veel veranderingen voorgedaan. Noordanus (2009) vergelijkt de situatie in de gebiedsontwikkeling met een kop-staartbotsing. Aan de voorkant zijn de mogelijkheden tot voorfinanciering en projectfinanciering ernstig beperkt. Aan de achterkant zijn de mogelijkheden voor eind-beleggers verminderd en is het consumentenvertrouwen ver gedaald, door de kredietcrisis. Er treedt stagnatie op in de markt (Noordanus, 2009). Franzen et al. (2011) beschrijft de situatie in de gebiedsontwikkeling na 2009 als een impasse (Franzen et al., 2011). Na 2009 zijn de mogelijkheden in de gebiedsontwikkeling beperkt.

Door de kredietcrisis van 2009 lijkt de gebiedsontwikkeling zoals deze vanaf 2003 is uitgevoerd, niet meer voor een sluitende begroting te zorgen. Private partijen zijn daarom niet bereid te investeren (Deloitte, 2010). Dit is een van de oorzaken van het ontstaan van een crisis in de gebiedsontwikkeling. Joolingen et al. (2009) gaan er in 2009 nog van uit dat de crisis in de gebiedsontwikkeling een direct gevolg is van de kredietcrisis. Voor de kredietcrisis waren er echter al aanwijzingen van een structurele onbalans in de vastgoedmarkt. Joolingen et al. (2011) bevestigt dit door te stellen dat de crisis is ontstaan door een *'structurele onbalans achter een aantal conjuncturele problemen'* (Joolingen, et al., 2011). Een aantal andere oorzaken voor het ontstaan van de crisis in de gebiedsontwikkeling zijn volgens Franzen et al. (2011)

"vraaguitval, doorlopende rentekosten (hoewel de rente nu heel laag is), lastigere financiering, risicoreductie en discussies over de waarde van gronden" (Franzen et al., 2011).

De crisis in de gebiedsontwikkeling veroorzaakt stagnatie van lopende en nieuwe projecten. Door onder andere overprogrammering en vraaguitval worden lopende projecten stilgelegd (Franzen et al., 2011). De producten van ontwikkelaars (bijv. woningen en kantoren) worden niet meer afgezet en ingecalculerde rendementen nemen sterk af (Joolingen et al., 2009). Een gevolg is, dat banken kritischer zijn met de voorfinanciering van nieuwe projecten.

De stagnatie van nieuwe projecten zorgt voor een verminderde kans dat bestaande grond ontwikkeld gaat worden, waardoor grond, aangekocht om te ontwikkelen, minder waard wordt. Grond in eigendom van ontwikkelaars en gemeenten wordt door banken afgewaardeerd (Joolingen et al., 2009). Dit zorgt voor financiële problemen bij zowel ontwikkelaars als gemeenten (Ten Have et al., 2011 & Joolingen et al., 2009).

1.2 Wetenschappelijke relevantie

De crisis in de gebiedsontwikkeling is in 2012 nog niet voorbij. Met deze scriptie wordt een eerste aanzet gegeven naar het gebruik van nieuwe mogelijkheden in de gebiedsontwikkeling. De vraag naar nieuwe verdienmogelijkheden is recent (na 2009), waardoor er vanuit de wetenschap onvoldoende is gekeken naar mogelijkheden voor private partijen om in de gebiedsontwikkeling na 2009 te kunnen participeren. Zo gaat het artikel van Putman (2010) over de beperkte mogelijkheden van de ontwikkelaar, maar wordt er niet ingegaan op de andere private actoren en nieuwe mogelijkheden (Putman, 2010). Joolingen et al. (2009) gaan vooral in op de oorzaak van de crisis, mogelijke nieuwe verdienmogelijkheden worden echter achterwege gelaten. In 2011 gaan Joolingen et al. een stapje verder door aanbevelingen te geven over het ontwikkelen tijdens de crisis, maar tot echte nieuwe mogelijkheden komen zij nog niet (Joolingen et al., 2011). Franzen et al. (2011) verkennen wel nieuwe mogelijkheden binnen de gebiedsontwikkeling na 2009 (Franzen et al., 2011). Ook Kerstens et al. (2011) geven hier voorbeelden van. Bij beide ontbreekt echter een theoretische achtergrond.

Tijdens dit onderzoek wordt vanuit de instrumententheorie

gekeken naar de nieuwe verdienmogelijkheden. Shemmer (2005) stelt dat de instrumententheorie aangeeft dat een voorgesteld doel gehaald kan worden bij gebruik van het juiste instrument. Richman & Budson (2000) geven aan dat instrumentalisme, het gebruik van de instrumententheorie, inhoudt dat de gestelde doelen aan moeten sluiten bij de unieke situatie waarin ze gesteld worden (Richman & Budson, 2000). Door de verschillen in locatie, verschillen in maatschappelijke en economische urgenties, verschillen tussen de betrokken actoren en verschillen in de te realiseren functies is elk project in de gebiedsontwikkeling uniek en verschillen ook de doelen van elk project. Het instrumentalisme sluit daarom aan op de gebiedsontwikkeling.

In dit onderzoek wordt de instrumententheorie toegepast op de gebiedsontwikkeling. Zo wordt bepaald welke nieuwe verdienmogelijkheden (de instrumenten van de gebiedsontwikkeling) aansluiten bij een project en wat de waarde van deze verdienmogelijkheden is, met als doel bij te dragen aan de ontwikkeling van gebiedsontwikkelingsprojecten. Met het gebruik van de instrumententheorie wordt op een unieke manier naar de gebiedsontwikkeling gekeken.

1.3 Maatschappelijke relevantie

Zowel private als publieke partijen dienen betrokken te zijn bij gebiedsontwikkeling, vanwege het combineren van functies, de benodigde expertise, de financiering en de mogelijke wijzigingen in het beleid. Deze samenwerking is noodzakelijk om tot een succesvol en uitvoerbaar plan voor het ontwikkelen van een gebied te komen (Kersten et al., 2011). In de huidige gebiedsontwikkeling wordt het echter steeds moeilijker om het ontwikkelen van een gebied winstgevend te maken. Dit is voor de private partijen een voorwaarde om te participeren in de ontwikkeling van een gebied, omdat het doel van een private partij het maken van winst is (Vrijhoeven, 2012).

Dat gebiedsontwikkeling blijft voortbestaan, in welke vorm dan ook, is belangrijk, omdat het een manier

van ontwikkelen is, die een oplossing kan vinden in de complexe ruimtelijke problemen, die zich in de huidige maatschappij voordoen, zonder daarbij de ruimtelijke kwaliteit uit het oog te verliezen (van der Cammen, 2006). De gebiedsontwikkeling, of een variant hierop, blijft zo ook in de toekomst van de ruimtelijke ordening in Nederland een belangrijke rol spelen.

Dit onderzoek naar de kansen van de private partijen in de gebiedsontwikkeling na 2009 draagt bij aan het voortbestaan van de gebiedsontwikkeling in Nederland. Zo kan de gebiedsontwikkeling een belangrijke rol blijven spelen in de Nederlandse ruimtelijke ordening en kunnen ook in de toekomst complexe ruimtelijke problemen naar tevredenheid worden opgelost.

1.4 Probleemstelling

De mogelijkheden binnen de gebiedsontwikkeling zijn door de crisis van 2009 beperkt (paragraaf 1.1). Door overprogrammering en vraaguitval bij woningen en kantoren en de kredietcrisis valt de afzet van de producten van de gebiedsontwikkeling tegen (Joolingen et al., 2009). Het wordt moeilijker om het ontwikkelen van een gebied winstgevend te maken (Deloitte, 2010). De beperkte mogelijkheden zorgen voor een stagnatie bij lopende en nieuwe projecten. De stagnatie in projecten, de tegenvallende afzet en de afgewaardeerde grond zorgen voor verliezen bij zowel publieke als private partijen (Joolingen et al., 2009).

Dit leidt tot de hoofdvraag:

Welke kansen voor private partijen zijn in de gebiedsontwikkeling na 2009 aanwezig om, in samenwerking met publieke partijen, tot de ontwikkeling van een gebied te komen?

De hoofdvraag vormt de leidraad van dit onderzoek. Deze bevat echter een aantal veronderstellingen, die nadere uitleg vereisen.

Er wordt tijdens dit onderzoek ingegaan op gebiedsontwikkeling waarin woningbouw een belangrijke rol speelt. Er kunnen in de onderzochte projecten ook andere functies worden gerealiseerd, gebiedsontwikkeling heeft immers een integraal karakter (Ministerie van I & M, 2011a). Voor 2009 is de woningbouw een sector, die de kosten van het realiseren van andere functies, zoals natuur, compenseert (van der Cammen, 2006). Na 2009 ontstaat er een gebrek aan vraag in de woningbouwsector. De woningbouw levert niet meer voldoende op om de realisatie van andere functies te compenseren. Het gebrek aan vraag naar woningen is daarmee één van de oorzaken van de beperkte mogelijkheden tot het ontwikkelen van een gebied (Joolingen et al., 2009). Vanwege de centrale rol, die woningbouw speelt in de beperkte mogelijkheden in de gebiedsontwikkeling is gekozen voor het onderzoeken van gebiedsontwikkelingsprojecten waarin woningen worden gerealiseerd.

In de hoofdvraag worden kansen voor private partijen genoemd. Gedoeld wordt op kansen waar de private partijen zelf invloed op kunnen uitoefenen. Volgens Azis (2010) kan economisch herstel op wereldschaal zorgen voor herstel in de gebiedsontwikkeling, maar is dit economisch herstel niet te voorspellen (Azis, 2010).

Joolingen et al. (2011) geeft echter aan dat er al voor de economische crisis van 2008 sprake was van een structurele onbalans in de vastgoedmarkt (Joolingen, 2011). Economisch herstel zal de structurele onbalans in de vastgoedmarkt niet verhelpen. Economisch herstel op wereldschaal zorgt dus niet voor een volledig herstel van de crisis in de gebiedsontwikkeling. Het herstel van de economie is een onvoorspelbaar scenario, waarbij onduidelijk is of het probleem wordt opgelost. Om te voorkomen dat onvoorspelbare scenario's behandeld worden, is gekozen om alleen in te gaan op kansen waar de private partijen invloed op hebben.

Tijdens dit onderzoek wordt onderscheid gemaakt tussen de gebiedsontwikkeling voor 2009 en de gebiedsontwikkeling na 2009. Het verschil hiertussen wordt uiteengezet in de paragrafen 2.2 en 2.4. Het jaar 2009 is gekozen, omdat in dat jaar de gevolgen van de kredietcrisis merkbaar worden in de gebiedsontwikkeling. De kredietcrisis zorgt voor een sterke daling in vraag naar woningen en kantoren en het beperkt de mogelijkheden tot financiering.

Onderwerp van dit onderzoek is de gebiedsontwikkeling, omdat juist het integrale karakter van gebiedsontwikkeling (Ministerie van I&M, 2011a), het combineren van functies, kan leiden tot nieuwe verdienmogelijkheden.

Om antwoord te kunnen geven op de hoofdvraag van dit onderzoek, zijn vier deelvragen opgesteld. De deelvragen zijn:

Deelvraag 1:

Wat houdt de gebiedsontwikkeling na 2009 in?

Om de gebiedsontwikkeling na 2009 te kunnen onderzoeken is het belangrijk, dat het verschil tussen de gebiedsontwikkeling voor 2009 en de gebiedsontwikkeling na 2009 duidelijk is. Dit is noodzakelijk om de beperkte mogelijkheden in de gebiedsontwikkeling na 2009 uiteen te zetten. Bij het beantwoorden van deze vraag wordt ook duidelijk welke actoren een rol spelen bij gebiedsontwikkeling en wat er per actor is veranderd.

Deelvraag 2:

Welke oplossingen zijn in het verleden bij soortgelijke situaties toegepast?

In het verleden hebben zich soortgelijke situaties voorgedaan. Een voorbeeld hiervan is de wereldwijde financiële crisis in de jaren '80. Uiteraard zijn er verschillen, maar de gevolgen van de in de jaren '80 getroffen maatregelen zijn tijdens het doen van dit onderzoek (2011-2012) bekend. Er kan dus geleerd worden van de maatregelen die tijdens de crisis van de jaren '80 zijn toegepast. De toen getroffen maatregelen en de gevolgen hiervan worden in dit onderzoek behandeld.

Deelvraag 3:

Welke verdienmogelijkheden, beschikbaar voor private partijen, kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van een gebied in de gebiedsontwikkeling na 2009?

Om antwoord te kunnen geven op de hoofdvraag is het noodzakelijk dat duidelijk is wat wordt verstaan onder kansen in de gebiedsontwikkeling. Door het gebruik van instrumententheorie wordt er in dit onderzoek gekeken naar de instrumenten binnen de gebiedsontwikkeling. De verdienmogelijkheden zijn de instrumenten van de gebiedsontwikkeling. Na de crisis van 2009 zijn de mogelijkheden beperkt. Door de structurele onbalans in de markt zal de gebiedsontwikkeling, ook na economisch herstel, niet meer zoals tussen 2003 en 2009 functioneren.

In figuur 1.1 is een vereenvoudigd conceptueel model weergegeven ter verduidelijking van het onderzoeksonderwerp. De kern van dit onderzoek zijn de *beperkte mogelijkheden binnen de gebiedsontwikkeling* die zijn ontstaan door de economische crisis en de structurele onbalans in de vastgoedmarkt. Vanwege de opbouw van de hoofdvraag is besloten om onderscheid te maken tussen *publieke* en *private partijen*. De publieke en private partijen ondervinden hinder van de beperkte mogelijkheden binnen de gebiedsontwikkeling. Deze hinder is ontstaan, omdat de verdienmogelijkheden uit de gebiedsontwikkeling voor 2009 niet meer voldoen.

Deze partijen zijn op zoek naar andere verdienmogelijkheden om een gebied te kunnen ontwikkelen. In dit onderzoek worden 31 *nieuwe verdienmogelijkheden* onderzocht op hun waarde voor het ontwikkelen van een gebied.

De instrumententheorie wordt in dit onderzoek gebruikt om de context en de waarde van de verdienmogelijkheden te bepalen. Voor het bepalen van de context wordt

De verdienmogelijkheden, die tussen 2003 en 2009 werden gebruikt, zullen na 2009 niet altijd meer voldoen. Vandaar, dat tijdens dit onderzoek aan de hand van de nieuwe verdienmogelijkheden wordt gezocht naar de kansen in de gebiedsontwikkeling na 2009. Zo draagt deze deelvraag bij aan het bepalen van de kansen in de gebiedsontwikkeling.

Deelvraag 4:

Hoe kan de instrumententheorie bijdragen aan het bepalen van de waarde van de verdienmogelijkheden voor een gebiedsontwikkelingsproject?

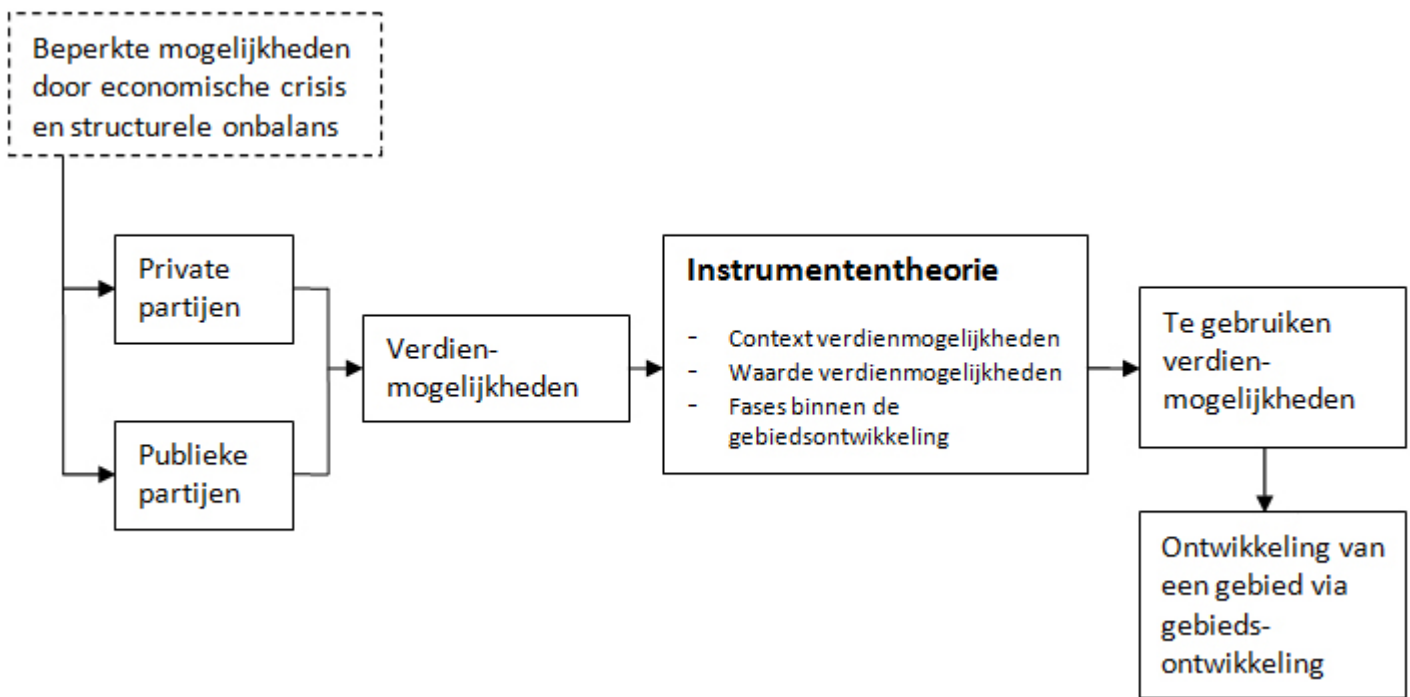
Om de mogelijkheden van private partijen in de gebiedsontwikkeling na 2009 vast te stellen is het essentieel om de waarde van verdienmogelijkheden voor een project te kunnen bepalen. De waarde van een instrument (verdienmogelijkheid) is bij elk project verschillend. De instrumententheorie wordt toegepast op de gebiedsontwikkeling. Met deze nieuwe theorie kan per project bepaald worden welke verdienmogelijkheden bij kunnen dragen aan de ontwikkeling van een gebied en wat de waarde van een verdienmogelijkheid voor dat project is.

1.5 Conceptueel model

uitgegaan van soorten instrumenten binnen de planologie (Spit & Zoete, 2005, de Roo & Voogd, 1995 & Gemeente Nijmegen 2007). De waarde van de verdienmogelijkheden voor een project wordt bepaald aan de hand van de in hoofdstuk 2 aangeduide criteria. Daarnaast zal via verschillende fases in de gebiedsontwikkeling (Kerstens, 2010) worden bepaald welke actoren betrokken zijn bij het gebruik van verdienmogelijkheden. Omdat de gebiedsontwikkeling een iteratief proces is, zijn de fases niet met een strakke lijn van elkaar te onderscheiden, maar zullen de fases in elkaar overlopen.

Het gebruik van de op de gebiedsontwikkeling toegepaste instrumententheorie maakt duidelijk welke combinatie van instrumenten aansluit op een project. Er wordt duidelijk welke nieuwe verdienmogelijkheden kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van een gebied. Zo kan door het gebruik van de instrumententheorie een gebied worden ontwikkeld, ondanks de beperkte mogelijkheden na de crisis van 2009 en de structurele onbalans in de vastgoedmarkt.

Figuur 1.1: Voorlopig conceptueel model



1.6 Opzet onderzoek

Via een onderzoek naar geschreven bronnen (hoofdstuk 2) wordt ingegaan op de achtergrond van het onderzoek: het ontstaan van de gebiedsontwikkeling, wat gebiedsontwikkeling inhoudt en welke invloed de crisis heeft op de gebiedsontwikkeling. In hoofdstuk 3 wordt de instrumententheorie uiteengezet en toegepast op de gebiedsontwikkeling.

Op basis van twee onderzochte cases (hoofdstuk 5) wordt de instrumententheorie uit hoofdstuk 3 gecontroleerd in de empirie. De cases zijn de gebiedsontwikkelingsprojecten Striip S en Striip R in Eindhoven. Beide cases zijn binnenstedelijke herontwikkelingsgebieden van voormalige Philips terreinen. De gebieden komen aan hun naam, doordat Philips meerdere terreinen in de wijk Striip in eigendom had. Door telkens de volgende letter uit het woord Striip te gebruiken, werden de gebieden onderscheiden. De eerste plek in Striip waar Philips zich vestigde, kreeg zo de naam Striip S, de tweede plek kreeg de naam Striip T en de derde plek werd Striip R (Roijmans, 2012).

Striip S is een gebied van 27 hectare naast het centrum van Eindhoven, waar woningen, appartementen, kantoren en cultuur worden gerealiseerd. Dit gebeurt in samenwerking tussen VolkerWessels en de gemeente Eindhoven. Striip R is een gebied van ongeveer 19

hectare. Hier worden naast het atelier van Piet Hein Eek vooral woningen gerealiseerd. Bij Striip R geschiedt de realisatie door Amvest BV. Voor het verzamelen van informatie binnen deze cases wordt gebruik gemaakt van semi-structurele kwalitatieve interviews en geschreven bronnen.

Aan de hand van geschreven bronnen worden de eerste deelvraag: *wat houdt de gebiedsontwikkeling na 2009 in?* en de tweede deelvraag: *welke oplossingen werden in het verleden bij soortgelijke situaties toegepast?*, beantwoord.

Door middel van de geschreven bronnen en het houden van interviews wordt hoofdstuk 2 besloten met het antwoord op de derde deelvraag: *welke verdienmogelijkheden, beschikbaar voor private partijen, kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van een gebied in de gebiedsontwikkeling na 2009?*

In hoofdstuk 3 wordt het instrumentalisme uiteengezet, waarna deelvraag vier: *hoe kan de instrumententheorie bijdragen aan het bepalen van de waarde van de verdienmogelijkheden voor een gebiedsontwikkelingsproject?*, kan worden beantwoord.

Door de antwoorden op de vier deelvragen te combineren en gebruik te maken van de informatie uit de cases en de interviews wordt in hoofdstuk 6 antwoord gegeven op de hoofdvraag.



Gebieds- ontwikkeling 2

Essentieel voor een volledig antwoord op de hoofdvraag van deze masterthesis, is een duidelijk beeld van wat gebiedsontwikkeling inhoudt. Daarom wordt in dit hoofdstuk ingegaan op gebiedsontwikkeling. Er wordt gekeken naar het ontstaan van de gebiedsontwikkeling, wat gebiedsontwikkeling inhoudt en welke gevolgen dit heeft voor de ruimtelijke ordening in Nederland. Daarna wordt ingegaan op de gevolgen van de crisis in de gebiedsontwikkeling. Deze is veroorzaakt door het samen vallen van de kredietcrisis en een structurele onbalans

in de vastgoedmarkt. De gevolgen worden voor de gebiedsontwikkeling als geheel en per actor beschreven.

In dit hoofdstuk wordt een basis gelegd voor het gebruik van de instrumententheorie. Er wordt in de instrumententheorie gebruik gemaakt van criteria om de waarde van verdienmogelijkheden te beoordelen. Wordt er in dit hoofdstuk gesproken over een criterium, dat kan bijdragen aan het beoordelen van de verdienmogelijkheden, dan wordt dit aangegeven. In paragraaf 3.2.2 worden de criteria uiteengezet.

2.1 Het ontstaan van gebiedsontwikkeling

De term gebiedsontwikkeling is vanaf 2003 in opkomst om een nieuwe manier van het bedrijven van de ruimtelijke ordening te beschrijven (van Rooy, 2009). De Vinex-wijken, gerealiseerd rond 1995, zijn achteraf gezien al in grote lijnen ontwikkeld volgens de kenmerken van de gebiedsontwikkeling (van der Cammen, 2006). Het ontwikkelen van de ruimte gebeurt echter al langer. Uit situaties die zich in het verleden hebben voorgedaan, kan nu lering worden getrokken. Vandaar, dat in deze paragraaf gekeken wordt naar de geschiedenis en het ontstaan van gebiedsontwikkeling.

2.1.1 Tot de jaren '70

In 1901 wordt de Woningwet opgesteld, die wordt gezien als de eerste wet voor de ruimtelijke ordening (van Rooy, 2009). De Woningwet verplicht de gemeenten om stratenplannen op te stellen en deze om de 10 jaar te actualiseren. De overheid krijgt hiermee een belangrijke rol in de invulling van de ruimte. Dit wordt omschreven als een faciliterende of controlerende rol (Putman, 2010). Naar aanleiding van deze wet worden ook veel particuliere woningcorporaties opgericht, waardoor de woningproductie flink stijgt (Putman, 2010). Vanaf 1901 tot 1930 is de waarschijnlijke ruimtelijke ontwikkeling in een gebied gekoppeld aan de volkshuisvesting. Ontwikkeling van andere sectoren is op dat moment nog

van ondergeschikt belang (van Ree, 2000).

Tijdens de economische crisis van de jaren '30 daalt de woningproductie van 140.000 woningen per jaar, naar 40.000 woningen per jaar. Toch krijgt de overheid geleidelijk een steeds grotere rol in het ontwikkelen van de ruimte. Deze rol wordt na de Tweede Wereldoorlog nog groter (Putman, 2010).

De periode vanaf 1945 staat in het teken van het opbouwen en ontwikkelen van Nederland en het wegwerken van de woningnood (van Rooy, 2009). De overheid draagt hieraan bij door subsidies te geven en zelf (via de woningcorporaties) veel woningen te produceren (Putman, 2010). Er wordt relatief weinig aandacht besteed aan de ordening van de ruimte. Vanaf de jaren '50 verandert dit en wordt langzamerhand de toelatingsplanologie het dominante paradigma binnen de planologie. In de toelatingsplanologie probeert de overheid de belangrijkste maatschappelijke waarden te beschermen door te bepalen wat mag. Ruimtelijke ordening wordt hierbij gezien als één van de sectoren van dit beleid (KEI Kenniscentrum, 2011). Rond de Eerste Nota over de Ruimtelijke Ordening in 1960 begint een periode waarin men denkt dat de samenleving maakbaar is (van Rooy, 2009). De overheid kan de samenleving vormen hoe zij dat wil. Hierdoor wordt de rol van de overheid in de ruimtelijke ordening in deze periode steeds groter (Putman, 2010).

2.1.2 De jaren '70 tot '90: de maakbare samenleving

In de jaren '70 neemt de invloed van de overheid op de woningmarkt nog verder toe, mede doordat de huursubsidieregeling in het leven wordt geroepen. Dit is één van de redenen dat de overheidsuitgaven op dat moment een piek beleven. Vanwege deze hoge collectieve uitgaven besluit de overheid maatregelen te nemen om de uitgaven terug te dringen.

Aan het eind van de jaren '70 ontstaat, mede door de hoge overheidsuitgaven een financiële crisis. De hypotheekrente is op dat moment hoog (10%) terwijl de huizen prijzen snel dalen. Vooral rond 1985 leidt dit tot grote leegstand van nieuwbouw woningen (Putman, 2010). Na een aantal jaren van economische recessie, met een werkeloosheidspercentage van soms 17%, krabbelt de economie halverwege de jaren '80 weer op (van Rooy, 2009). Om de overheidsuitgaven verder te laten dalen besluit de overheid in 1982, dat de wederopbouw van

Nederland na de oorlog is volbracht. Vanaf dat moment zal de overheid een meer kaderstellende en ondersteunende rol aannemen (van Rooy, 2009).

Vanuit de ondersteunende rol van de overheid wordt in 1985, als reactie op de crisis, het stadsvernieuwingsfonds opgestart. Zo wordt de huursector enorm gestimuleerd. De nota voor de stadsvernieuwing uit 1989 concludeert dat de stadvernieuwing in 2005 afgerond moet zijn. Putman constateert in 2010 echter dat de stadsvernieuwing nog niet voltooid is (Putman, 2010).

Om de overheidskosten verder te laten dalen worden sommige overheidstaken binnen de ruimtelijke ordening overgenomen door de woningcorporaties. Ook wordt de vierde nota extra (VINEX) aangekondigd, waardoor projectontwikkelaars zich gaan richten op groeilocaties die zijn aangewezen door de overheid. De zogenoemde Vinex-locaties (Putman, 2010). Van der Cammen (2006) zegt hierover dat: *“de ontwikkeling van de Vinex-locaties vanaf de jaren '90 achteraf gezien een soort kraamkamer is gebleken voor de gebiedsontwikkeling. Van de ervaringen die daar zijn opgedaan is later en elders geprofitteerd”* (van der Cammen, 2006). Gedurende de jaren '90 wordt er nog een aantal ontwikkelingen in gang gezet, waardoor meer ruimte voor de markt ontstaat. Dit zijn decentralisatie en het streven van de overheid naar een integraal beleid (KEI Kenniscentrum, 2011). Via het integrale gebiedenbeleid aan het einde van de jaren '90 worden op het niveau van het rijk sectorale vraagstukken gebundeld. De provincie krijgt een sterkere rol als schakel tussen het Rijk en de gemeenten (van Rooy, 2009). Daarnaast worden de overheden gedwongen tot samenwerking met particuliere partijen vanwege de al grotendeels door de marktpartijen ingenomen grondposities en het gebrek aan financiële middelen bij de gemeenten. Gemeenten worden steeds afhankelijker van marktpartijen (van Rooy, 2009). Eind jaren '90 wordt voor het eerst gestart met publiek-private samenwerking (PPS) (Putman, 2010).

Ook tijdens de jaren '70, '80 en '90 blijft de toelatingsplanologie het paradigma van waaruit de ruimtelijke ordening geleid wordt. Vanaf halverwege de jaren '90 vindt er echter een langzame verschuiving plaats naar wat later de ontwikkelingsplanologie wordt genoemd (KEI Kenniscentrum, 2011).

2.1.3: De jaren '00: een nieuw paradigma.

Met de introductie van het begrip 'ontwikkelings-

planologie' door de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid in 1998, verdwijnt het integrale gebiedsbeleid naar de achtergrond en verliest de toelatingsplanologie langzaam haar dominantie binnen de planologie. De gedachte achter ontwikkelingsplanologie is dat er minder vanuit het Rijk gepland wordt en dat elke ruimtelijk probleem vanuit het juiste schaalniveau wordt aangepakt (KEI Kenniscentrum, 2011). Op gebiedsniveau moeten mogelijkheden voor eigen ontwikkelingen worden gecreëerd. Het ontstaan van regio's moet niet vanuit het Rijk opgelegd worden, maar ontstaan vanuit de dynamiek van het vraagstuk.

Na de landelijke verkiezingen in 2002 wordt de ontwikkelingsplanologie door de politiek gezien als de juiste manier om ruimtelijke ontwikkelingen te sturen. De ontwikkelingsplanologie biedt de markt voldoende ruimte waardoor via onder andere een vraaggestuurde woningbouw aan de wensen van de burgers zal worden voldaan (van Rooy, 2011a). Het is op dat moment (2002) echter onduidelijk of de ontwikkelingsplanologie of de toelatingsplanologie het dominante paradigma is in de planologie.

In deze periode bestaat de actieve deelname aan de ruimtelijke ontwikkeling door de overheid vooral uit de PSS. De overheid stuurt in grote lijnen waardoor er voor de markt meer ruimte ontstaat om zich te ontwikkelen (Putman, 2010). Uiteindelijk komt de discussie tussen ontwikkelingsplanologie en toelatingsplanologie niet verder dan een soort mengvorm waarbij investeringsmogelijkheden vanuit de markt worden gepast in het bestaande beleid (vooral grote lijnen) van de overheid (KEI Kenniscentrum, 2011).

2.1.4 Na 2003: Gebiedsontwikkeling

Waar de overheid eerst dominant was in de ruimtelijke ordening, zijn het nu vooral de private en semi-private partijen die met ideeën komen. Dit zorgt samen met het toenemen van het aantal betrokkenen voor het vergroten van de complexiteit in de ruimtelijke ordening (van der Cammen, 2006). De overheid wordt bij de meeste projecten meer de facilitator. Er wordt vanuit de bestuurlijke niveaus veel tijd gestoken in het bepalen van beleid en regels. De eisen aan de ruimtelijke kwaliteit worden echter steeds hoger, terwijl de uitvoering door de toegenomen complexiteit steeds minder gaat voldoen (van der Cammen, 2006). Deze veranderingen leiden

ertoe dat men in steeds meer gevallen niet tevreden is over de projectontwikkeling.

In 2003 wordt *gebiedsontwikkeling* voor het eerst genoemd om een combinatie tussen gebiedsbeleid en projectontwikkeling te beschrijven (van Rooy, 2009). Van Rooy et al. (2006) beargumenteren dat, er vanaf de Tweede Wereldoorlog een aantal structurele veranderingen gaande zijn die bij hebben gedragen aan het ontstaan van gebiedsontwikkeling. Dit zijn de verandering van het Rijnländs model naar het Angelsaksisch model, van government naar governance, van publiek naar privaat en van centraal naar decentraal (van Rooy, 2006). Ook volgens van der Cammen (2006) is één van de punten, die aan de basis staat van de gebiedsontwikkeling het streven van het Rijk om de ruimtelijke ordening te decentraliseren (van der Cammen, 2006). Een belangrijke rol hierin speelt de Nota Ruimte, met als motto: decentraal wat kan, centraal wat moet (VROM, 2004). Lagere overheidslagen, zoals provincie en gemeente, zien mogelijkheden om zelf een belangrijke rol in de ruimtelijke ordening te vervullen. De gebiedsgerichte aanpak krijgt steeds meer populariteit. De Vinex-wijken waren rond 1995 de eerste locaties waar de hoofdkenmerken van de gebiedsontwikkeling te herkennen zijn (van der Cammen, 2006). Langzamerhand wordt er richting een nieuwe praktijk voor ruimtelijke ontwikkeling gedacht. Dit is gebiedsontwikkeling, voor het eerst genoemd in 2003. De ontwikkelingen richting het ontstaan van de gebiedsontwikkeling zijn echter, zoals hiervoor beschreven, al langer gaande. Bij de gebiedsontwikkeling wordt gekeken naar de integrale ontwikkeling van een gebied (van der Cammen, 2006). De opkomst van de gebiedsontwikkeling maakt een einde aan de discussie tussen ontwikkelingsplanologie en toelatingsplanologie (van Rooy, 2009).

Volgens van Rooy (2009) wordt de ruimtelijke oplossing bij gebiedsontwikkeling niet meer door relatieve buitenstaanders opgelegd, maar gaat het om het bereiken van "*duurzame oplossingen voor beleidsurgenties en gevoelde maatschappelijke gebiedsurgenties*". KEI Kenniscentrum (2011) ziet gebiedsontwikkeling als een coproductie met de verschillende actoren in het gebied (KEI Kenniscentrum, 2011).

Dat gebiedsontwikkeling nog geen voltooide praktijk is onderstreept van der Cammen door in 2006 te schrijven dat gebiedsontwikkeling "*actueel, nieuw en zeer in beweging is*". Op dat moment wordt gebiedsontwikkeling geschetst als een proces dat via 'trial and error' vorm aan het krijgen is. Op verschillende plekken in Nederland

wordt gezocht naar nieuwe oplossingen via de nieuwe benadering (van der Cammen, 2006).

2.1.5 Conclusie

De term gebiedsontwikkeling is rond 2003 geïntroduceerd in Nederland, maar de hoofdkenmerken van de gebiedsontwikkeling zijn bij het ontwikkelen van de Vinex-locaties rond 1995 al te herkennen. Meerdere ontwikkelingen, die gaande zijn vanaf 1945 dragen bij aan het ontstaan van de gebiedsontwikkeling. Vanaf 1910 is er een trend ontstaan waarbij de overheid een steeds grotere rol kreeg in de ruimtelijke ordening. Maar vanaf midden jaren '80 draait dit om en ontstaat er een beweging richting meer invloed van de private partijen. Het ontstaan van de gebiedsontwikkeling maakt een einde aan de discussie tussen toelatingsplanologie en ontwikkelingsplanologie. Met de opkomst van gebiedsontwikkeling krijgt de overheid meer een faciliterende rol. De overheid legt het beleid in grote lijnen vast en de private en semi-private partijen komen met ideeën en realiseren de geplande ontwikkelingen.

De gebiedsontwikkeling draagt bij aan het oplossen van beleids-, maatschappelijke- en gebiedsurgenties via de ruimtelijke inrichting van een gebied. Er wordt gepland vanuit de in het gebied aanwezige actoren. De gebiedsontwikkeling is echter nog geen voltooide praktijk. In 2006 geeft van der Cammen (2006) aan dat de gebiedsontwikkeling via nog zeer in beweging is.

In deze paragraaf is gesproken over een crisis in de jaren '30 en een crisis die in de jaren '80. Deze perioden zijn voor een deel vergelijkbaar met de huidige crisis. De crisis in de jaren '80 had evenals de huidige crisis te maken met toenemende sociale kosten. In de jaren '80 ontstaat dit onder andere door een snelle toename van het aantal niet-actieven, terwijl dit in de huidige crisis is ontstaan door de vergrijzing. Door de toename van de sociale kosten is de crisis in de jaren '80 beter te vergelijken met de huidige crisis dan de crisis in de jaren '30. Er is gekozen om de crisis in de jaren '80 nader uit te lichten. De toen getroffen maatregelen en diens effecten kunnen tijdens dit onderzoek bekeken worden. Dit gebeurt in paragraaf 2.5.

In de volgende paragraaf wordt ingegaan op wat de gebiedsontwikkeling inhoudt.

2.2 Gebiedsontwikkeling voor 2009

Uit de hoofdvraag wordt duidelijk dat in deze thesis de kansen in de gebiedsontwikkeling na 2009 worden onderzocht. In deze paragraaf wordt de gebiedsontwikkeling, zoals dit wordt uitgevoerd voor de crisis van 2009, uiteengezet. Dit legt de basis voor het helder krijgen van de veranderingen in de gebiedsontwikkeling na 2009. In paragraaf 2.4 wordt ingegaan op de crisis in de gebiedsontwikkeling, waarna een goed beeld kan worden geschetst van de beperkte mogelijkheden in de gebiedsontwikkeling.

Daarvoor wordt in paragraaf 2.2.1 een definitie van gebiedsontwikkeling gegeven. In de daarop volgende paragrafen wordt verder ingegaan op wat de gebiedsontwikkeling inhoudt.

2.2.1 Definities van gebiedsontwikkeling

Er bestaat veel wetenschappelijke literatuur met betrekking op ruimtelijke planning en gebiedsontwikkeling. Hierdoor zijn er veel uiteenlopende definities van gebiedsontwikkeling beschikbaar. Joolingen et

al. (2009) worden weinig concreet door te stellen dat *“gebiedsontwikkeling gericht is op het (her)ontwikkelen van een gebied. Daarbij worden verschillende functies gecombineerd”* (Joolingen et al., 2009). Van Rooy (2009) komt met een concretere definitie: *“Bij gebiedsontwikkeling gaat het om coproducties. In dit geval het bereiken van duurzame oplossingen voor beleidsurgenties en gevoelde maatschappelijke gebiedsurgenties”* (van Rooy, 2009). KEI Kenniscentrum (2011) geeft daar tegenover een vrij brede definitie: *“Gebiedsontwikkeling is een zoektocht naar oplossingen voor een combinatie van beleidsurgenties en urgenties die spelen in een gebied. Meerdere urgenties vormen samen de drijvende kracht voor een nieuwe dynamiek in een gebied. Risico en rendement worden verdeeld over partijen. Oftewel een bepaalde mate van verevening vindt plaats. Dit is altijd een onderhandeling”*. Daarbij moet rekening gehouden worden met dat urgenties in een gebied vanuit meerdere sectoren afkomstig zijn en op verschillende schalen gevoeld worden (KEI, Kenniscentrum, 2011). Het Ministerie van I&M (2011a) geeft de volgende definitie:

“Bij gebiedsontwikkeling werken verschillende overheden en bedrijven samen aan een project. Zo’n regionaal project combineert functies als wonen, werken, water en natuur in één plan”.

Om verwarring door de verschillende definities te voorkomen is ervoor gekozen om zelf een samenvatting te geven van de belangrijkste punten vanuit de verschillende definities: *gebiedsontwikkeling is het (her) inrichten van een gebied waarbij vanuit gebieds-, beleids- en maatschappelijke urgenties met veel betrokken actoren (publiek en privaat) gezamenlijk wordt gezocht naar een integrale oplossing die de ruimtelijke kwaliteit verbetert.* Aan de hand van deze ‘definitie’ wordt in deze paragraaf de term gebiedsontwikkeling uiteengezet.

2.2.2 Gebiedsontwikkeling

Gebiedsontwikkeling heeft een ander uitgangspunt dan ontwikkelingsplanologie. Het gebied staat centraal in plaats van de plannen, grenzen en regels vanuit de overheid. Er wordt gekeken naar de beleidsurgenties en de maatschappelijke urgenties in het gebied en van daaruit wordt naar buiten gewerkt (van Rooy, 2009). *Het oplossen van beleidsurgenties* is hiermee een criterium voor het beoordelen van de verdienmogelijkheden. De kaders bij de gebiedsontwikkeling worden bepaald door de overheden. De particuliere partijen kunnen binnen deze kaders initiatief nemen en invulling geven aan het gebied. De ruimtelijke kwaliteit van het gebied wordt op deze manier de verantwoordelijkheid van zowel de publieke als de private partijen (van Rooy et al., 2006).

Het idee achter gebiedsontwikkeling is dat de bewoners en gebruikers meer inspraak krijgen, dat de uitvoering versneld wordt en dat de ruimtelijke kwaliteit hoger wordt. Waar bij ontwikkelingsplanologie het doel was om de ruimte in te vullen, is bij gebiedsontwikkeling de aandacht veel meer verschoven naar de maatschappelijke opgave, die in het gebied ligt. (van Rooy et al., 2006) *Het oplossen van maatschappelijke opgaven* is het tweede criterium voor het bepalen van de waarde van verdienmogelijkheden. Worden maatschappelijke problemen opgelost, dan zal de vastgoed in dat gebied meer waard worden en zal de sneller tot de ontwikkeling van een gebied gekomen worden. Het oplossen van maatschappelijke opgaven draagt zo bij aan de gebiedsontwikkeling.

In een gebied doen zich vanuit verschillende sectoren vraagstukken voor. Dit betekent dat ook de oplossing

voor deze urgenties vanuit verschillende sectoren afkomstig moet zijn. Gebiedsontwikkeling krijgt hierdoor een integraal karakter. Verschillende functies worden gecombineerd in één plan (KEI Kenniscentrum, 2011). Bijvoorbeeld een plan waarin de gebiedsurgenties vanuit woningbouw, natuur, water en infrastructuur worden opgelost. Het *oplossen van gebiedsurgenties* is het derde criterium voor het bepalen van de waarde van verdienmogelijkheden.

Door hoge ruimtelijke kwaliteit in een gebied zal de prijs van de opstallen stijgen. Met een hoge ruimtelijke kwaliteit ontstaat een betere dekking van de grondexploitatie. Daarnaast is een hoge ruimtelijke kwaliteit vaak een eis van de publieke partijen (Joolingen et al., 2009) Het is daarom van belang dat de openbare ruimte in het gebied kwalitatief zo hoog mogelijk is en aansluit op de te realiseren functies. Dit vraagt een goede afstemming. Zo wordt gebiedsontwikkeling een voortdurend proces van ‘rekenen en tekenen’, tijdens een proces waarin de publieke en de private partijen samenwerken (Joolingen et al., 2009). *Het verbeteren van de ruimtelijk ruimtelijke kwaliteit* is een criterium voor het bepalen van de waarde van de verdienmogelijkheden.

De samenwerking tussen private en publieke partijen ontstaat onder andere vanwege het combineren van verschillende functies. Hierdoor komen private en publieke partijen veelvuldig met elkaar in aanraking (Kersten et al., 2011). De samenwerking tussen publieke en private actoren maakt gebiedsontwikkeling complex. Het aantal actoren dat direct betrokken is bij de ontwikkeling van het gebied neemt toe. Bij de ontwikkeling van de Vindex-locaties waren minder actoren betrokken, omdat het om een beperkt aantal landeigenaren ging. Bij binnenstedelijke ontwikkeling kan het aantal grondeigenaren en actoren bij de ontwikkeling van een gebied oplopen tot boven de honderd (Putman, 2010). *Het verbeteren van de samenwerking tussen de actoren* is een criterium voor het bepalen van de waarde van de verdienmogelijkheden

Door de toegenomen complexiteit en het grote aantal betrokkenen bij het invullen van openbare ruimte is het ontwikkelen van een gebied veranderd. De kwaliteit van de plannen evenals de snelheid van de uitvoering zijn lastig op een hoog niveau te houden. *Het versnellen van het proces* is een criterium voor het bepalen van de waarde van verdienmogelijkheden. Door meer samen te werken en plannen op elkaar af te stemmen moet de kwaliteit van de plannen worden verhoogd (Kersten et al., 2011).

Door de verschillen in locatie en dus in de gebieds-, maatschappelijke - en beleidsurgenties, tussen de betrokken actoren en tussen de te bouwen functies bestaat er een grote verscheidenheid tussen de projecten in de gebiedsontwikkeling. De verschillen hebben tot gevolg dat elk project uniek is (van de Weerd, 2007).

In deze paragraaf zijn zes criteria aangeduid die kunnen bijdragen aan het beoordelen van de verdienmogelijkheden. Dit zijn: oplossen beleidsurgenties, oplossen maatschappelijke opgaven, oplossen gebiedsurgenties, verbeteren ruimtelijke kwaliteit, verbeteren samenwerking en versnellen proces. Deze criteria worden in paragraaf 3.2.2 uiteengezet.

2.2.3 Verschillende fases in gebiedsontwikkeling

Volgens Kersten et al. (2011) bestaat gebiedsontwikkeling uit vier fases: de initiatiefase, de haalbaarheidsfase, de realisatiefase en de exploitatie en beheerfase (figuur 2.1).

Figuur 2.1: De fases in de gebiedsontwikkeling



Bron: Kersten et al., 2011

Een gebiedsontwikkelingsproject vindt zijn oorsprong in de initiatiefase. Het initiatief voor het ontwikkelen van een gebied kan zowel van particuliere als private partijen komen. Deze fase is bedoeld om te kijken of gebiedsontwikkeling de gewenste vorm voor het (her) ontwikkelen van het gebied is. Of dat andere varianten, zoals toelatingsplanologie bij minder complexe opgaven, beter bij de toekomstige ontwikkelingen passen.

In de haalbaarheidsfase worden veel verschillende activiteiten uitgevoerd, dit is dan ook een zeer complexe fase. Vanuit de overheid wordt de definitie van het probleem zo helder mogelijk vastgelegd. De betrokken marktpartijen schetsen daarna een ontwerp, dat de problemen gaat oplossen. Parallel richt de overheid zich op de publieke taken binnen de gebiedsontwikkeling. Voldoet het ontwerp dan zullen de marktpartijen zich voorbereiden op het realiseren hiervan, middels het realisatieplan. De overheid richt zich dan op het voorbereiden van het uitvoeren van de publieke taken. Tijdens deze fase wordt er door de marktpartijen en de overheid tegelijk en vaak samen 'gerekend en getekend'. Dit is een iteratief proces

waarbij uiteindelijk tot een haalbare en acceptabele oplossing wordt gekomen (Kersten et al., 2011).

Daarna volgt de realisatiefase waar het ontwikkelen van het gebied centraal staat. Dit gebeurt volgens het plan dat is vastgesteld in de haalbaarheidsfase. In dit plan is afgesproken wie, wat, waar en wanneer gaat ontwikkelen.

In de exploitatie en beheerfase is de ontwikkeling van het gebied in feite al afgerond. Zoals de naam al aangeeft wordt in deze fase het beheer en onderhoud gepleegd, totdat nieuwe ontwikkelingen noodzakelijk zijn. In deze fase worden de gebouwde functies overgedragen aan de eindgebruikers (Kersten et al., 2011).

2.2.4 Grond- en opstalexploitatie

Bij gebiedsontwikkeling voor 2009 zijn de grondexploitatie en de opstalexploitatie de belangrijkste verdienmogelijkheden. Grondexploitatie is het bouwen woonrijp maken van het gebied, de aankoop en verwerving van de grond. De opstalexploitatie "is de ontwikkeling van het vastgoed, al dan niet in commercieel of door de overheid gefinancierd" (Joolingen et al., 2009).

Aan een grondexploitatie, het bouwen woonrijp maken van de grond, zijn verschillende kosten en opbrengsten verbonden. De kosten zijn te verdelen in de verwervingskosten, investeringen, rente en overheadkosten (van Beek et al., 2007). De verwervingskosten bestaan uit de aankoop van de grond, de ontruiming, de sloopkosten en het tijdelijke beheer. De investeringen bestaan uit het bouwen woningrijp maken van de grond en de afwerking. Tot het bouwrijp maken van de grond behoren onder andere de kosten voor de grondsanering, rioleringen en bruggen. Het woonrijp maken bestaat onder andere uit het aanleggen van de wegen, de verlichting en het groen. De rentekosten bestaan uit de rente die betaald moet worden over de boekwaarde (van Beek et al., 2007). Tot slot bestaan de overheadkosten uit bijvoorbeeld de kosten voor het maken van een bestemmingsplan en het controleren van de naleving hiervan.

De opbrengsten bestaan uit de verkoop van de bouw- en woonrijpe grond, vaak aan projectontwikkelaars die bijvoorbeeld woningen of kantoren op de grond gaan bouwen.

Ondanks de samenwerking tussen private- en

marktpartijen bij gebiedsontwikkeling hebben de partijen vaak gescheiden taken. Zo blijft de rol van de overheid vaak beperkt tot het uitwerken en schrijven van bestemmingsplannen en de grondexploitatie. Daarnaast kunnen gemeenten de opdracht geven tot bijvoorbeeld het bouwen van parkeergarages en gebouwen voor culturele instellingen. De andere taken in gebiedsontwikkeling worden vervuld door marktpartijen (Joolingen et al., 2009). Marktpartijen zijn ook vaak aanwezig in de grondexploitatie, omdat ze te ontwikkelen grond in eigendom hebben of omdat bijvoorbeeld de gemeente de risico's wil delen.

Het verdelen van de taken tussen de publieke en private partijen zijn heeft invloed op de vorm van de PPS die gebruikt wordt. Volgens Kersten et al. (2011) zijn hier vijf verschillende soorten PPS. Dit is vooral afhankelijk van de grondexploitatie. De manier waarop een PPS wordt uitgevoerd is afhankelijk van de mogelijkheden en ambities van de gemeente en de grondposities in het gebied.

De eerste manier waarop een PPS uitgevoerd kan worden is een publieke grondexploitatie vanuit het traditionele model. De gemeente maakt de plannen en verwerft de grond. De grond wordt door de gemeente bouw- en woonrijp gemaakt en aan verschillende marktpartijen verkocht. Bij de verkoop van de grond staat het bestemmingsplan al vast, waardoor de ontwikkelingsmogelijkheden op de door marktpartijen aangekochte grond beperkt zijn.

De tweede vorm van PPS is een publieke grondexploitatie met het bouwclaimmodel. Hierbij bezitten marktpartijen grond in het plangebied, waardoor het traditionele model niet mogelijk is. Wordt de grond van deze marktpartijen geneutraliseerd (aan de gemeente verkocht) dan worden daar vaak voorwaarden aan verbonden, waardoor deze marktpartijen bijvoorbeeld opties krijgen op een aantal kavels.

De derde vorm van PPS is een publiek-private grondexploitatie via joint venture. In dit geval wordt vaak een grondexploitatie maatschappij (GEM) opgericht waar zowel de overheid als de marktpartij(en) in vertegenwoordigd zijn. Deze GEM voert dan de grondexploitatie uit, waardoor de risico's maar ook de zeggenschap gedeeld worden.

De vierde vorm is een private grondexploitatie via het consessiemodel. De overheid stelt hierbij globale randvoorwaarden op waarbinnen de marktpartijen het plan ontwikkelen en de grondexploitatie op zich nemen.

In dit model wordt vaak ook de opstalexploitatie door dezelfde partij uitgevoerd. Deze vorm is vooral handig voor kleine gemeenten die over onvoldoende kennis beschikken of weinig tot geen risico willen lopen.

De laatste vorm is een private grondexploitatie via de exploitatieovereenkomst. Dit ontstaat wanneer een marktpartij zich met succes beroept op zelfrealisatie, maar de gemeente wel grondexploitatiekosten moet maken ten behoeve van deze van deze ontwikkelingen. Deze gemaakte kosten kunnen dan aan de grondeigenaar worden doorgerekend (Kersten et al., 2011).

De opstalexploitatie vindt plaats na de grondexploitatie en bestaat uit het ontwikkelen van het vastgoed in het gebied. Het uitgeven en verkopen van kavels grond wordt vaak gezien als het scharnierpunt tussen beide exploitaties, omdat het uitgeven van de kavels een van de baten van de grondexploitatie en één van de kostenposten van de opstalexploitatie is (KEI Kenniscentrum, 2011).

In de opstalexploitatie de kosten en opbrengsten die horen bij het ontwikkelen van het vastgoed overzichtelijk gemaakt. De kosten zijn onder te verdelen in de aankoop van de grond en het bouwen van het vastgoed. Binnen het bouwen van vastgoed valt bijvoorbeeld de architect, de materialen en het inhuren van de bouwers. De opbrengstenkant bestaat uit de verkoop van het vastgoed.

De particuliere partijen nemen in de regel de opstalexploitatie op zich. Vaak zijn dit projectontwikkelaars en woningcorporaties. Alleen bij een joint venture vorm, waar ook de opstalexploitatie wordt betrokken, is de opstalexploitatie een samenwerking tussen particuliere en publieke partijen (MAB Bouwfonds, 2007). Ook zijn publieke partijen vaak betrokken bij de opstalexploitatie als het gaat om de uitvoering van parkeergarages of gebouwen voor culturele instellingen zoals musea (Joolingen et al., 2009).

In deze paragraaf zijn de grond- en opstalexploitatie apart behandeld. Dit geeft een beeld van twee verschillende fases in de gebiedsontwikkeling. Zoals aangegeven in paragraaf 2.2.3 is gebiedsontwikkeling een integraal en iteratief proces waarbij constant 'gerekend en getekend' wordt. De grond- en opstalexploitatie zijn met elkaar verweven en moeten op elkaar worden afgestemd om tot een haalbaar plan te komen. Door een goede samenwerking zal sneller een kwalitatief hoogwaardig plan ontstaan en verloopt het proces beter. Dit leidt tot hogere opbrengsten (Joolingen et al., 2009).

2.2.5 Conclusie

De in dit onderzoek gebruikte definitie van gebiedsontwikkeling is: *gebiedsontwikkeling is het (her) inrichten van een gebied waarbij vanuit gebieds-, beleids- en maatschappelijke urgenties met veel betrokken actoren (publiek en privaat) gezamenlijk gezocht wordt naar een integrale oplossing die de ruimtelijke kwaliteit verbetert*. Gebiedsontwikkeling zorgt voor meer inspraak van bewoners en gebruikers, een snellere uitvoering en meer ruimtelijke kwaliteit in de ruimtelijke ordening in Nederland.

De twee belangrijkste instrumenten (verdienmogelijkheden) in de gebiedsontwikkeling voor 2009 zijn de grond- en opstalexploitatie. In de inleiding is aangegeven, dat deze instrumenten na 2009 niet altijd meer voldoen. De rolverdeling tussen de overheid en particuliere partijen over de grond- en opstalexploitatie is de basis voor het onderscheiden van verschillende soorten privaat-publieke samenwerkingen. De soorten

PPS worden in hoofdstuk 5 gebruikt om de onderzochte cases te vergelijken.

In deze paragraaf zijn zes criteria naar voren gekomen, die bijdragen aan het bepalen van de waarde van de verdienmogelijkheden. De criteria zijn:

- oplossen beleidsurgenties,
- oplossen maatschappelijke opgaven,
- oplossen gebiedsurgenties,
- verbeteren ruimtelijke kwaliteit,
- verbeteren samenwerking.
- versnellen proces.

In paragraaf 3.2.2 wordt de methode waarop deze criteria bijdragen aan het bepalen van de waarde van de verdienmogelijkheden, uiteengezet.

Vanuit de informatie verkregen in deze paragraaf wordt in paragraaf 2.4 uiteengezet, wat er na 2009 veranderd is in de gebiedsontwikkeling. Dit zal de basis vormen voor het verdere onderzoek. In de volgende paragraaf (2.3) wordt ingegaan op de actoren betrokken bij de gebiedsontwikkeling.

2.3 De actoren bij gebiedsontwikkeling

In deze paragraaf wordt ingegaan op de actoren, die betrokken zijn bij de gebiedsontwikkeling en welke deze actoren rol vervullen. De actoren worden gesplitst in private en publieke partijen, omdat dit aansluit bij de manier waarop de hoofdvraag is gesteld. Eerst wordt ingegaan op de publieke partijen, waarvan vooral de gemeenten direct betrokken zijn bij gebiedsontwikkeling. Daarnaast wordt nog ingegaan op het Rijk en de provincie. Deze drie publieke actoren zijn gekozen, omdat hiermee de drie belangrijkste lagen in de Nederlandse overheid worden vertegenwoordigd in dit onderzoek. Daarna worden de verschillende private partijen uiteengezet. De, in dit onderzoek uiteengezette private partijen, zijn gekozen, omdat deze de verscheidenheid aan partijen in een gebiedsontwikkelingsproces goed weergeven.

Om het geheel overzichtelijk te houden en te voorkomen, dat alle verschillende mogelijke taken besproken worden, wordt alleen ingegaan op de kerntaak van de betrokken actoren. De semi-private woningcorporaties worden tijdens dit onderzoek ingedeeld bij de private partijen, omdat zij niet de bevoegdheid hebben om wetten en regels te veranderen, een belangrijke eigenschap van de publieke partijen in de gebiedsontwikkeling.

2.3.1 Publieke partijen

De overheid is op drie schalen aanwezig in de gebiedsontwikkeling; Rijk, provincie en gemeente. De rol van het Rijk en de provincie zijn voor een deel vergelijkbaar en daarom zijn deze twee gezamenlijk behandeld. Vervolgens wordt de rol van de gemeente uiteengezet.

Het Rijk en de provincie

De rol van de overheid in de ruimtelijke ordening is tijdens de opkomst van ontwikkelingsplanologie en daarna de gebiedsontwikkeling kleiner geworden. Het Rijk is op een hoog schaalniveau bezig met het uitvoeren van ruimtelijk beleid. Een voorbeeld hiervan is het, in 2011, vervangen van het ruimtelijke beleid met het uitbrengen van de Structuurvisie Infrastructuur en Ruimte (Ministerie van I&M, 2011b). De provincie is, bijvoorbeeld door het bepalen van structuurvisies, op haar schaalniveau bezig met het uitvoeren van ruimtelijk beleid. Het Rijk en de provincie bepalen de kaders voor de gebiedsontwikkeling, zij stellen de grote lijnen vast. Daarbinnen bepalen de gemeenten het beleid. Binnen projecten hebben provincies en het Rijk weinig invloed.

Soms kunnen beide, of één van beide partijen zich echter toch manifesteren in de gebiedsontwikkeling. Dit hangt af van de schaal van de gewenste ontwikkelingen en het belang hiervan. Het Rijk of de provincie participeren dan in gebiedsontwikkeling als opdrachtgever of als partner (Putman, 2010). Een voorbeeld hiervan is de Betuwelijn, waar het Rijk als opdrachtgever betrokken was bij het project (Eurlings, 2010). En uit de WRO 2008 blijkt dat wanneer de provincie het oneens is met een bestemmingsplan van de gemeente, ze bij uitzondering kunnen ingrijpen met een inpassingplan (Ministerie van I&M, 2008). Door op deze manier het bestemmingsplan aan te passen, kan de provincie betrokken raken bij een gebiedsontwikkelingsproject. Het Rijk en de provincie hebben echter, in tegenstelling tot de gemeente, geen grond in bezit.

Gemeente

De gemeente is als publieke partij altijd bij gebiedsontwikkeling betrokken. De eerste reden is, dat noodzakelijke voorzieningen zoals wegen, riool en verlichting vaak door de overheid worden gerealiseerd.

Ten tweede heeft de gemeente de bevoegdheid om de bestemming van grond te veranderen. Hier is vaak sprake van bij gebiedsontwikkeling, onder andere, omdat de waarde van de grond zo flink kan stijgen. Dit maakt ontwikkelingen financieel aantrekkelijk (Putman, 2010). Het *verhogen van de publieke opbrengst* is een criterium voor het bepalen van de waarde van verdienmogelijkheden. Ten derde heeft de gemeente vaak grond in bezit op de te ontwikkelen gebieden. De gemeente draagt dan financieel risico en bepaalt dan wie de ontwikkelingen mag realiseren (Putman, 2010).

De drie hiervoor beschreven eigenschappen van de gemeente, maken de participatie van de gemeente bij de gebiedsontwikkeling noodzakelijk.

In deze paragraaf is één criterium genoemd voor het bepalen van de waarde van verdienmogelijkheden: het verhogen van de publieke opbrengst.

2.3.2 Private partijen

Private partijen leveren een essentiële bijdrage aan de gebiedsontwikkeling, vanwege de beschikking over veel expertise en de beschikbare financiële mogelijkheden. Gebiedsontwikkeling bestaat daarom altijd uit een publiek-

private samenwerking. De soorten PPS zijn in paragraaf 2.2.4 besproken. In deze paragraaf wordt ingegaan op de private actoren, die bij gebiedsontwikkeling betrokken zijn en de rol, die zij daarin vervullen.

Ontwikkelaar

De ontwikkelaar realiseert, op eigen risico, de ontwikkelingen in een gebied. Dit dient te gebeuren binnen de kaders, die vooraf via de ruimtelijke plannen zijn gesteld. Ook moeten de geplande ontwikkelingen passen binnen een aantal andere regels en wetten. Een voorbeeld hiervan is de milieuwetgeving. Het verminderen van het aantal regels en wetten waaraan de ontwikkelingen moeten voldoen draagt bij aan het ontwikkelen van het gebied (Joolingen et al., 2009). Het *versoepelen van de wetgeving* is een criterium voor het bepalen van de waarde van de verdienmogelijkheden. Volgens Putman (2010) ligt de toegevoegde waarde van de ontwikkelaar vooral in de *“initiërende, coördinerende en faciliterende functie tijdens het complexe ontwikkelingsproces”*. De ontwikkelaars staan evenals de gemeente vrij centraal in de gebiedsontwikkeling (Putman, 2010). Vanwege deze rol heeft de ontwikkelaar met veel van de betrokken actoren contact. De centrale rol van de ontwikkelaar ontstaat onder andere, doordat de ontwikkelaar bij het proces betrokken is op het moment, dat overgeschakeld wordt van grondexploitatie naar opstalexploitatie. Voorbeelden van actoren die contact hebben met de ontwikkelaar zijn de gemeente, de bouwer, de architect en de belegger. Deloitte (2010) geeft aan dat de ontwikkelaar de schakel is tussen *“vraag en aanbod, tussen de eindgebruikers en de bouwers”* (Deloitte, 2010). Het uiteindelijke doel van de ontwikkelaar blijft uiteraard het behalen van zoveel mogelijk winst (paragraaf 1.3). Dit gebeurt door de kosten (aankoop grond en ontwikkelen vastgoed) zo laag mogelijk te krijgen, terwijl de opbrengsten van het vastgoed (locatie, kwaliteit vastgoed en ruimtelijke kwaliteit) zo hoog mogelijk zijn. De opbrengst van de ontwikkelaar komt voort uit het verkopen van de producten van de gebiedsontwikkeling, zoals woningen en kantoren (Joolingen, 2011).

Woningcorporaties

Onderling verschillen woningcorporaties sterk. Deze semi-private actoren kunnen vanuit verschillende taken betrokken zijn bij gebiedsontwikkeling. Een deel van de

corporaties richt zich vooral op het verhuren en beheren van sociale huurwoningen, terwijl een ander deel zich ook richt op het participeren in het ontwikkelen van een gebied. Het ontwikkelen van een gebied met ook duurdere woningen en andere functies is voor corporaties financieel interessanter dan het ontwikkelen en beheren van sociale woningbouw (Deloitte, 2010). Een corporatie, die zich vooral richt op het verhuren en beheren van woningen is in een gebiedsontwikkelingsproject afnemer van het vastgoed. Een corporatie, die participeert in de ontwikkeling van gebieden, zal willen ontwikkelen op eigen grond of zal proberen grond te bemachtigen in een te ontwikkelen gebied. Vooral binnenstedelijk worden corporaties vaak betrokken bij de gebiedsontwikkeling (Putman, 2010). Ook buiten de stad dragen corporaties echter steeds vaker bij aan het oplossen van ruimtelijke vraagstukken (Deloitte, 2010).

In 2011 brengt de Europese regelgeving daar verandering in. Corporaties mogen zich alleen op de kerntaak richten: het voldoen in de behoefte aan sociale huurwoningen. Dit om concurrentievervalsing te voorkomen. Onder andere, omdat semi-private partijen zoals corporaties, projecten gunstiger kunnen financieren (van Kempen, 2012). Het is voor de corporaties, na de veranderingen in de Europese regelgeving, moeilijk geworden om winst te maken op het ontwikkelen van een gebied, omdat er in de sociale woningbouw vaak negatieve winstmarges worden gehaald (Putman, 2010). Van Kempen (2012) bevestigt dit door te stellen: *“waar wij heel erg last van hebben ... is de hele beperking van het speelveld van de corporaties”* (van Kempen, 2012).

Beleggers

Beleggers kunnen op twee manieren participeren in een gebiedsontwikkelingsproject. Via grondexploitatie en via opstalexploitatie. Beleggers, die participeren in grondexploitatie anticiperen op een zo hoog mogelijk rendement op hun grondposities. Beleggers zijn dan ook constant op zoek naar nieuwe grondposities op gunstige locaties. Verandert de bestemming van grond in eigendom van een belegger, dan stijgt de prijs van de grond en behaalt de belegger een hoog rendement. Een belegger in de grondexploitatie is aanwezig in de eerste fases van een gebiedsontwikkelingsproject.

Participeert een belegger via opstalexploitatie, dan probeert de belegger vastgoed in handen te krijgen op gunstige locaties. De belegger probeert een hoog

rendement te halen op de verkoop of verhuur van het gekochte vastgoed (Peeters, 2012). In deze situatie is de belegger vooral aanwezig aan het einde van het proces.

Eventueel kan een belegger, die vroeg in het proces participeert worden toegevoegd aan het samenwerkingsverband. De belegger is dan risicodragend betrokken bij de ontwikkeling van het gebied en het vastgoed. Een belegger zal dan actief deelnemen aan het proces en enigszins zeggenschap krijgen (Putman, 2010).

Bouwers

De bouwers zijn vooral aanwezig tijdens het realiseren van het vastgoed en andere functies in het gebied. Bouwbedrijven worden bij veel projecten ingehuurd om volgens plan de te realiseren functies te bouwen. Tijdens sommige projecten heeft het bouwbedrijf een bredere rol, maar hier wordt alleen op de kerntaak ingegaan. Bouwers spelen daardoor een zeer beperkte rol in het gebiedsontwikkelingsproces.

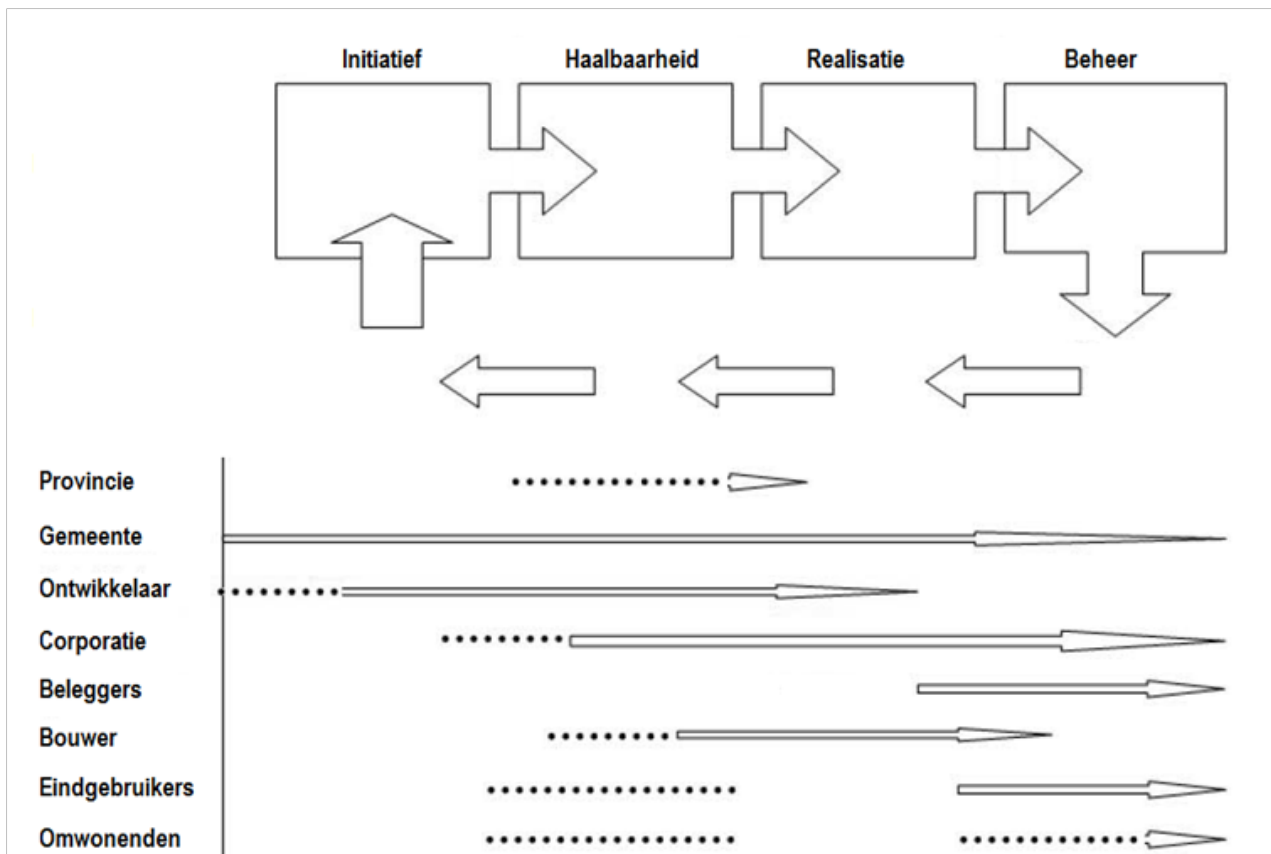
Eindgebruikers

De eindgebruikers van gebiedsontwikkeling zijn de bewoners van de ontwikkelde huizen of de gebruikers van de ontwikkelde kantoren. Eindgebruikers spelen in het gebiedsontwikkelingsproces een beperkte rol en worden niet betrokken bij de eerste fases van het proces. Dit wordt bevestigd door Mutsaers (2012), die aangeeft *“totaal geen invloed”* te hebben gehad op de ontwikkelingen op Strijp S. Bij de ontwikkeling van kantoren is dit geleidelijk aan het veranderen, waardoor in sommige gevallen de eindgebruikers van de kantoren al tijdens de eerste fases worden betrokken. In de aanbod gestuurde woningmarkt gebeurt dit echter nog niet (Putman, 2010).

Omwonenden

In paragraaf 2.2.1 wordt aangegeven, dat gebiedsontwikkeling vanuit maatschappelijk- en gebiedsurgenties moet worden aangepakt. Er moet ontwikkeld worden vanuit de problemen en uitdagingen in het gebied. Bij het bepalen van de problemen en uitdagingen in het gebied zijn de bewoners erg belangrijk. De bewoners kunnen namelijk het beste aangeven wat de gebiedsurgenties zijn. Zo kunnen conflicten later in het proces worden voorkomen (van Holland, 2008). Dat

Figuur 2.2: Actoren en fases in de gebiedsontwikkeling



Bron: Putman, 2010

bewoners niet altijd vroegtijdig in het proces betrokken worden geeft Halvemaanstraat (2012) aan door te stellen dat: “het plan eigenlijk al klaar was toen wij bericht kregen ... Toen mochten we komen kijken hoe de plannen eruit zagen” (Halvemaanstraat, 2012).

In figuur 2.2 zijn bovenaan de verschillende fases in de gebiedsontwikkeling weergegeven. Met de pijlen die in de andere fases overlopen is aangegeven dat het ontwikkelen van een gebied een iteratief proces is. Links staan de betrokken actoren bij gebiedsontwikkeling, met de pijl wordt aangegeven in welke fases van het gebiedsontwikkelingsproject de actor betrokken is. Zo is uit het figuur op te maken dat de gemeente tijdens het hele proces aanwezig is. De ontwikkelaar is alleen niet aanwezig in het proces bij de beheerfase. Een stippellijn geeft aan, dat een actor wel aanwezig kan zijn tijdens dit deel van het proces, maar dat dit niet altijd het geval is.

Het versoepelen van de wetgeving is in deze paragraaf het enige aangegeven criterium voor het bepalen van de waarde van de verdienmogelijkheden.

2.3.3 Conclusie

In deze paragraaf is de kerntaak van de, bij gebiedsontwikkeling betrokken, actoren aangegeven. Het is duidelijk geworden dat het Rijk en de provincie vooral de grote lijnen voor het beleid bepalen. De gemeente is om drie redenen direct betrokken bij de gebiedsontwikkeling en participeert vaak ook financieel in projecten. De gemeente en de ontwikkelaar zijn de meest invloedrijke actoren in een gebiedsontwikkelingsproject. De ontwikkelaar vanwege de centrale rol die het vervult, de aanwezige expertise en de beschikbare financiële mogelijkheden. De gemeente is een invloedrijke actor vanwege de bevoegdheid om de bestemming van grond te veranderen en het grondbezit. Voor de andere private actoren betrokken bij gebiedsontwikkeling is beschreven op welke manier zij invloed hebben op een gebiedsontwikkelingsproces. Daarnaast is ingegaan op de fases binnen de gebiedsontwikkeling waarin de actoren betrokken zijn in het proces. Dit draagt bij aan bepalen van betrokkenheid van de verschillende actoren

bij het gebruik van de verdienmogelijkheden. Dit wordt uiteengezet in paragraaf 3.2.3.

In de volgende paragraaf wordt ingegaan op de veranderingen in de gebiedsontwikkeling na 2009. Dit gebeurt eerst voor de gehele gebiedsontwikkeling. Daarna wordt ingegaan op de gevolgen voor de verschillende actoren (paragraaf 2.4.4). Dit wordt beschreven aan de hand van de informatie uit deze paragraaf.

In deze paragraaf zijn twee verdienmogelijkheden beschreven die bijdragen aan het bepalen van de waarde van verdienmogelijkheden:

- het verhogen van de publieke winst,
- het versoepelen van de wetgeving.

In paragraaf 3.2.2 wordt dit verder uitgewerkt.

2.4 De crisis in de gebiedsontwikkeling

In deze paragraaf wordt ingegaan op de veranderingen in de gebiedsontwikkeling na 2009. In dit onderzoek wordt uitgegaan van 2009, omdat dit het jaar is, waarin actoren te maken kregen met de gevolgen van de crisis in de gebiedsontwikkeling. Eén van de oorzaken van de crisis in de gebiedsontwikkeling is de wereldwijde kredietcrisis. De kredietcrisis wordt beschreven in paragraaf 2.4.1. In paragraaf 2.4.2 wordt ingegaan op het ontstaan van de crisis in de gebiedsontwikkeling. In paragraaf 2.4.3 worden de gevolgen van de crisis in de gebiedsontwikkeling uiteengezet. In paragraaf 2.4.4 worden de gevolgen van de crisis in de gebiedsontwikkeling per actor beschreven. Om de gevolgen van de crisis in de gebiedsontwikkeling voor de gemeenten te verduidelijken wordt op pagina 23 een casus over de gemeente Apeldoorn weergegeven. In paragraaf 2.4.5 wordt deze paragraaf middels een conclusie afgesloten en wordt de betekenis van deze paragraaf voor het onderzoek aangeduid.

2.4.1 De kredietcrisis

Door velen (o. a. NRC, 2009b & Klok, 2008) wordt de val van de Amerikaanse bank Lehman Brothers op 11 september 2008 aangewezen als het begin van de kredietcrisis. Het faillissement van Lehman Brothers heeft zijn oorsprong in agressieve hypotheekverstrekkers in de Verenigde Staten. De door deze banken verstrekte hypotheekleningen lijken goedkoop, maar na twee jaar stijgen de kosten explosief. Veel gezinnen kunnen de hoge lasten niet betalen en worden uit huis gezet. De bank kan het huis daarna met winst verkopen. Rond 2006 dalen de huizenprijzen in de Verenigde Staten (Hodges, 2009). De huizen die door de bank verkocht worden leveren daardoor minder op dan er voor betaald is. Dit gebeurt op dergelijk grote schaal dat er problemen komen. Eén daarvan is de Lehman Brothers.

De financiële markt is instabieler dan door velen wordt aangenomen. Verborgten achter allerlei ingewikkelde systemen zit aan producten soms meer risico dan vooraf is geschat. Dit valt samen met de instabiele situatie bij de banken. Er ontstaat een vicieuze cirkel waarin het vertrouwen tussen de banken verder afneemt. Banken weigeren elkaar leningen te verstrekken, waardoor sommige banken falen in het nakomen van de verplichtingen en failliet gaan. Door de faillissementen neemt het vertrouwen tussen de banken onderling verder af (Klok, 2008). Andere oorzaken voor het ontstaan van de kredietcrisis zijn (Kalse & van Lent, 2009):

- de toezichhouders, die zijn uitgegaan van de zelfregulering van de markt en de risico's achter de riskante hypotheekleningen niet gezien hebben,
- de consument die vaak meer uitgeeft dan het kan besteden,
- de grote schuldenlasten.

De gevolgen van de crisis worden ook in andere delen van de wereld zichtbaar. In Europa komen verschillende banken in de problemen. In Nederland gaat tijdens de crisis de DSB Bank failliet (NRC, 2009a). Fortis blijft door steun van de Nederlandse en Belgische overheid overeind (NOS, 2008). Een bekend voorbeeld is de Ice Save Bank uit IJsland waar na een faillissement verschillende Nederlanders en Nederlandse overheden zijn gedupeerd (NOS, 2011).

Door de kredietcrisis worden de mogelijkheden tot een lening beperkter vanaf 2008. Door het lage onderlinge vertrouwen verstrekken de banken elkaar minder leningen, waardoor het voor banken moeilijker wordt om leningen te verstrekken aan particulieren. Dit heeft tot gevolg dat de banken bij het afsluiten van een hypotheek of bij het investeren in een vastgoedproject de risico's beter af wegen tegenover de inkomsten. Het wordt voor particulieren moeilijker om te lenen (Klok, 2008).

2.4.2 Ontstaan van de crisis in de gebiedsontwikkeling

De crisis in de gebiedsontwikkeling is ontstaan door twee parallelle ontwikkelingen. Ten eerste zijn er de in de vorige paragraaf behandelde symptomen, die voortkomen uit de kredietcrisis. Daarvoor zijn er echter al aanwijzingen voor een structurele onbalans in de vastgoedmarkt. Begin 2009 valt deze structurele onbalans samen met de gevolgen uit de kredietcrisis. Dit zorgt voor een crisis in de gebiedsontwikkeling. Eerst wordt, aansluitend op de paragraaf 2.4.1 ingegaan op de oorzaken uit de kredietcrisis. Vervolgens wordt de structurele onbalans in de markt uiteengezet.

Joolingen et al. gaan er in 2009 nog van uit dat de crisis in de gebiedsontwikkeling geheel is ontstaan door de kredietcrisis. In 2011 komen Franzen et al. (2011) tot de conclusie dat er ook andere oorzaken aanwezig zijn. De kredietcrisis heeft echter wel een grote invloed gehad op de financiering van projecten in de gebiedsontwikkeling. Noordanus (2009) geeft aan dat *“de gebiedsontwikkeling in een kop-staartbotsing zit, de financiering is zowel aan de voorkant als aan de achterkant zwaar geraakt”*. Door de kredietcrisis is het verkrijgen van een lening of een investering voor een project moeilijker geworden dan voor de crisis. Dit heeft gevolgen voor de gebiedsontwikkeling. De voorfinanciering van een project is moeilijker rond te krijgen. Het *verhogen van de investeringen* is hiermee een criterium voor het bepalen van de waarde van de verdienmogelijkheden.

Ook voor particulieren wordt het steeds lastiger om een hypotheek af te sluiten (Klok, 2008). De banken nemen minder risico en stellen hogere eisen voor het afgeven van een hypotheek (Kalse & van Lent, 2009). De verkoop van de producten van de gebiedsontwikkeling (woningen en kantoren) daalt. Het verlagen van de kosten van de gebruikers maakt het makkelijker een hypotheek af te sluiten en draagt zo bij aan het ontwikkelen van het gebied. *Verlagen kosten gebruikers* is een criterium voor het bepalen van de waarde van de verdienmogelijkheden.

Zoals hierboven beschreven zijn er door de kredietcrisis zowel problemen met de voorfinanciering van projecten als met de financiering van de producten van gebiedsontwikkeling. Dit heeft verband met elkaar. Bij een lage verwachte verkoop, zijn banken en beleggers niet bereid te investeren, vanwege het hoge risico. Het wordt dan voor ontwikkelaars moeilijker om te participeren in nieuwe projecten waarbij voldoende winstmarge gegenereerd wordt. Het *verminderen van het risico* op

investeringen is een criterium voor het beoordelen van de verdienmogelijkheden.

Een andere oorzaak voor het ontstaan van de crisis in de gebiedsontwikkeling is een structurele onbalans in de vastgoedmarkt. Deze onbalans is ontstaan door een aantal structurele veranderingen in de markt.

De eerste structurele verandering is overprogrammering en vraaguitval. Vanaf 2006 neemt de vraag naar woningen en kantoren af (NIVM, 2010). Toch wordt er in hetzelfde tempo doorgebouwd (Joolingen et al., 2011). Het gevolg is een overschot aan woningen en kantoorruimte.

De tweede structurele verandering is de beperkte financiering en bekostiging van projecten. De ontwikkelaars hebben beperkte mogelijkheden tot het financieren van projecten. Daarnaast zullen, door de financiële situatie bij de grondbedrijven (zie casus Apeldoorn, p. 23), ook gemeenten gedwongen worden om keuzes te maken tussen verschillende projecten (Franzen et al., 2011).

De derde structurele verandering is dat de gebiedsontwikkeling, zoals deze vanaf 2003 werd ingevuld, niet meer aan de huidige eisen voldoet. Tijdens een project moet het mogelijk zijn om flexibel te reageren op eventuele (maatschappelijke) veranderingen. Hier werd bij het ontwerpen van een plan geen rekening mee gehouden (Franzen et al., 2011).

De vierde structurele verandering is krimp van de ontwikkelende partijen. Door de faillissementen van ontwikkelingsbedrijven en het vertrek van het personeel is er veel kennis uit het vakgebied getrokken (Franzen et al., 2011). De verloren vakkennis had bij kunnen dragen aan het vinden van oplossingen voor de crisis.

Een vijfde structurele verandering is een demografische veranderingen. Door de krimp van de bevolking (in sommige delen van Nederland) en de vergrijzing verandert de woningbehoefte. Hierdoor ontstaat een andere woningbehoefte en de markt zal hieraan moeten worden aangepast (Putman, 2010).

De vijf structurele veranderingen dragen bij aan de onbalans in de vastgoedmarkt. De onbalans zorgt er voor, dat gebiedsontwikkeling zoals deze tot 2009 werd toegepast, niet meer aansluit op de behoeften vanuit de markt in 2012.

Franzen et al. (2011) geeft aan dat *“doorlopende rentekosten (hoewel de rente nu heel laag is), risicoreductie en discussies over de waarde van gronden”* ook oorzaken zijn van de crisis in de gebiedsontwikkeling. Dit zijn echter

gevolgen van de kredietcrisis en de structurele onbalans in de vastgoedmarkt, die bijdragen aan het versterken van de crisis in de gebiedsontwikkeling.

Uit bovenstaande blijkt dat de crisis in de gebiedsontwikkeling ontstaan is door een samenhang van een aantal verschillende factoren. Eén van de belangrijke factoren is de kredietcrisis, waardoor de mogelijkheden tot het financieren van projecten beperkt is. Daarnaast zijn een aantal veranderingen in de vastgoedmarkt gesignaleerd, waardoor een structurele onbalans is ontstaan. Het gevolg is dat, gebiedsontwikkeling zoals dit voor 2009 werd uitgevoerd, vaak niet voldoende winstmarge realiseert bij een gebiedsontwikkelingsproject in 2012. Welke gevolgen de crisis in de gebiedsontwikkeling heeft voor de betrokken actoren wordt in de volgende paragraaf uiteengezet.

In deze paragraaf zijn drie criteria voor het beoordelen van de verdienmogelijkheden aangeduid, dit zijn: verhogen investeringen, verlagen kosten gebruikers en verminderen risico.

2.4.3 De gevolgen van de crisis in de gebiedsontwikkeling

Volgens Franzen et al. (2011) *“raakt de crisis de gebiedsontwikkeling, de ontwikkelaars en de gemeentelijke grondbedrijven hard”*. De crisis zorgt voor problemen bij lopende en nieuwe projecten. Veel lopende projecten worden stilgelegd of uitgesteld, omdat de opstal- en grondexploitatie niet meer rond te krijgen zijn (Franzen et al., 2011). Hierdoor dalen bij veel actoren in de gebiedsontwikkeling de opbrengsten, met faillissementen tot gevolg (Joolingen et al., 2009). Het *verhogen van de opbrengsten van private partijen* is een criterium voor het bepalen van de waarde van de verdienmogelijkheden.

Deloitte (2010) stelt, dat de gebiedsontwikkeling, zoals deze in de voor 2009 werd uitgevoerd, door de crisis niet meer lijkt te voldoen (Deloitte, 2010). Van Stratum (2012) is kritischer door te stellen dat de ruimtelijke ordening al voor de introductie van de gebiedsontwikkeling niet meer voldeed, maar dat we de gevolgen daarvan nu pas merken. Ook van Stratum (2012) gaat ervan uit dat de gebiedsontwikkeling, zoals dit voor 2009 uitgevoerd werd, niet meer voldoet om tot de ontwikkeling van een gebied te komen (Van Stratum, 2012).

De twee belangrijkste verdienmogelijkheden in de gebiedsontwikkeling voor 2009, de grond en opstalexplotatie, zijn door de crisis in de

gebiedsontwikkeling moeilijk sluitend te krijgen. De gedaalde vraag naar woningen en kantoren leidt bij sommige projecten tot een negatief resultaat in de opstalexplotatie. Het maken van winst is voor private partijen een voorwaarde om te participeren in gebiedsontwikkeling. In deze gevallen komt de ontwikkeling van het gebied stil te liggen (Joolingen et al., 2009).

Door de stagnerende en stilgelegde projecten, wordt de kans op toekomstige ontwikkelingen op onbebouwde grond kleiner. Deze grond, aangekocht voor een prijs gericht op de toekomstige ontwikkelingen, wordt daardoor minder waard. Dit kan leiden tot een negatief resultaat in de grondexploitatie (Joolingen et al., 2009).

KEI kenniscentrum (2011) zegt over de gebiedsontwikkeling na 2009, dat *“plannen stagneren, ambities in de ijskast worden gezet, grootschalige ontwikkelingen stevig worden gefaseerd, kaders worden versoepeld en partijen pragmatischer omgaan met samenwerkingsovereenkomsten”*. Dit geeft aan dat veel factoren binnen de gebiedsontwikkeling worden heroverwogen. Er moet binnen de gebiedsontwikkeling worden gekeken welke handelingen en instrumenten nog voldoen, welke moeten worden aangepast en welke niet meer voldoen (KEI kenniscentrum, 2011). Het faseren van een project is niet per se een negatieve ontwikkeling. Het faseren leidt bijvoorbeeld tot hogere rentekosten, maar biedt de mogelijkheid om de inkomsten over een langere periode te spreiden. Is er tijdig een oplossing voor de crisis in de gebiedsontwikkeling en kan het gebied ontwikkeld worden, dan zullen de kosten lager uitvallen dan bij alternatieve maatregelen. Bij veel andere maatregelen, zoals het afwaarderen van de grond, zijn de kosten vaak hoger (KEI Kenniscentrum, 2011). Het *verlangzamen van het proces* en het *spreiden van de opbrengst* zijn hiermee twee criteria voor het beoordelen van verdienmogelijkheden. Herstelt de crisis in de gebiedsontwikkeling echter niet tijdig, dan moet het project alsnog stilgelegd worden, waardoor de kosten nog hoger worden.

Door de veranderingen in de financiering zullen ook de betrokken actoren aanpassingen moeten maken. In de volgende paragraaf wordt ingegaan op de gevolgen van de crisis in de gebiedsontwikkeling per actor.

In deze paragraaf zijn drie criteria voor het beoordelen van verdienmogelijkheden aangeduid. Het verhogen van de private opbrengst, het verlangzamen van het proces en het spreiden van de opbrengst.

2.4.4 De gevolgen van de crisis in de gebiedsontwikkeling per actor

Voor de verschillende actoren, genoemd in paragraaf 2.3, zullen de gevolgen van de crisis in de gebiedsontwikkeling verschillen. In deze paragraaf wordt per actor ingegaan op de gevolgen van de crisis in de gebiedsontwikkeling. Net zoals in paragraaf 2.3 wordt eerst ingegaan op de private partijen betrokken bij gebiedsontwikkeling: het Rijk en de provincie en de gemeente. Daarna wordt ingegaan op de private partijen: ontwikkelaars, corporaties, beleggers, bouwers, eindgebruikers en omwonenden.

Het Rijk en de provincie

Het Rijk erkent de problemen rond de gebiedsontwikkeling wel, maar ondervindt zelf financieel weinig hinder. Dit omdat het Rijk niet direct financieel betrokken is bij gebiedsontwikkeling. Uiteraard heeft het Rijk last van de kredietcrisis (KEI Kenniscentrum, 2011).

De provincie is alleen betrokken bij de grotere projecten met lange doorlooptijden en probeert over de crisis heen te kijken. Dit is echter niet altijd mogelijk, vanwege marktpartijen en de dalende grondprijzen. Vaak moet er daardoor ook in projecten waarbij de provincie betrokken is gekeken worden naar fasering en het verrijken van de programmering (Joolingen et al., 2009).

Gemeente

De gemeenten in Nederland ondervinden hevige gevolgen van de crisis in de gebiedsontwikkeling. De grondbedrijven hebben grond in eigendom dat afgewaardeerd moet worden. De grond, gekocht tegen een waarde gericht op toekomstige ontwikkelingen, moet tegen een lagere prijs worden verkocht of blijft in eigendom van de gemeente. Als het grond in eigendom van de gemeente blijft lopen de rentekosten op. De grondbedrijven die voor 2009 zorgden voor een deel van de inkomsten van een gemeente, zorgen nu voor grote verliezen. In totaal zal het verlies van de grondbedrijven tijdens de crisis oplopen tot 2,9 miljard euro (ten Have et al., 2011). Dit maakt het voor gemeenten lastiger om te investeren in de ontwikkeling van een gebied. Wil een gemeente wel investeren, dan zullen uitgebreide risicoanalyses het risico van de investering moeten bepalen (Franzen et al., 2011). Het accepteren van verlies op de ontwikkeling van een gebied kan bijdragen aan

de ontwikkelingen. Het *verlagen van de publieke winst* is hiermee een criterium voor het beoordelen van de verdienmogelijkheden.

Ontwikkelaars

De ontwikkelaar realiseert op eigen risico de ontwikkeling van een gebied (Joolingen et al., 2009). De verkoop van de producten (woningen en kantoren) daalt door de crisis echter. In sommige gevallen zijn de kosten van een project hoger dan de opbrengst, waardoor de ontwikkelaar geld verliest. Vanwege de kredietcrisis en het gebrek aan de verkoop van woningen en kantoren stoppen de banken met de voorfinanciering van projecten. Er worden steeds minder nieuwe projecten gestart. Uit de cijfers in tabel 2.1 blijkt, dat ontwikkelaars in 2011 moeite hebben om voldoende winstgevendende projecten af te ronden; een aanzienlijk deel gaat failliet. In tabel 2.1 is het aantal faillissementen in de bouwnijverheid tussen 2006 en 2011 weergegeven. Hier valt op, dat het aantal faillissementen in 2010 met 178,8 % gestegen is ten opzichte van het aantal faillissementen in de bouwnijverheid in 2008.

Daarnaast komen ook de grondposities van de ontwikkelaars onder druk te staan. Deze worden vaak door banken gefinancierd, waardoor deze posities snel geherwaardeerd worden en het krediet van de ontwikkelaar afneemt. Veel grondposities komen op de markt terecht, maar zijn moeilijk te verkopen in de dalende markt (Joolingen et al., 2009). Het verlagen van de kosten van de ontwikkelaar, zal de prijs van de producten van de gebiedsontwikkeling afnemen. Dit draagt bij aan de ontwikkeling van het gebied. Het *verlagen van de kosten van de ontwikkelaar* is een criterium voor het bepalen van de waarde van de verdienmogelijkheden.

Tabel 2.1: Het totaal aantal faillissementen per jaar in de bouwnijverheid

Perioden	Aantal
2006	766
2007	615
2008	628
2009	997
2010	1123
2011	1090

Bron: CBS Statline, 2011

Woningcorporaties

De mate waarin woningcorporaties de gevolgen van de crisis merken hangt af van de taak die de woningcorporatie zich heeft gesteld. In paragraaf 2.3.2 zijn de verschillen tussen verschillende woningcorporaties uiteengezet. De corporaties gericht op het beheer en de verhuur van bestaande woningen merken weinig van de crisis, omdat dit vaak over sociale woningbouw gaat. Voor corporaties gericht op het ontwikkelen van gebieden zijn de gevolgen groot. Deze woningcorporaties nemen net als de ontwikkelaars risico bij het ontwikkelen van een gebied. De gevolgen voor deze woningcorporaties kunnen vergeleken worden met de gevolgen voor de ontwikkelaars. Een andere sector waar corporaties de gevolgen van de crisis merken is de verkoop van bestaande huurwoningen. Deze stagneert en de geschatte opbrengst daalt.

Het belangrijkste is echter nog dat het Centraal Fonds Volkshuisvesting het solvabiliteitspercentage, de verhouding tussen eigen vermogen en het balanstotaal, verhoogd heeft naar 30%. Hierdoor is het voor veel woningcorporaties moeilijker geworden om nieuwbouw te realiseren en moeten bestaande plannen inkrimpen. Dit kan op termijn problemen opleveren doordat oudere huizen een lagere huur opleveren, maar wel meer onderhoudskosten vereisen (Buitelaar et al., 2009).

Beleggers

Voor de beleggers, die pas in de laatste fase van de gebiedsontwikkeling aanwezig zijn in het proces, kan door lastiger verhuren of verkopen van de afgenomen huizen de opbrengst afnemen. Voor beleggers, die in eerdere fases aanwezig zijn de gevolgen groter. Ook merken de beleggers dat, waar de belegger vroeger moeite moesten doen om te participeren in een vastgoedproject, de vastgoedprojecten nu op zoek moeten naar beleggers. De beleggers zijn namelijk, door de afnemende opbrengsten, voorzichtiger geworden met investeringen (Joolingen et al., 2009).

Bouwers

Voor de bouwers van de producten van de gebiedsontwikkeling zijn de gevolgen van de crisis in de gebiedsontwikkeling groot. Het middelgrote bouwbedrijf heeft in 2011 16% aan omzet verloren vergeleken met 2008. Ook in 2012 zet de daling van de omzet door. In

het eerste kwartaal van 2012 daalde de omzet met meer dan 9% in vergelijking met dezelfde periode in 2011. Het aantal faillissementen steeg in dezelfde periode met 27% vergeleken met 2011 (CBS, 2012b). Dit geeft aan dat de financiële gevolgen voor de bouwers groot zijn.

Eindgebruikers

Eindgebruikers zullen van de crisis in de gebiedsontwikkeling niet heel veel merken. Dit, omdat ze vaak niet of laat bij het proces betrokken worden. Wel hebben eindgebruikers in de huidige markt minder financiële mogelijkheden, wat één van de oorzaken is van het ontstaan van de crisis in de gebiedsontwikkeling.

Omwonenden

Omwonenden merken weinig van de crisis in de gebiedsontwikkeling, omdat er geen nieuwe ontwikkelingen worden gestart. Is er sprake van braakliggend terrein en uitstel van ontwikkelingen, dan kan de ruimtelijke kwaliteit van een gebied achteruit gaan. Halvemaanstraat (2012), een omwonende van Strijp S, geeft aan erg blij te zijn met de geplande ontwikkelingen, vanwege de verloedering van de verlaten Philips gebouwen (Halvemaanstraat, 2012).

In deze paragraaf zijn twee criteria voor het bepalen van de waarde van de verdienmogelijkheden aangeduid: verlagen kosten ontwikkelaar en verlagen publieke winst.

2.4.5 Conclusie

De crisis in de gebiedsontwikkeling is rond 2009 ontstaan door een combinatie van de wereldwijde kredietcrisis en de aanwezigheid van een structurele onbalans in de markt. Zowel de mogelijkheden tot voorfinanciering van projecten, als de afzet van producten van gebiedsontwikkeling worden minder. Dit betekent, dat de rol van verschillende actoren in de gebiedsontwikkeling gaat veranderen. Zo zijn de mogelijkheden van de gemeenten binnen de gebiedsontwikkeling zeer beperkt geworden. Voor de private partijen heeft de crisis uiteenlopende gevolgen. Omwonenden hebben vaak weinig last van de crisis in de gebiedsontwikkeling. Bij de ontwikkelaars en bouwers heeft de crisis echter geleid tot een sterke toename van het aantal faillissementen. Bij de corporaties zijn de gevolgen

Casus: Gebiedsontwikkeling door Apeldoorn

“De gemeente Apeldoorn heeft veel gronden gekocht, daar hebben we ook fors op geïnvesteerd: plannen gemaakt, riool aangelegd. En nu komt de crisis en kunnen we helaas de woningen en bedrijventerreinen niet realiseren.” Hiermee opent Nieuwsuur op 9 januari haar item over de financiële problemen die binnen gemeenten zijn ontstaan door de aankoop van gronden (Janssen & Spierts, 2012). Het is een interview met F. Spoestra, wethouder Financiën van de gemeente Apeldoorn. Deze wethouder is in februari 2012, samen met de andere wethouders van de gemeente Apeldoorn, opgestapt na een onderzoek naar de verliezen bij woningbouwprojecten (Klis, 2012).

Uit het rapport ‘De grond wordt duur betaald’ blijkt het doel van het onderzoek: het krijgen van een beeld van het functioneren van het grondbedrijf (van den Berge et al., 2012). De gemeenteraad wilde via het onderzoek *“tot een afgewogen oordeel komen over het door het college van burgemeester en wethouders gevoerde bestuur”* (van den Berge et al., 2012).

De NOS spreekt van snoeiharde conclusies (de Jager, 2012). Zo heeft het college volgens de eerste conclusie van het rapport *“risico’s genomen en onzorgvuldig gehandeld bij het op grote schaal verwerven van gronden. Dit is één van de hoofdoorzaken van de huidige problemen bij het grondbedrijf”* (van den Berge et al., 2012). Verdere oorzaken zijn volgens het rapport planoptimisme en het herhaaldelijk negeren van waarschuwingen (al vanaf 2006) voor overprogrammering en niet realistische verwachtingen van financiële resultaten. Pas na de crisis, in 2009, werden de verwachtingen van het grondbedrijf bijgesteld (van den Berge et al., 2012).

Dit heeft volgens Boon (2012) geleid tot een schade die kan oplopen tot 200 miljoen euro (Boon, 2011). Wethouder Spoestra gaat ervan uit dat de gemeente Apeldoorn op de woningbouw 100 miljoen euro moet afboeken (Janssen & Spierts, 2012). De gemeente is hierdoor onder preventieve curatele van de provincie geplaatst (de Jager, 2012). De inwoners van Apeldoorn ondervinden begin 2012 al last van de bezuinigingen van de gemeente door de financiële situatie. Zo heeft de gemeente de Onroerendzaakbelasting met 10% verhoogd. Daarnaast is het aantal ambtenaren met 200 verminderd (Janssen & Spierts, 2012).

In totaal staan aan het begin van 2012 in Nederland 8 provincies onder curatele van de provincie (Bellingwedde, Boarnsterhim, De Ronde Venen, De Utrechtse Heuvelrug, Muiden, Millingen, Beuningen en Apeldoorn) (Janssen & Spierts, 2012). Dit is echter pas het begin.

Uit onderzoek van Deloitte blijkt dat het totale verlies van grondbedrijven van gemeenten in Nederland zal oplopen tot minimaal 2,4 en maximaal 2,9 miljard euro. Hierdoor zullen 35 gemeenten uiteindelijk onder curatele van de provincie terecht komen (ten Have et al., 2011).

Het Vakberaad Gemeentefinanciën gaat nog een stap verder. Uit een inventarisatie van de organisatie die toezicht houdt op de financiën van gemeenten blijkt dat de verliezen op kunnen lopen tot 3,2 miljard euro. Hierbij zullen 64 gemeenten in de financiële problemen komen, wat neer komt op 15% van het totale aantal gemeenten (KEI Kenniscentrum, 2012).

door de crisis afhankelijk van de rol, die de corporatie op zich neemt.

Uit de belangrijkste instrumenten binnen de gebiedsontwikkeling, de grond- en opstalexploitatie, is door de crisis moeilijk voldoende winstmarge te halen. Vanwege de structurele onbalans achter de crisis in de gebiedsontwikkeling, is het niet waarschijnlijk, dat deze instrumenten in de toekomst wel voldoende winstmarge garanderen. Door de crisis in de gebiedsontwikkeling zijn de mogelijkheden in de gebiedsontwikkeling na 2009 beperkt. Vaak zal de gebiedsontwikkeling zoals deze voor 2009 werd uitgevoerd in een project na 2009 niet meer voldoen, omdat de gebruikte instrumenten niet voldoende winstmarge kunnen genereren. Voor de succesvolle ontwikkeling van een gebied na 2009 zal dus naar nieuwe mogelijkheden gezocht moeten worden. Dit betekent voor dit onderzoek dat de kansen in de gebiedsontwikkelingen na 2009 gezocht moeten worden in nieuwe mogelijkheden.

In deze paragraaf zijn acht criteria aangeduid die

bijdragen aan het bepalen van de waarde van de verdienmogelijkheden. Dit zijn:

- verhogen investeringen,
- verlagen kosten gebruikers,
- verminderen risico, -
- verhogen private opbrengst, -
- verlangzamen proces, -
- spreiden opbrengst, -
- verlagen kosten ontwikkelaar,
- verlagen publieke winst.

Hoe deze criteria bijdragen aan het bepalen van de waarde wordt uiteengezet in de paragrafen 3.2.2 en 4.4.2. Het bepalen van de waarde van de verdienmogelijkheden voor de cases gebeurt in de paragrafen 5.2.5 en 5.3.5.

In de volgende paragraaf wordt ingegaan op de crisis in de jaren '80. De in deze crisis getroffen maatregelen (instrumenten) worden behandeld. Deze verdienmogelijkheden worden verderop in het onderzoek vergeleken met eventuele nieuwe verdienmogelijkheden.

2.5 De crisis in de jaren '80

De economische crisis, die eind jaren '70 komt opzetten, maar waarvan de gevolgen vooral in de jaren '80 te merken zijn, wordt tot op zekere hoogte vergeleken met de crisis van 2009. Van de toenmalige maatregelen, zijn de effecten ondertussen duidelijk. Er kan van deze crisis dus veel worden geleerd. Vandaar, dat in deze paragraaf is ingegaan op de crisis van de jaren '80. Eerst wordt kort beschreven hoe de crisis ontstaan is en wat deze inhoudt. Daarna is ingegaan op de overeenkomsten en verschillen met de huidige crisis en de maatregelen die destijds genomen zijn.

2.5.1 De crisis in Nederland

De crisis in de jaren '80 ontstaat door een combinatie van zowel demografische als economische ontwikkelingen. Bij economische ontwikkelingen wordt gedoeld op de oliecrisis vanwege de onrust in het Midden-Oosten en daardoor de explosief stijgende olieprijs.

Na de oliecrisis in 1973, waarbij de olieprijs 134% stijgt, ontstaat in 1979 de tweede oliecrisis door de Iraanse revolutie. Deze crisis wordt vergroot door het tekort aan gas. De OPEC verhoogt een aantal keer de prijs van een vat olie waardoor de olieprijs tussen januari 1979 en

december 1979 met 118% stijgt (Lien, 2011). Hierdoor stijgen de grondstofprijzen van veel producten met als gevolg een economische crisis. Met name de industrie heeft het zwaar. Dit is terug te zien in tabel 2.2, waar in de tweede kolom te zien is, dat de productie van de industrie in de jaren 1980, 1981 en 1982 afneemt ten opzichte van het jaar daarvoor.

Tegelijkertijd groeit de bevolking van 13 miljoen naar 14,5 miljoen en stijgt het aantal niet-actieven van 1,6 miljoen naar 2,9 miljoen. Mede hierdoor en door het gevoerde beleid stijgen de kosten van de collectieve voorzieningen. In tabel 2.2 is een voorbeeld gegeven door de overheidskosten aan de werkloosheidsuitkering weer te geven, die tussen 1971 en 1985 met 1939% stijgen. Op het hoogtepunt zijn de kosten van de collectieve voorzieningen 60% van het totale nationale inkomen. Er moet worden bezuinigd (van Delden, 2011). Tegelijkertijd neemt, door de economische crisis, ook de werkloosheid sterk toe. In tabel 2.2 is te zien dat vooral begin jaren '80 de werkloosheid sterk stijgt. Het aantal werklozen in 1984 van 639.000 is het hoogste aantal werklozen dat Nederland ooit gekend heeft.

Vanaf 1972 wordt de economie gekenmerkt door een hoge inflatie. Waar de twee decennia hiervoor de inflatie in Europa vaak rond de 2 tot 3 procent lag, is de inflatie in 1975 10,2% (zie tabel 2.3). In de 10 jaar tussen 1972 en 1981 is de inflatie gemiddeld 7,26%. Dit betekent een grote onzekerheid voor de bevolking, omdat onduidelijk is wat het spaargeld 20 jaar later waard is (van Delden, 2011).

Tabel 2.2: Indicatoren van de crisis in de jaren '80

Jaar	Totale kosten overheid aan werkloosheidsuitkering x1000	Totaal geregistreerde werkloosheid x1000
1971	335	71
1972	576	128
1973	640	136
1974	895	150
1975	1469	198
1976	1808	237
1977	1778	226
1978	1901	224
1979	2458	218
1980	2462	209
1981	3830	289
1982	5592	413
1983	6876	583
1984	6908	639
1985	6496	558

Bron: CBS Statline, 2012

Tabel 2.3: De inflatie in Nederland tussen 1972 en 1981

Jaar	Inflatie in %
1972	7,8
1973	8
1974	9,6
1975	10,2
1976	8,8
1977	6,7
1978	4,1
1979	4,2
1980	6,5
1981	6,7

Bron: CBS Statline

2.5.2 De invloed op de vastgoedmarkt.

De slechte economische situatie en de bezuinigingen van de overheid zijn te merken in de woningmarkt. Tabel 2.4 laat zien dat na 1981 een daling optreedt in de prijs van nieuwbouwwoningen en, dat dit pas in 1987 weer is hersteld. Dit heeft tot gevolg dat er tussen 1980 en 1985 een daling optreedt van 21,65% in de productie van de bouwnijverheid, alleen tussen 1981 en 1982 is er sprake van een lichte groei van 0,39%. Deze trend is ook aan het aantal toegevoegde woningen via de nieuwbouw te zien. Hier wordt later gereageerd op een neergaande markt waardoor in 1982 voor het eerst een dalend aantal toegevoegde woningen gerealiseerd wordt.

Naast de dalende prijs en daardoor een dalende productie heeft de crisis ook op een andere manier invloed op de vastgoedmarkt. De overheid bezuinigt namelijk sterk op ruimtelijke investeringen, zoals infrastructuur en volkshuisvesting. Door deze bezuinigingen en de suburbanisatie verpauperen de nieuwere wijken in de grotere steden snel (van Delden, 2011).

2.5.3 Getroffen maatregelen

Zoals in de vorige paragrafen geschetst krijgt de overheid te maken met stijgende kosten, een slechte economie, hoge werkloosheid en een dalende productie in de bouw.

Bij verschillende bedrijven dreigen massaontslagen. In 1978 stelt het kabinet het bezuinigingsplan Bestek '81 op, om de overheidskosten te drukken. Daarnaast worden flinke bezuinigingen doorgevoerd op ambtenaren- en onderwijssalarissen en moeten studenten hogere onderwijskosten gaan betalen. Dit leidt tot onrust in de maatschappij en het kabinet. De minister van Financiën neemt uiteindelijk ontslag als de bezuinigingen in het Bestek '81 volgens hem niet voldoende zijn (Parlementair documentatiecentrum Leiden, 2011a).

Met Bestek '81 wordt getracht een begin te maken met het op orde brengen van de financiën van de overheid. Hierbij wordt uitgegaan van flinke bezuinigingen en 'meer markt, minder overheid'. Volgens van Delden (2011) wordt bedoeld op "*verzelfstandiging, privatisering en marktwerking... regulering, minder rijkssubsidies en rijksinvesteringen, belastingverlaging en decentralisatie*". Met deze combinatie wil de overheid bezuinigen zonder dat de economie nog verder achteruit gaat (van Delden, 2011).

De bezuinigingen worden echter elke keer ingehaald door financiële tegenvallers, waarvan de nog steeds stijgende kosten van de sociale sector de belangrijkste zijn. Ook het ingrijpen van de overheid blijkt niet slagvaardig geweest te zijn. Het toenmalige kabinet, van Agt I, blijkt het kabinet te zijn waarbij de sociale lasten het meest gestegen zijn (Parlementair documentatiecentrum Leiden, 2011b).

Ook worden er maatregelen getroffen om de hoge werkloosheid tegen te gaan. Zo wordt vervroegde uittrekking aantrekkelijker gemaakt en werden loonkosten subsidies uitgekeerd (Sol, 2011).

Tabel 2.4: De crisis merkbaar in de vastgoedmarkt.

Jaren	Bouwnijverheid productie mln euro	Toegevoegde woningen (nieuwbouw) totaal	Prijsindexcijfers Nieuwbouwwoningen 1990=100
1975	5572	1208	58
1976	6187	1068	63
1977	7554	1110	69
1978	8580	1058	75
1979	8906	875	82
1980	9707	1137	89
1981	9029	1177	92
1982	9065	1233	89
1983	8264	1111	89
1984	8094	1127	89
1985	7605	981	88
1986	8538	1033	89
1987	8734	1101	93
1988	9994	1185	96
1989	10511	1111	98

Bron: CBS Statline, 2011

2.5.4 Conclusie

De combinatie van de oliecrisis eind jaren '70 en de sterk stijgende overheidsuitgaven hebben veel invloed gehad op de economie in Nederland. Dit is onder andere te zien aan een sterke stijging van de inflatie en het grootste aantal werklozen dat ooit in Nederland is waargenomen (639.000) in 1984. Daarnaast heeft de crisis van eind jaren '70, net zoals de crisis in 2009, grote invloed op de vastgoedmarkt. Het gevolg is een daling in de woningprijs, net zoals dit zich na 2009 voordoet. De

crisis van eind jaren '70 kan dus voor een deel vergeleken worden met de crisis uit 2009.

De overheid reageert begin jaren '80 door te bezuinigen, onder andere via Bestek '81, waarin de markt een belangrijkere rol krijgt. Hierbij worden privatisering en belastingverlaging als belangrijke maatregelen genoemd. De bezuinigingen blijken echter niet genoeg te zijn, vanwege de steeds stijgende kosten in de sociale sector.

Daarnaast probeert de overheid de hoge werkloosheid tegen te gaan door vervroegde uittreding aantrekkelijk te maken en loonkosten subsidies uit te keren. De in

deze paragraaf genoemde maatregelen zijn uitgevoerd door de overheid. In dit onderzoek wordt gezocht naar verdienmogelijkheden waarmee de kansen van private partijen in de gebiedsontwikkeling vergroot worden. Mede door de grote rol, die de overheid tijdens de jaren '80 in de ruimtelijke ontwikkeling speelde, zijn er geen verdienmogelijkheden voor private partijen gevonden. In het verdere onderzoek worden dus geen verdienmogelijkheden uit de crisis in de jaren '80 behandeld.

2.6 Mogelijkheden voor private partijen in de gebiedsontwikkeling na 2009

In 'Verdienmogelijkheden: cahier gebiedsontwikkeling' bundelt Van Rooy (2011b) een aantal mogelijke nieuwe verdienmogelijkheden in de gebiedsontwikkeling. In deze paragraaf worden deze en andere (Van Stratum, 2012) mogelijke nieuwe verdienmogelijkheden in de gebiedsontwikkeling uiteengezet. De mogelijkheden worden in hoofdstuk 3 gekoppeld aan de instrumententheorie, om ze te kunnen gebruiken in dit onderzoek.

Zo wordt gekeken naar de mogelijkheden, die private partijen binnen de gebiedsontwikkeling hebben om tot ontwikkeling van een gebied te komen. Door de beperkte mogelijkheden binnen de gebiedsontwikkeling na 2009 zorgende verdienmogelijkheden in de gebiedsontwikkeling voor 2009 (grond- en opstalexploitatie) niet meer voor voldoende winstmarge (paragraaf 2.4.3). Vandaar, dat tijdens dit onderzoek wordt gezocht naar nieuwe verdienmogelijkheden voor de gebiedsontwikkeling. Van Rooy (2011) definieert een verdienmogelijkheid als: *“een middel om doelen te bereiken door het verbinden van sectoren of door het inzetten van burgers en initiatieven of door innovatieve financieringsconstructies”* (van Rooy, 2011a).

Zoals in paragraaf 2.4.3 aangegeven, is het maken van winst voor private partijen een voorwaarde om te participeren in de ontwikkeling van een gebied. In paragraaf 2.4.2 wordt de crisis in de gebiedsontwikkeling vergeleken met een kop-staartbotsing. Er wordt bedoeld op de beperkte mogelijkheden tot voorfinanciering van projecten en het gebrek aan de verkoop van de producten van de gebiedsontwikkeling. Voor de gebiedsontwikkeling betekent dit, dat een verdienmogelijkheid een manier is om

geld te verdienen aan het ontwikkelen van een gebied. De nieuwe verdienmogelijkheden zullen dit bereiken door het vergroten van de voorfinanciering of het stimuleren van de verkoop van de producten van de gebiedsontwikkeling.

Tijdens dit onderzoek wordt onderscheid gemaakt tussen een verdienmogelijkheid en een verdienmodel. Een verdienmodel is de manier waarop een bedrijf op de lange termijn voorziet geld te verdienen (Afua & Tucci, 2003). Wanneer een pakket aan verdienmogelijkheden voldoende waarde creëert om tot de ontwikkeling van een gebied te komen is dit een verdienmodel. Een verdienmodel in de gebiedsontwikkeling ontstaat, als er door het combineren van verdienmogelijkheden in de gebiedsontwikkeling na 2009, geld wordt verdiend aan de ontwikkeling van een gebied.

2.6.1 Nieuwe verdienmogelijkheden

De door van Rooy (2011b) gebundelde verdienmogelijkheden zijn door van Liefland (2012) gegroepeerd. Dit is weergegeven in figuur 2.3. Bij het groeperen van de verdienmogelijkheden wordt gebruik gemaakt van een andere definitie van een verdienmogelijkheid dan de hierboven aangegeven definitie van van Rooy (2009). Van Liefland (2012) geeft aan dat er onderscheid gemaakt dient te worden tussen een verdienmogelijkheid en een mogelijkheden tot financiering. Een verdienmogelijkheid zorgt voor het verhogen van de opbrengst of het verlagen van de kosten. Het verhogen van de opbrengst ontstaat door het oogsten van bestaande kwaliteiten in een gebied of door

het toevoegen van kwaliteit. Het verlagen van de kosten ontstaat door efficiënter te werken (van Liefland, 2012).

Een mogelijkheid tot financiering is volgens van Liefland (2012) geen verdienmogelijkheid, maar een financieringswijze. Op het moment dat er geen kwaliteiten aan het gebied worden toegevoegd of er geen gebruik gemaakt wordt van bestaande kwaliteiten, dan is er via de ontwikkeling van een gebied geen geld te verdienen. Bij het ontwikkelen van een gebied moet er volgens van Liefland eerst gekeken worden naar verdienmogelijkheden en daarna naar de financieringswijze (van Liefland, 2012).

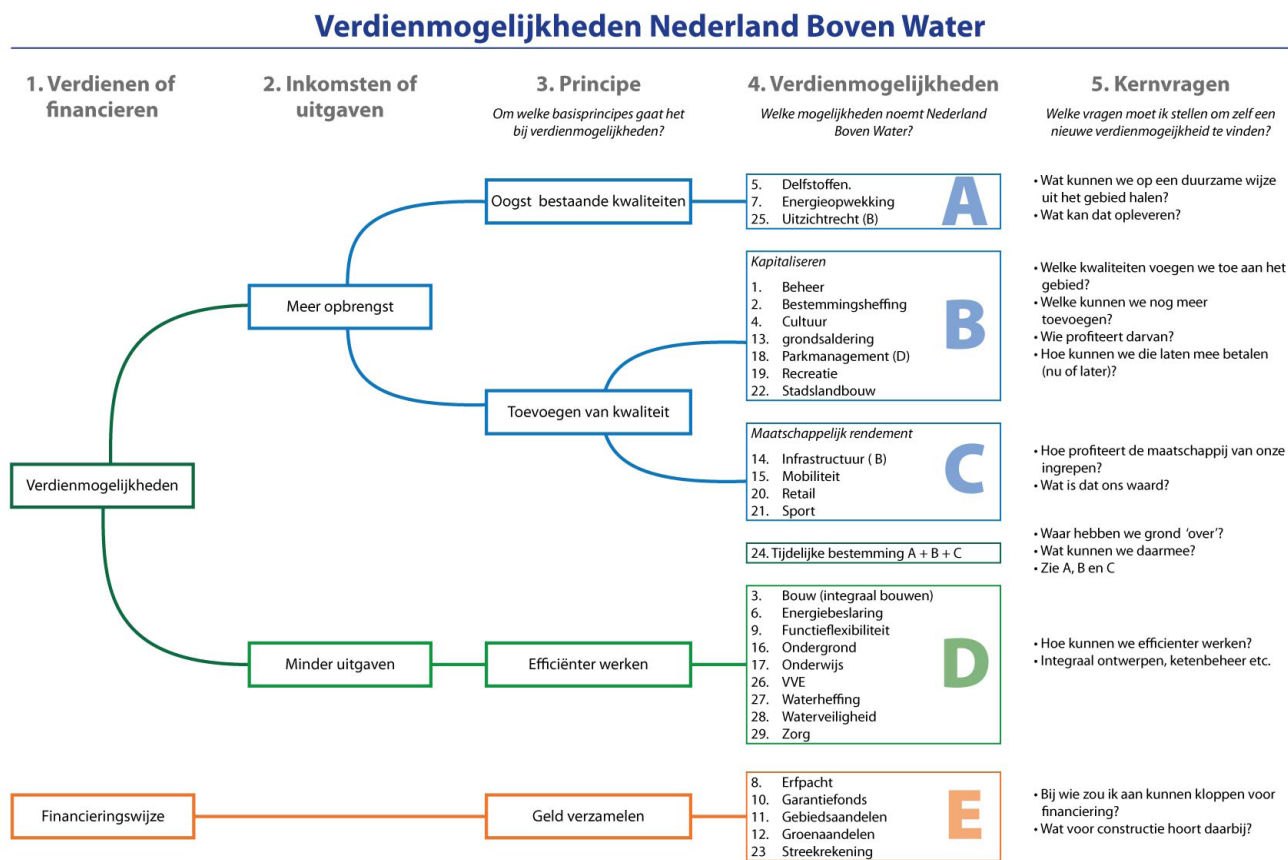
De definitie van Van Liefland (2012), weergegeven in figuur 2.3, wordt in dit onderzoek gebruikt om de volgorde te bepalen tijdens het uitzetten van de verdienmogelijkheden. Tijdens dit onderzoek zal verder gebruik worden van de definitie van Van Rooy (2009). Dit betekent, dat in het verdere onderzoek in beide gevallen (verdienmogelijkheden en financieringswijze) wordt gesproken over verdienmogelijkheden. In de conclusie zal de definitie van Van Liefland (2012) gebruikt worden om de verdienmogelijkheden vanuit een andere kant te beschouwen.

De indeling is weergegeven in figuur 2.3. De volgorde toegepast in dit figuur is ook de volgorde waarop de verdienmogelijkheden worden behandeld. Volgens van Liefland (2012) is alleende verdienmogelijkheid tijdelijke bestemmingen niet op deze manier in te delen (van Liefland, 2012). In dit onderzoek wordt tijdelijke bestemmingen echter ingedeeld onder oogst bestaande kwaliteiten, omdat het extra inkomen toedeelt aan al in het gebied aanwezige gebouwen.

De eerste verdienmogelijkheid is *delfstofwinning*. Een voorbeeld is het winnen van zand. Dit biedt mogelijkheden tot het open houden van vaargeulen of het creëren van natuur, zonder dat hier de normale kosten aan verbonden zijn (van Rooy, 2011b). Door de waardevolle stoffen eerst uit de grond halen wordt de opbrengst van het gebied verhoogd (van Stratum, 2011).

Energieproductie is de tweede verdienmogelijkheid. Door duurzame energie te produceren op oneindige bronnen (zon, wind) kunnen de woonlasten dalen. Huishoudens kunnen eventueel zelfs leveranciers worden van energie.

Figuur 2.3: De verdienmogelijkheden ingedeeld volgens Van Liefland



Bron: van Liefland, 2012

Door de dalende woonlasten wordt het kopen van een huis aantrekkelijker (van Rooy, 2011b).

Uitzicht kan de waarde van vastgoed verhogen. Hierdoor kan voor dit uitzicht een jaarlijks of vast bedrag voor een bepaalde periode worden gevraagd. Bijvoorbeeld ontwikkelaars die meer grond verworven hebben dan er ontwikkeld kan worden, kunnen baat hebben bij dit instrument (van Rooy, 2011b). Deze verdienmogelijkheid wordt *uitzichtrecht* genoemd.

Tijdelijke bestemmingen van een gebouw of een gebied kunnen in de huidige snel veranderde maatschappij een oplossing bieden voor de leegstand in bijvoorbeeld kantoren. De flexibiliteit kan hiermee bijdragen aan het voldoen aan veranderde behoeften en het gebruiken van anders braakliggende grond (van Rooy, 2011b).

De volgende verdienmogelijkheid is *onderhoud en beheer*. In de periode na 2009 vinden er minder ontwikkelingen plaats. Een manier om hierop in te springen is doorontwikkeld beheer en onderhoud. Een voorzien probleem hierin is de strakke financiële scheiding tussen realisatie en beheer in de gebiedsontwikkeling vanaf 2003 (van Rooy, 2011b). De verdienmogelijkheid beheer en onderhoud vraagt meer lange termijn planning, vanwege de lange termijn waarop kosten worden gemaakt worden aan onderhoud en beheer (van Stratum, 2011).

De zesde verdienmogelijkheid is *bestemmingsheffing*. Dit betekent dat de winst, die door een bestemmingswijziging optreedt in de grond, belast wordt. Hiermee krijgt de gemeente extra financiële middelen. Ook wordt het belang van de gemeente in een hoge ruimtelijke kwaliteit groter, omdat dit de prijs van de grond verhoogt. Een nadeel is de vermindering van de private opbrengst die hiermee samenhangt (van Rooy, 2011b).

Cultuur is de zevende verdienmogelijkheid. De samenhang tussen de verschillende onderdelen in de cultuur moet versterkt worden (van Stratum, 2011). Dit kan door het verbeteren van de omgeving van bijvoorbeeld musea of cultuurhistorische plekken. Bezoekers blijven langer in een gebied en de opbrengsten zullen toenemen (van Rooy, 2011b).

Grondsaldering is het afwaarderen van de grond in het bezit van de gemeente en ontwikkelaars. De te duur

ingekochte grond zorgt niet langer voor het stagneren van de ontwikkelingen, waardoor er ontwikkeld kan worden. Een nadeel is dat de gemeente en ontwikkelaars een negatieve balans krijgen op de ontwikkelingen (van Rooy, 2011b). Volgens van Stratum (2011) is grondsaldering geen verdienmogelijkheid, maar het nemen van het verlies (van Stratum, 2011).

Parkmanagement is het organiseren van het beheer van een aan te leggen bedrijventerrein door de afnemers van het vastgoed in het gebied. Dit voorkomt een achteruitgang van de ruimtelijke kwaliteit en een waardedaling van het vastgoed (van Rooy, 2011b).

Recreatie is de volgende verdienmogelijkheid. Investeren in de omgevingskwaliteit kan leiden tot een structureel hogere winst. Voorbeelden zijn het verbeteren van de natuur en cultuurhistorie (van Rooy, 2011b). De private partijen betalen mee om kwaliteit van de omgeving te verbeteren, omdat dit de eigen omzet en winst verhoogt. Een voorbeeld hiervan is de Waterdunen in Zeeland waar private partijen 80 miljoen euro geïnvesteerd hebben. Een nadeel is dat alleen grote partijen bereid zullen zijn tot dergelijke investeringen (van Stratum, 2011).

Stadslandbouw draagt als tijdelijke of permanente bestemming bij aan het bewustzijn waar eten vandaan komt. Daarnaast kan het gekoppeld worden aan een restaurant of andere voorzieningen waardoor er ontwikkeld kan worden (van Rooy, 2011b). De opbrengsten bestaan uit bijvoorbeeld groente. Een mogelijkheid is om aandelen uit te geven die recht geeft op producten die bij de stadslandbouw geproduceerd worden. Zo wordt de samenhang in de buurt vergroot (van Stratum, 2011).

De volgende verdienmogelijkheid is *infrastructuur*. 80% van het verkeer op ringwegen is lokaal. Een goede binnenstedelijke infrastructuur kan dan leiden tot filevermindering en besparing op buitenstedelijk asfalt. Door een goede binnenstedelijke infrastructuur kunnen het openbaar vervoer, de fiets en in de toekomst bijvoorbeeld de elektrische fiets qua snelheid concurreren met de auto. De beheerkosten van de wegen neemt af en het zorgt voor een betere luchtkwaliteit en gezondheid (van Rooy, 2011b). Een ander voorbeeld is Vancouver, waar de auto fietsers en het openbaar vervoer voor moet laten gaan. Dit vermindert de aantrekkelijkheid van de auto en leidt tot minder verkeer (van Stratum, 2011).

De volgende verdienmogelijkheid is *retail*. Dit houdt in dat aan ontwikkelrechten de plicht wordt verbonden om in een bepaald percentage van een particuliere onderneming een sociale functie aan te bieden tegen kostprijs (van Rooy, 2011b). Omdat het niet wenselijk is om kleinere winkels hiermee te belasten, zal het vooral werken bij grotere winkels (van Stratum, 2011).

Sport kan via haar faciliteiten, bijvoorbeeld door het willen organiseren van de Olympische Spelen van 2028 of het WK voetbal van 2024, bijdragen aan het ontwikkelen van een gebied. Hiermee kan sport een aanjager zijn voor de ontwikkelingen in een gebied (van Rooy, 2011b). Van Stratum (2011) ziet echter geen opbrengsten voor kleine lokale initiatieven. Bij kleine projecten zijn de opbrengsten niet financieel, maar vooral sociaal (van Stratum, 2011).

De volgende verdienmogelijkheid is *bouw*. Gedoeld wordt op een verandering in de bouw van bijvoorbeeld woningen. Meer variatie in perceelomvang, volume en materialen zorgt ervoor dat de woningen beter aansluiten op de wensen van de consument (van Rooy, 2011b). Daarnaast geeft van Stratum (2011) aan dat het gaat om een verdere ketenintegratie, de verschillende actoren moeten meer samen gaan werken. Er is behoefte aan een “*business proces design*” voor de gehele bouwsector. Dit is echter een zeer complex proces (van Stratum, 2011). Door deze mogelijkheid zal de afzet van de woningen vergroot worden.

De volgende verdienmogelijkheid is *energiebesparing*. Door moderne technieken is het mogelijk om tot 40% op het energieverbruik te besparen. De woonlasten worden lager, waardoor een huis sneller verkocht wordt (van Rooy, 2011b).

Via *functieflexibiliteit* wordt het mogelijk om een bestemming aan te passen aan de behoeften in de tijd. Het maakt een snellere wisseling van functie mogelijk, waardoor aan de aanwezige behoefte kan worden voldaan en leegstand of ongeschikte gebouwen voorkomen kunnen worden (van Rooy, 2011b). De kosten zullen in eerste instantie hoger uitvallen, maar in de toekomst zal dit tot grote besparingen kunnen leiden. Een probleem hierbij is wie de hogere kosten draagt en wie straks de eventuele voordelen ontvangt (van Stratum, 2011).

Ondergrond is de volgende verdienmogelijkheid. In de grond worden kabels, leidingen, riolering en energiesystemen aangelegd. Door dit efficiënter, met meer overleg en toekomstvast te doen kan hierop bespaard worden. Daarnaast kan eventuele schade of vergiftiging van de grond voorkomen worden (van Rooy, 2011b). In Japan gebruikt men bijvoorbeeld al grote buizen onder de weg om onderhoud mogelijk te houden zonder de weg te hoeven open breken (van Stratum, 2011).

De volgende verdienmogelijkheid is *onderwijs*. Omdat schoolgebouwen relatief snel verouderen en in eigendom zijn van scholen liggen hier kansen. Een flexibel gebouw, waarin een school gecombineerd wordt met bijvoorbeeld kinderopvang, trainingen en congressen, kan opbrengsten genereren. Dit kan de interesse van investeerders in het realiseren van schoolgebouwen vergroten (van Rooy, 2011b). Door het schoolbestuur te betrekken bij de bouw kan op de wensen van de school worden ingesprongen, dit vergroot de duurzaamheid (van Stratum, 2011).

Een *vereniging van eigenaren* houdt in dat de nieuwe eigenaren van de woningen in een gebied de verplichting krijgen om bij te dragen aan het beheer en onderhoud van het groen en de gebouwen (van Rooy, 2011b). Gemeenten kunnen financieel bijdragen aan het onderhoud en zo besparen door het onderhoud niet zelf uit te voeren. Ook vergroot het de lokale samenhang (van Stratum, 2011).

De *waterheffingen* kunnen omlaag door meer innovaties en samenhang. Rioolslib kan bijvoorbeeld energie opleveren. Hierdoor worden de woonlasten verlaagd (van Rooy, 2011b). De gemeente kan een sturende rol vervullen in het vergroten van de samenhang en innovatie (van Stratum, 2011).

Waterveiligheid is de volgende verdienmogelijkheid. De overheid investeert veel in waterveiligheid. Dit kan deels integraal worden ingezet. Een voorbeeld is het ontwikkelen van natuur bij waterberging of een parkeergarage als zeewering (van Rooy, 2011b). Het combineren van functies is hierbij belangrijk, in de praktijk is de waterveiligheid echter zo strak geregeld dat het combineren van de waterveiligheid met andere functies vaak niet aan bod komt (van Stratum, 2011).

De volgende verdienmogelijkheid is *zorg*. Door het bouwen van bijvoorbeeld zorghotels of woningen met extra zorgmogelijkheden kan eerder tot de ontwikkeling van

een gebied gekomen worden. De winst van een zorghotel wordt gegarandeerd en vergroot door de constante stroom van revaliderende patiënten. Investerders zijn dan sneller bereid te investeren in een hotel.

Het uitgeven van de grond in *erfpacht* kan de eenmalige koopkosten van een huis verminderen. De betaling van de grond verschuift van een eenmalige kostenpost naar maandelijkse kosten. De koopsom valt in eerste instantie lager uit en een lager bedrag is makkelijker te financieren (van Rooy, 2011b). Dit vereist wel een garantie dat de maandelijkse kosten van de grond stabiel blijven en dat de rechten van de bewoners gewaardeerd blijven (van Stratum, 2011).

Een *garantiefonds* maakt met beperkte middelen een verantwoorde hefboom. Een publieke partij staat garant voor bijvoorbeeld een lening, waardoor de ontwikkelingen sneller gerealiseerd kunnen worden. De risico's voor de partijen zijn relatief laag en er kan eerder worden begonnen met het realiseren van de ontwikkelingen (van Rooy, 2011b). Ook kunnen hiermee de oorspronkelijk hogere kosten van bijvoorbeeld de functieflexibiliteit (vorige verdienmogelijkheid) voorgeschoten worden. Hoe de kosten over een langere termijn worden terugbetaald is nog onduidelijk (van Stratum, 2011).

Via *gebiedsaandelen* is het mogelijk om investeerders voor gebiedsontwikkeling te vinden. Er wordt geïnvesteerd in de waardeontwikkeling van het gebied. Hiermee worden de mogelijkheden binnen de gebiedsontwikkeling vergroot (van Rooy, 2011b). Het is echter onduidelijk hoe aan deze aandelen verdiend kan worden door de investeerders (van Stratum, 2011).

Groenaandelen zijn stukjes grond met groene bestemming in handen van particulieren of private partijen. Hiermee wordt de waarde van het vastgoed verhoogd en wordt de werk- en leefomgeving verbeterd (van Rooy, 2011b). De vraag is of groen niet verdrongen wordt door sectoren die op de korte termijn meer opleveren (kantoren en woningen). Het is onduidelijk hoe dit korte termijn denken kan worden omgezet in het lange termijn denken, waardoor mensen gaan investeren in een groene omgeving (van Stratum, 2011).

Via een streekrekening, waar zowel particulieren als publieke partijen in participeren, kan vanwege de grootte van het bedrag extra rente gegenereerd worden. Volgens

van Rooy (2011b) kan dit bij de Rabobank. Zo kan geld worden vrijgemaakt voor ontwikkelingen in het gebied. Daarnaast worden ook deelnemende bedrijven die betrokken willen zijn bij de bedrijfsomgeving benaderd om een extra bijdrage te leveren. Van Stratum (2011) zet hier echter vraagtekens bij omdat geld dat op een rekening gezet wordt ook gebruikt kan worden om in het gebied te investeren, waarbij mogelijk grotere opbrengsten ontstaan (van Stratum, 2011).

Door van Liefland (2012) zijn in een later stadium nog twee verdienmogelijkheden toegevoegd aan de lijst die in figuur 2.3 gegroepeerd is. Dit zijn het accepteren van overlast en crowdfunding.

Accepteren van overlast is de volgende verdienmogelijkheid. Vaak worden er miljoenen besteed aan de strijd tegen water. Het accepteren van een aantal overstromingen per jaar, zorgt voor grote besparingen (van Stratum, 2011). Een ander voorbeeld is geluidsoverlast wat een beperkte factor is bij sommige ontwikkelingen. Het accepteren van een hoger niveau van geluidsoverlast kan bijdragen aan het sneller ontwikkelen van sommige projecten (Mulder, 2012 & Peeters, 2012). Er kan ook gedacht worden aan de infrastructuur en het energienetwerk (van Stratum, 2011).

De laatste verdienmogelijkheid is *crowdfunding*, waarbij degenen die bereid zijn voor een product te betalen bijdragen aan de financiering ervan. Een voorbeeld hiervan is een park gerealiseerd op een oude verhoogde tramrails in New York. Via crowdfunding is al een deel van de tramrails getransformeerd tot park en bij voldoende nieuwe financiering zal op nieuwe stukken tramrails groen aangeplant worden (van Liefland, 2012).

In deze paragraaf zijn 31 verdienmogelijkheden gegeven, die bij kunnen dragen aan de ontwikkeling van een gebied in de gebiedsontwikkeling na 2009. In hoofdstuk 3 wordt ingegaan op de context en de waarde van deze verdienmogelijkheden. Op de context wordt ingegaan om een pakket aan verdienmogelijkheden samen te kunnen stellen. Daarna wordt aan de hand van de in hoofdstuk 2 verzamelde criteria ingegaan op de waarde van de verdienmogelijkheden.

In dit hoofdstuk is de achtergrond voor het onderzoek geschetst. Door in te gaan op de gebiedsontwikkeling, met al haar facetten, is de basis voor het onderzoek gelegd. Daarbij is eerst ingegaan op de gebiedsontwikkeling voor 2009, om zo een helder beeld te krijgen van de veranderingen in de gebiedsontwikkeling na 2009.

Bij de ontwikkelingen op de Vinex-locaties vanaf 1995 zijn de grote lijnen van de gebiedsontwikkeling al herkenbaar. Toch duurt het tot 2003 totdat gebiedsontwikkeling voor het eerst wordt benoemd. De definitie van gebieds-ontwikkeling is: *het (her)inrichten van een gebied waarbij vanuit gebieds-, beleids- en maatschappelijke urgenties met de betrokken actoren (publiek en privaat) gezamenlijk gezocht wordt naar een integrale oplossing die de ruimtelijke kwaliteit verbetert.* De bij gebiedsontwikkeling betrokken actoren zijn verdeeld in publieke en private partijen. De publieke partijen bestaan uit het Rijk, de provincie en de gemeente. De private partijen bestaan uit ontwikkelaars, woningcorporaties, beleggers, eindgebruikers, bouwers en omwonenden. Bij gebiedsontwikkeling zijn gemeenten en ontwikkelaars vaak de meest invloedrijke actoren. De gemeente is invloedrijk vanwege de bevoegdheid om de bestemming van grond te veranderen en heeft vaak grond in bezit. De ontwikkelaar beschikt over expertise en voldoende financiële middelen. Hierdoor is gebiedsontwikkeling altijd een publiek-private samenwerking.

Rond 2009 ontstaat de crisis in de gebiedsontwikkeling door een combinatie van de kredietcrisis en een structurele onbalans in de vastgoedmarkt. Door de kredietcrisis worden de mogelijkheden tot voorfinanciering van een project en de mogelijkheden tot afzet van de producten beperkt. De onbalans in de vastgoedmarkt zorgt met overprogrammering en vraaguitval voor een verdere beperking van de afzet van de producten de gebiedsontwikkeling. Veel lopende gebiedsontwikkelingsprojecten stagneren of worden stilgelegd. De gevolgen voor de betrokken actoren zijn verschillend, maar bij ontwikkelaars, bouwers en corporaties leidt het tot grote verliezen en een sterke toename in het aantal faillissementen. Ook gemeenten komen in de financiële problemen. De belangrijkste verdienmogelijkheden van de gebiedsontwikkeling voor 2009, de grond- en opstalexplotatie voldoen in de situatie na 2009 niet altijd meer. Daarom moet er in

de gebiedsontwikkeling na 2009 gezocht worden naar nieuwe mogelijkheden om de ontwikkeling van een gebied winstgevend te maken. Zo is een antwoord gegeven op de eerste deelvraag: *wat houdt de gebiedsontwikkeling na 2009 in?*

Voor dit onderzoek betekent dit, dat er gezocht moet worden naar verdienmogelijkheden, die aansluiten op de gebiedsontwikkeling na 2009. Eerst zijn de maatregelen getroffen in de crisis van de jaren '80 bekeken. Hier werden echter geen verdienmogelijkheden aangetroffen, die aansluiten op de situatie in de gebiedsontwikkeling na 2009. Een oorzaak kan zijn, dat de overheid op dat moment dominant was in het ontwikkelen van de ruimte. De overheid zocht de oplossing voor de crisis vooral in bezuinigingen. De bezuinigingen zorgden echter niet voor het gewenste resultaat. Hiermee is een antwoord gegeven op de eerste deelvraag: *welke oplossingen zijn in het verleden bij soortgelijke situaties toegepast?*

Er zijn wel 31 nieuwe verdienmogelijkheden gevonden. De vraag, die in dit onderzoek gesteld wordt is of deze verdienmogelijkheden bijdragen aan het ontwikkelen van een gebied in de gebiedsontwikkeling na 2009. Hiermee is een antwoord gegeven op deelvraag 3: *Welke verdienmogelijkheden, beschikbaar voor private partijen, kunnen bijdragen aan het ontwikkelen van een gebied in de gebiedsontwikkeling na 2009?* Om een antwoord te kunnen geven op deze vraag zijn in dit hoofdstuk 16 criteria aangeduid die kunnen bijdragen aan het bepalen van de waarde van de verdienmogelijkheden. Deze criteria zijn weergegeven in figuur 2.4.

In het volgende hoofdstuk (hoofdstuk 3) wordt de instrumententheorie toegepast op de in dit hoofdstuk uiteengezette gebiedsontwikkeling. Een onderdeel daarvan is het bepalen van de waarde aan de hand van de hiervoor genoemde criteria.

Figuur 2.4: De criteria behandeld in hoofdstuk 2

- oplossen beleidsurgenties	- oplossen maatschappelijke opgaven
- oplossen gebiedsurgenties	- verbeteren ruimtelijke kwaliteit
- verbeteren samenwerking	- versoepelen van de wetgeving
- verhogen investeringen	- verhogen van de publieke winst
- versnellen proces	- verlagen kosten gebruikers
- verminderen risico	- verhogen private opbrengst
- verlangzamen proces	- spreiden opbrengst
- verlagen publieke winst	- verlagen kosten ontwikkelaar



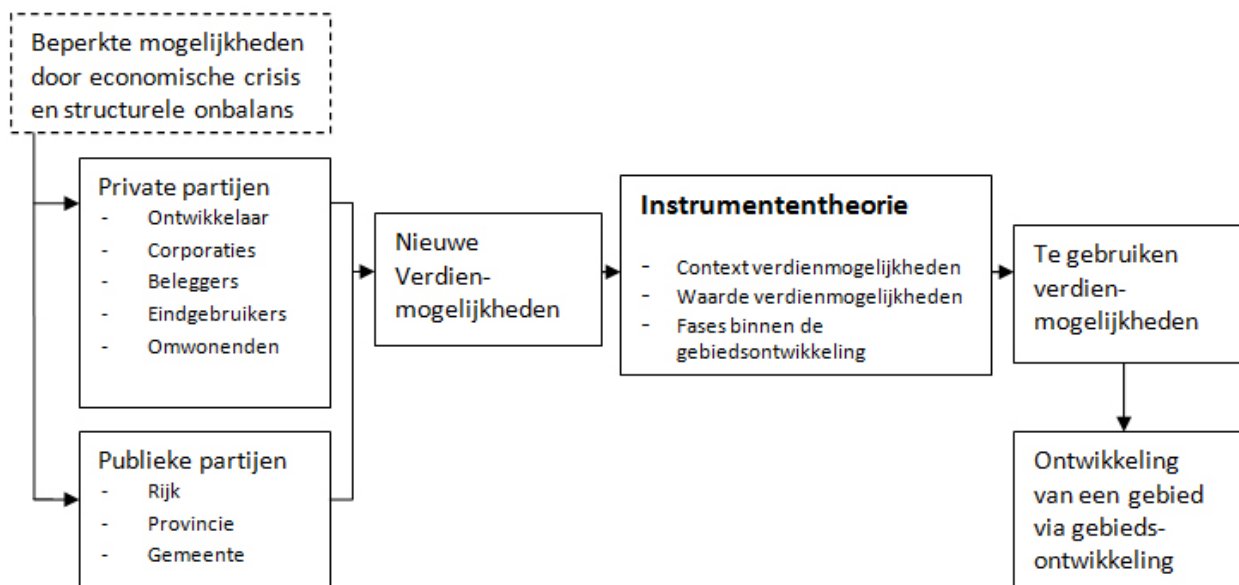
De instrumententheorie 3

In hoofdstuk 2 is de achtergrond geschetst van de gebiedsontwikkeling tot nu toe. In dit hoofdstuk wordt een theoretisch kader neergezet van waaruit het onderzoek wordt voortgezet. Het hoofdstuk begint met het uiteenzetten van de instrumententheorie, waarna deze wordt toegepast op de gebiedsontwikkeling.

In figuur 3.1 is het voorlopige conceptueel model weergegeven, waarin de voor het onderzoek belangrijke informatie staat weergegeven. Dit is het conceptueel model uit paragraaf 1.5, aangevuld met de in hoofdstuk 2 beschreven actoren en verdienmogelijkheden. Het conceptueel model fungeert als vertrekpunt van dit hoofdstuk.

Via de instrumententheorie zal de context van de verdienmogelijkheden en de projecten bepaald worden en wordt de waarde van de verdienmogelijkheden bepaald. In paragraaf 3.1 wordt de instrumententheorie uiteengezet aan de hand van de economie, de psychologie en de juridische wetenschappen. In paragraaf 3.2 wordt deze theorie toegepast op de gebiedsontwikkeling en wordt ingegaan op soorten instrumenten binnen de planologie, criteria voor het beoordelen van de verdienmogelijkheden en de fases in de gebiedsontwikkeling. Daarna wordt in paragraaf 3.3 het complete conceptueel model uiteengezet. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een conclusie.

Figuur 3.1: Voorlopig conceptueel model



3.1 De instrumententheorie

Voor het neerzetten van een theoretisch kader wordt in dit onderzoek de instrumententheorie gebruikt. Het instrumentalisme, zoals het volgen van de instrumententheorie wordt genoemd, wordt onder andere gebruikt in de economie (Lagueux, 1994 & Caldwell, 1992), de psychologie (o. a. Shemmer, 2005 & Richman & Budson, 2000) en de juridische wetenschappen (o.a. Sherman, 2009, van Detta, 2004 & Foque & 't Hart, 1982).

De definitie van instrumentalisme is de *“opvatting dat ervaring, kennis, wetenschap en moraal slechts instrumenten zijn om de werkelijkheid om ons heen te beheersen en te veranderen”* (Van Dale, 2005). In dit onderzoek wordt gekeken naar de verdienmogelijkheden, dit zijn de instrumenten van de gebiedsontwikkeling. De verdienmogelijkheden worden in dit onderzoek gebruikt om de gebiedsontwikkeling *te beheersen en te veranderen*, wat overeenkomt met de definitie van het instrumentalisme. De instrumententheorie sluit zo aan bij dit onderzoek naar nieuwe verdienmogelijkheden in de gebiedsontwikkeling.

De gebiedsontwikkeling is na 2009, zoals uiteengezet in paragraaf 2.4, sterk veranderd. De *ervaring, kennis, wetenschap en moraal* waar voor 2009 gebruik van werd gemaakt, voldoet niet meer om de *werkelijkheid* binnen de gebiedsontwikkeling na 2009 te *beheersen*. Zoals in paragraaf 2.4.3 beschreven voldoen de instrumenten die voor 2009 gebruikt werden binnen de gebiedsontwikkeling (grond- en opstalexploitatie) na 2009 vaak niet meer. Vanwege de financiële beperkingen, uiteengezet in paragraaf 2.4.3, creëren de grond- en opstalexploitatie niet voldoende waarde meer om tot de ontwikkeling van een gebied te komen. De instrumententheorie maakt duidelijk dat er gezocht moet worden naar nieuwe instrumenten binnen de gebiedsontwikkeling en is daarom van toegevoegde waarde voor dit onderzoek.

Paragraaf 3.1.1 De instrumententheorie in de economie

Lagueux (1994) stelt, dat instrumententheorie ervan uit gaat, dat theorieën gebruikt worden om de realiteit te voorspellen. Vanwege de rol van niet waarneembare entiteiten in de economie wordt er echter getwijfeld over de bruikbaarheid van de instrumententheorie in de economie. Het instrumentalisme blijft volgens Lagueux

(1994) echter een bruikbare theorie in de economische wetenschappen, omdat de instrumententheorie, na meer dan 40 jaar discussie, nog steeds gebruikt en gewaardeerd wordt (Lagueux, 1994). Caldwell (1992) beschrijft de instrumententheorie binnen de economie, uiteengezet door Friedmann in 1953, in vergelijking met het realisme. Volgens het realisme is een theorie een *“statement”* die waar of niet waar is (Caldwell, 1992). Instrumentalisten zien theorieën als principes of lijnen waarlangs empirisch materiaal geanalyseerd wordt. Een theorie kan hoogstens als waarschijnlijk waar gekwalificeerd worden (Caldwell, 1992). Caldwell (1992) vat het instrumentalisme samen als *“the only goal of science is the development of theories which are good instruments for prediction. Given this end, the best attributes a theory can possess are predictive adequacy and simplicity”* (Caldwell, 1992).

De instrumententheorie in de economie, zoals uiteengezet door Friedmann, gaat uit van het vermogen van theorieën en instrumenten om de realiteit te voorspellen (Caldwell, 1992). Verdienmogelijkheden, de instrumenten binnen dit onderzoek, hebben geen voorspellende eigenschappen. In dit onderzoek wordt dus niet direct gebruik gemaakt van de instrumententheorie van Friedmann. Er wordt echter wel ingegaan op de waarde van de verdienmogelijkheden in de toekomst. Daardoor zal de instrumententheorie in de economie op de achtergrond wel een rol spelen.

Paragraaf 3.1.2 De instrumententheorie in de psychologie

Richman & Budson introduceren in 2000 de 'embedded instrumentalist theory'. Deze theorie stelt dat een persoon gezond is als hij of zij in staat is om de doelen die hijzelf gesteld heeft te verwezenlijken. Er wordt niet gezocht naar een algemene score voor de status gezondheid, maar er wordt gekeken naar de individuele mogelijkheden en doelen (Richman & Budson, 2000). Iemand zonder benen heeft andere mogelijkheden, en daardoor andere doelen, dan iemand die wel kan lopen. Toch kunnen beide personen zichzelf als 'gezonder' kwalificeren. Het ambitieniveau van de doelen is hiermee sterk afhankelijk van de context waarin de doelen gesteld worden. De gestelde doelen zijn per 'individu' verschillend en moeten worden aangepast aan de (unieke) situatie. Dit betekent voor de gebiedsontwikkeling dat er per project, afhankelijk van de

situatie in het gebied, realistische doelen gesteld moeten worden. Door verschillen in onder andere ambitieniveau, functies en betrokken actoren is elk project uniek. De opvatting van Richman & Budson sluit aan bij het unieke karakter van projecten binnen de gebiedsontwikkeling. Het ambitieniveau in een gebiedsontwikkelingsproject wordt onder andere bepaald door verschillen in de realisatie van veel of weinig groen en een hoog of laag niveau aan openbare voorzieningen. De hoeveelheid groen en de hoogte van het voorzieningenniveau worden tijdens het proces bepaald door het maken van keuzes. Daardoor wordt het ambitieniveau van een project voor een groot deel bepaald door politieke keuzes. Omdat er in de hoofdvraag wordt uitgegaan van de kansen voor private partijen in de gebiedsontwikkeling wordt er verder niet ingegaan op de politieke keuzes die binnen publieke partijen gemaakt worden.

Shemmer (2005) schrijft over de instrumententheorie: *“instrumentalism is associated ... with the view that if an agent desires a certain end he or she has a reason to bring about the necessary means for the satisfaction of that end”* (Shemmer, 2005). Er wordt in dit citaat indirect aangegeven dat een voorgesteld doel gehaald kan worden bij het gebruik van de juiste instrumenten. Shemmer (2005) creëert met zijn opvatting kansen in de gebiedsontwikkeling na 2009, omdat de opvatting aangeeft dat gebruik van de juiste combinatie van verdienmogelijkheden de ontwikkeling van een gebied mogelijk maakt. Omdat de de theorie van Shemmer (2005) toe te passen is op de gebiedsontwikkeling, en zo kansen creëert, sluit deze aan bij dit onderzoek.

De theorieën van Richman & Budson (2000) en Shemmer (2005) betekenen samen dat een gesteld doel gehaald kan worden, mits de juiste instrumenten gebruikt worden. Voor de gebiedsontwikkeling betekent dit dat er bij elk project gezocht moet worden naar de juiste verdienmogelijkheden. Door het unieke karakter van gebiedsontwikkelingsprojecten heeft elk project heeft een andere combinatie aan verdienmogelijkheden nodig om de gestelde doelen te verwezenlijken. De juiste instrumenten bij gebiedsontwikkeling zullen bestaan uit verdienmogelijkheden waarvan de context aansluit bij de context van het project. Om het doel, de ontwikkeling van een gebied, te verwezenlijken is het belangrijk dat de verdienmogelijkheden voldoende waarde creëren om een gebied te kunnen ontwikkelen. Hoe tijdens dit onderzoek bepaald wordt of een instrument voldoende waarde heeft, is uiteengezet in paragrafen 3.2.2 en 4.4.2.

Paragraaf 3.1.3 De instrumententheorie in de juridische wetenschappen

De instrumententheorie in de juridische wetenschappen stelt dat er pas een beroep gedaan kan worden op een recht, als bewezen is dat dat recht zal leiden tot een voordeel van de eventuele recht-houder (Sherman, 2009). Waar andere theorieën stellen dat recht gebaseerd moet zijn op onder andere rationaliteit, autonomie en waardigheid, stellen de instrumentalisten dat de ontwikkeling en uitvoering van deze termen de basis moeten zijn van het recht. Het gaat er niet om dat iemand deze karakteristieken bezit, maar in het feit dat we geïnteresseerd zijn in het gebruik ervan (Sherman, 2009). Door Sherman (2009) wordt instrumentalisme dus beschreven als een theorie waarbij instrumenten (in dit geval wetten en regels) nuttig moeten zijn voor het individu voordat er een beroep gedaan kan worden op deze instrumenten (Sherman, 2009). Van Detta (2004) vat dit samen met de vraag: *“What value does a particular rule have in a particular case?”* (Van Detta, 2004).

De opvatting dat een instrument alleen gebruikt dient te worden als deze aansluit bij de behoefte van het individu (van Detta, 2004 & Sherman, 2009) sluit goed aan bij projecten binnen de gebiedsontwikkeling. Per project moet bepaald worden of een combinatie van verdienmogelijkheden voldoende waarde kan genereren om tot de ontwikkeling van een gebied te komen. De vraag van van Detta (2004) toegepast op de gebiedsontwikkeling luidt: welke waarde heeft een verdienmogelijkheid voor een project? Omdat de theorie van Sherman (2009) en van Detta (2004) aansluit bij het unieke karakter van projecten binnen de gebiedsontwikkeling (paragraaf 2.2.2) is ervoor gekozen om dit uitgangspunt van de instrumententheorie te gebruiken bij dit onderzoek.

Foque & 't Hart (1982) beschrijven instrumentalisme als een visie *“waarin strafrecht uitsluitend opgevat wordt als een specifiek dwangmiddel om een bepaald maatschappelijk doel te bereiken, een doel dat, extern aan het strafrecht, politiek bepaald wordt en in een omvattender beleid wordt uitgewerkt”*. Foque & 't Hart (1982) beschrijven in instrumentalisme dus een groter doel dan Sherman (2009). Het doel dat Foque & 't Hart (1982) beschrijven wordt politiek bepaald en dit levert een punt van kritiek op: de politiek krijgt met het gebruik van de instrumententheorie teveel macht (Foque & 't Hart, 1982). Dat het gebruik van de instrumententheorie leidt tot het gebruik van het strafrecht om een maatschappelijk doel

te bereiken, kan voor een deel gekopieerd worden naar de gebiedsontwikkeling. Verdienmogelijkheden zouden namelijk door verschillende overheden ingezet kunnen worden om een bepaald maatschappelijk doel te bereiken. Dit sluit echter niet aan bij de in dit onderzoek gestelde

deelvragen en hoofdvraag, waar uit wordt gegaan van de kansen van private partijen. In dit onderzoek is er daarom voor gekozen om de opvatting van Foque & 't Hart (1982) verder niet te gebruiken.

3.2 De instrumententheorie toegepast op de gebiedsontwikkeling

Samengevat betekenen paragraaf 3.1.2 en 3.1.3 dat er, uitgegaan van aan de situatie aangepaste realistische doelen (Richman & Budson, 2005) gezocht kan worden naar een combinatie van instrumenten die aansluit op de situatie (van Detta, 2004 & Sherman, 2009) en voldoende waarde creëert om de gestelde doelen (de ontwikkeling van het gebied) te kunnen realiseren (Shemmer, 2005).

Voor de gebiedsontwikkeling betekent dit dat de verdienmogelijkheden moeten aansluiten op het project waarin ze gebruikt worden. De context van de verdienmogelijkheden moet dan aansluiten op de context van het gebiedsontwikkelingsproject. In de volgende paragraaf (3.2.1) worden verschillende instrumenten in de planning beschreven aan de hand waarvan de context van de verdienmogelijkheden en de gebiedsontwikkelingsprojecten bepaald kan worden.

Zoals aangegeven in paragraaf 2.6 is de winstmarge en dus de financiële waarde van een instrument belangrijk binnen de gebiedsontwikkeling. Genereert een combinatie aan instrumenten voldoende financiële waarde dan kan er ontwikkeling van het gebied plaatsvinden. De waarde van een verdienmogelijkheid zal per project verschillen vanwege de verschillen in onder andere ambitieniveau, functies, ruimtelijke kwaliteit en openbare ruimte. In paragraaf 3.2.2 wordt daarom ingegaan op de in hoofdstuk 2 gevonden criteria voor bepalen van de waarde van de verdienmogelijkheden. In paragraaf 3.2.3 worden verschillende fases in de gebiedsontwikkeling besproken en worden hier betrokken actoren aan gekoppeld.

Paragraaf 3.2.1 Instrumenten in de planning

In deze paragraaf wordt ingegaan op de verschillende soorten instrumenten die in de planning te onderscheiden zijn (Spit & Zoete, 2005, De Roo & Voogd, 1995 & Gemeente Nijmegen, 2007). Deze indeling draagt

bij aan het structureren van de verschillen tussen de verdienmogelijkheden. De context waarin een verdienmogelijkheid een bijdrage kan leveren aan de ontwikkeling van een gebied, wordt aan de hand van de soorten instrumenten duidelijk gemaakt. De context van de gebiedsontwikkelingsprojecten wordt aan de hand van dezelfde soorten instrumenten bepaald. Zo kan de context van een verdienmogelijkheid gekoppeld worden aan de context van de een gebiedsontwikkelingsproject. De gebruikte soorten instrumenten zijn gekozen op hun capaciteit om de context van zowel het project als de verdienmogelijkheid te kunnen bepalen. Daarbij is gekeken naar de mogelijkheid om de verdienmogelijkheden te verdelen onder de soorten instrumenten en naar de mogelijkheid om vanuit een gebiedsontwikkelingsproject te bepalen aan welke soort instrumenten er behoefte is. Er is eerst uitgegaan van de drie instrumenten die door Spit & Zoete (2005) en de Roo & Voogd (1995) worden aangedragen. Het vierde soort instrument dat door De Roo & Voogd (1995) beschreven wordt, concrete uitvoeringsprojecten, wordt tijdens dit onderzoek niet meegenomen, omdat er vanuit de private partijen naar de gebiedsontwikkeling gekeken wordt. Er is nog een vierde soort instrumenten toegevoegd, om vanuit de theorie een beter raamwerk te hebben voor het stimuleren van deels vanuit de overheid betaalde functies.

De indeling van Van Liefland (2012), gebruikt in paragraaf 2.6 om de verdienmogelijkheden te ordenen, voldoet niet om de context van de verdienmogelijkheden te bepalen, omdat deze niet in staat is om de context voor de gebiedsontwikkelingsprojecten weer te geven.

Spit & Zoete (2005) maken onderscheid tussen drie soorten instrumenten in de planologie. De eerste soort is de klassieke instrumenten, waarbij gebruik gemaakt wordt van de wet- en regelgeving, ook wel 'de zweep hanteren' genoemd. Tot deze juridische instrumenten

behoren onder andere wetten, bindende plannen en de bouwverordening.

De tweede soort zijn de moderne instrumenten, die gebruik maken van financiële prikkels, ook bekend als 'de peen voorhouden'. Tijdens dit onderzoek worden dit financiële instrumenten genoemd. Voorbeelden zijn leningen of wisselende grondprijzen voor dure woningbouw en sociale woningbouw (Spit & Zoete, 2005).

De derde door Spit & Zoete (2005) genoemde soort instrumenten zijn de postmoderne instrumenten, waarbij communicatie (informatieoverdracht) wordt gebruikt. Ook 'het houden van een preek' genoemd (Spit & Zoete, 2005). Deze communicatieve instrumenten hebben als doel invloed uit te oefenen op de actoren tijdens het plannen. Hierbij kan gedacht worden aan marketingplannen die een mooi beeld en goede sfeer schetsen van de nieuwe omgeving (de Roo & Voogd, 1995).

Gemeente Nijmegen (2007) noemt daarnaast subsidie instrumenten. Dit zijn instrumenten die gebruik maken van subsidies om functies te realiseren. Gemeente Nijmegen (2007) legt dit uit: "*zondersubsidies zouden deze activiteiten niet tot stand komen, terwijl deze vanuit het gemeentelijke beleid wel gewenst zijn*". Een voorbeeld van een subsidie instrument is onderwijs. Zonder subsidie van de overheid kan er geen school gebouwd worden. Door het gebouw te combineren met andere functies kan van deze subsidies gebruik gemaakt worden om bij te dragen aan het ontwikkelen van het gebied. Door slim gebruik te maken van functies waarvoor subsidie gegeven wordt en deze te combineren met andere functies kunnen private partijen de kwaliteit van het gebied verhogen. Daarnaast zorgen subsidie instrumenten voor het vullen van de ruimte, waardoor de ontwikkeling van het gehele gebied eerder gerealiseerd kan worden. Subsidie instrumenten zijn niet te vergelijken met financiële instrumenten, omdat bij financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt van een financiële injectie, bij subsidie instrumenten realiseert de overheid een functie. Door het benoemen van subsidie instrumenten ontstaat er een nieuw criterium om de waarde van de verdienmogelijkheden te bepalen. Dit is het aantrekken van subsidies.

De instrumenten zijn weergegeven in tabel 3.1. Onderling hebben deze instrumenten een sterke samenhang, zo zijn bijvoorbeeld veel financiële instrumenten gebaseerd

op juridische instrumenten (Voogd, 1995). Een goede afstemming tussen de verschillende instrumenten is vereist.

Aan deze indeling worden de instrumenten (verdienmogelijkheden) toegevoegd. Het indelen van de verdienmogelijkheden bij de soorten instrumenten draagt bij aan het structuren van de context waarin een instrument gebruikt wordt. Zoals in paragraaf 2.2.2 aangegeven zijn het ambitieniveaus, de functies, de ruimtelijke kwaliteit, de openbare ruimte per project verschillend. Waardoor de context waarin de verdienmogelijkheden gebruikt worden per project verschilt. In tabel 3.2 zijn de verdienmogelijkheden toegevoegd aan de tabel met soorten instrumenten. Dit wordt gedaan op basis van de manier waarop een verdienmogelijkheid wordt uitgevoerd, dus op welke manier een verdienmogelijkheid invloed heeft op de gebiedsontwikkeling. Een voorbeeld is de bestemmingsheffing, die via de wet moet worden vastgelegd, voordat hij uitgevoerd kan worden. Dit is een juridisch instrument. Een garantiefonds is een opgezette pot met geld en zal financieel invloed hebben op de gebiedsontwikkeling. De verdienmogelijkheid ondergrond wordt gerealiseerd via een vroegtijdige en goede samenwerking tussen de verschillende actoren die de ondergrond moeten bewerken en is een communicatief instrument. Voor het realiseren van gebouwen voor onderwijs zal de overheid subsidie beschikbaar stellen, dit is een subsidie instrument. Met deze indeling kan vanuit de verschillende soorten instrumenten meer specifiek aangegeven worden wanneer een verdienmogelijkheid gebruikt kan worden.

Tabel 3.1: Instrumenten in de gebiedsontwikkeling

Soorten instrumenten	Betekenis
Juridisch	Instrumenten waarbij gebruik wordt gemaakt van wet- en regelgeving zoals wetten en bindende plannen.
Financieel	Instrumenten waarbij gebruik wordt gemaakt van financiële prikkels, zoals leningen en lage grondprijzen bij sociale woningbouw.
Communicatief	Instrumenten die invloed uitoefenen op de actoren, zoals marketingplannen.
Subsidie	Instrumenten die gebruik maken van subsidie vanuit de overheid. Door het slim gebruiken van deze subsidie kan de kwaliteit van een project verhoogd worden.

De context vanuit de gebiedsontwikkelingsprojecten wordt bepaald door te bepalen welke soorten instrumenten nog niet voldoende gebruikt worden in het project. Zit een project juridisch vast, bijvoorbeeld een ontwikkelaar die te weinig ruimte heeft om het gebied in te vullen, of is er niet genoeg rechtszekerheid voor de betrokkenen, dan dragen juridische instrumenten bij aan oplossen hiervan. Is er sprake van een tekort aan afzet van de producten of een tekort aan voorfinanciering bij een project. Dan wordt gekeken welke financiële instrumenten binnen het project gebruikt kunnen worden. Zorgt gebrekkige communicatie voor een stroef lopend project dan zullen communicatieve instrumenten gebruikt moeten worden om dit te verbeteren. De actoren zien door het gebruik van deze instrumenten in dat er meer winst gehaald wordt bij

goede communicatie. Bij een tekort aan financiering en een tekort aan de wil of noodzaak om maatschappelijke voorzieningen te realiseren kan gebruik gemaakt worden van subsidie instrumenten. Deze kunnen bijdragen aan het realiseren van functies die zonder subsidies niet gerealiseerd kunnen worden. Door slim gebruik te maken van deze subsidies, bijvoorbeeld door de zorg te combineren met een hotel, kan de ruimtelijke kwaliteit van een gebied en het aantal functies vergroot worden. Hoe gemeten wordt wanneer een bepaalde soort instrumenten niet voldoende gebruikt wordt, wordt uiteengezet in paragraaf 4.1.1.

In deze paragraaf is de context van de verdienmogelijkheden bepaald en is uiteengezet hoe de context van een project bepaald wordt. Door de context van het project te koppelen aan de soorten instrumenten en de daarbij horende verdienmogelijkheden in tabel 3.2, kan bepaald worden welke verdienmogelijkheden bruikbaar zijn binnen een gebiedsontwikkelingsproject. Het nut van een pakket aan verdienmogelijkheden hangt echter ook af de waarde die dit pakket kan creëren. Daarom wordt er in de volgende paragraaf aan de hand van de in hoofdstuk 2 gevonden criteria voor verdienmogelijkheden ingegaan op de waarde van verdienmogelijkheden.

Tabel 3.2: Verdienmogelijkheden en de instrumenten

Soorten instrumenten	Verdienmogelijkheden
Juridisch	Bestemmingsheffing Functieflexibiliteit Retail Tijdelijke bestemmingen Waterheffingen
Financieel	Beheer Erfpacht Garantiefonds Gebiedsaandelen Groenaandelen Grondsaldering Streekrekening Uitzichtrecht Waterveiligheid Delfstofwinning Crowdfunding
Communicatief	Ondergrond Parkmanagement Vereniging van eigenaren Bouw Energiebesparing Accepteren overlast Fasering
Subsidie	Cultuur Onderwijs Recreatie Sport Stadslandbouw Zorg Infrastructuur Energieproductie

Paragraaf 3.2.2 Criteria voor verdienmogelijkheden

De waarde van een verdienmogelijkheid is per project verschillend. Zo zal het uitzichtrecht op een locatie omgeven door natuur meer opleveren dan een inbreidingsproject in de stad. De waarde die een verdienmogelijkheid creëert is dus gekoppeld aan het gebiedsontwikkelingsproject waarin het gebruikt wordt. Vandaar dat in de vorige paragraaf is ingegaan op de context waarin een verdienmogelijkheid gebruikt dient te worden. Nadat de context is bepaald, wordt ingegaan op de waarde van een verdienmogelijkheid, welke afhankelijk is van het doel van de gebiedsontwikkeling. Het doel van gebiedsontwikkeling is het ontwikkelen van een gebied (Spit, 2012). Om dit te kunnen realiseren zal er voldoende winst gemaakt moeten worden. In paragraaf 2.2.2 is beschreven dat in de gebiedsontwikkeling altijd private en publieke partijen betrokken zijn, onder andere vanwege het complexe proces in de gebiedsontwikkeling. In paragraaf 1.3 wordt uitgelegd dat private partijen zonder de verwachting winst te maken niet bereid zijn te participeren in een gebiedsontwikkelingsproject. Private partijen zijn noodzakelijk voor het succesvol realiseren

van een gebiedsontwikkelingsproject, waardoor de waarde van een verdienmogelijkheid afhankelijk is van de financiële waarde die het creëert.

Om de waarde van een verdienmogelijkheid te kunnen bepalen zijn in hoofdstuk 2, waar de gebiedsontwikkeling uiteengezet is, criteria beschreven en aangeduid. De criteria zijn bepaald tijdens het beschrijven van de gebiedsontwikkeling en de crisis in de gebiedsontwikkeling. Op het moment dat er in hoofdstuk 2 een kenmerk genoemd werd dat van invloed kan zijn op de ontwikkeling van het gebied, is dit aangeduid als een criteria voor het bepalen van de waarde een verdienmogelijkheid. Zo is gekomen tot zestien criteria, waarmee de waarde van de verdienmogelijkheden bepaald kan worden. Na het bepalen van de soorten instrumenten werd duidelijk dat zestien criteria niet voldoende is. Op basis van de subsidie instrumenten is het belang van subsidies in de gebiedsontwikkeling na 2009 duidelijk geworden en is het criteria *aantrekken subsidies* toegevoegd. Waardoor het totaal aantal criteria uitkomt op 17. Een verdienmogelijkheid heeft invloed op een gebiedsontwikkelingsproject. Deze invloed wordt beschreven aan de hand van de 17 criteria. Zo kan de waarde van een verdienmogelijkheid bepaald worden.

Om de criteria overzichtelijk neer te kunnen zetten worden de criteria ingedeeld op basis van de indeling van Van Liefland (2012). Deze indeling is gekozen omdat Van Liefland (2012) bij zijn indeling uitgaat van de manier waarop een verdienmogelijkheid winst creëert bij de ontwikkeling van een gebied. Dit sluit aan op het bepalen van de financiële waarde die een verdienmogelijkheid heeft. Van Liefland maakt onderscheid gemaakt tussen financieringsmogelijkheden, verhogen opbrengst en verlagen kosten (van Liefland, 2012).

In de economische situatie rond 2012 wordt de financiering van projecten op een andere manier gerealiseerd dan in de gebiedsontwikkeling voor 2009. De financiering komt niet meer vanuit financiële instellingen, maar er wordt gezocht naar externe financiering door bijvoorbeeld burgers. Vandaar dat niet gesproken wordt over financieringsmogelijkheden, maar over externe financiering. Daarnaast wordt er nog een vierde soort criteria toegevoegd. In paragraaf 2.4.3 wordt het uitstellen van de kosten, genoemd als mogelijke positieve bijdrage aan het ontwikkelen van een gebied. Vandaar dat het uitstellen van de kosten in dit onderzoek als soort criteria gebruikt wordt.

Zoals in paragraaf 2.4.3 besproken, zijn de mogelijkheden tot het financieren van gebiedsontwikkelingsprojecten na 2009 beperkt. Vandaar dat de eerste soort criteria 'externe financiering' is. Kan een verdienmogelijkheid bijdragen aan het aantrekken van externe financiering. Dan zal dit bijdragen aan het versnellen van het proces en de ontwikkeling van het gebied, omdat er dan eerder aan de realisatie begonnen kan worden.

De twee soorten criteria daarna, verlagen kosten en verhogen opbrengst, hebben direct invloed op de winst die binnen gebiedsontwikkelingsproject gehaald wordt. In paragraaf 2.4.3 is uiteengezet dat de grond- en opstalexploitatie in veel projecten niet meer kunnen zorgen voor een sluitende balans. Dit betekent dat er geen winst gemaakt of zelfs verlies geleden wordt. Kan een verdienmogelijkheid bijdragen aan het verlagen van de kosten of het verhogen van de opbrengst dan zal dit een directe bijdrage leveren aan de ontwikkelingen in het gebied.

De laatste soort criteria, uitstel kosten & opbrengsten, sluit aan op de stagnerende projecten die in paragraaf 2.4.3 besproken worden. Door het gebrek aan financiering en winst lopen veel projecten vertraging op of worden ze stil gelegd. Dit soort criteria kan zowel positief als negatief geïnterpreteerd worden. Door het vooruitschuiven van de kosten en opbrengsten zullen de kosten toenemen (bijvoorbeeld door de extra rente). Bij economisch herstel

Tabel 3.3: De criteria voor het beoordelen van de verdienmogelijkheden

Soorten Criteria	Criteria
Externe financiering	Verhogen investeringen Aantrekken subsidies Oplossen beleidsurgenties
Verlagen kosten	Verlagen kosten gebruikers Verlagen kosten ontwikkelaar Verlagen publieke winst Verminderen risico Verbeteren samenwerking Versnellen proces Versoepelen wetgeving
Verhogen opbrengst	Verhogen private opbrengst Verhogen publieke opbrengst Verbeteren ruimtelijke kwaliteit Oplossen maatschappelijke opgaven Oplossen gebiedsurgenties
Uitstel kosten & opbrengsten	Spreiden opbrengst Verlangzamen proces

en de mogelijkheid tot ontwikkeling zullen de kosten dan echter minder zijn dan bij bijvoorbeeld het afwaarderen van de grond. Komt dit economisch herstel er niet of te laat dan zal er geen ontwikkeling van het gebied plaats vinden en zijn hoge onkosten het gevolg.

De vier soorten criteria sluiten daarmee aan bij de oorspronkelijke problemen binnende gebiedsontwikkeling, de beperkte mogelijkheden tot financiering, het lastiger worden van winstgevende ontwikkeling van een gebied en de stagnerende projecten.

Aan de hand van de criteria en in samenwerking met de beschreven context in de vorige paragraaf (3.2.1) zal de waarde van een verdienmogelijkheid voor een project berekend kunnen worden. De vier soorten criteria worden in tabel 3.3 gekoppeld aan de in hoofdstuk 2 gevonden criteria. Het gebruik van een verdienmogelijkheid heeft invloed op een gebiedsontwikkelingsproject. Deze invloed wordt beschreven aan de hand van de criteria. Hieronder worden de criteria uiteengezet. Per criteria wordt uitgelegd waarom deze is ingedeeld bij de soort criteria.

De criteria die uitgaan van een verbetering van externe financiering zijn:

- verhogen investeringen,
- aantrekken subsidies,
- oplossen beleidsurgenties.

Het criteria *verhogen investeringen* betekent dat de verdienmogelijkheid bij een positieve beoordeling op dit criteria zorgt voor het verhogen van de investeringen in het project. Hiermee worden de kansen op ontwikkelingen vergroot. Het criteria *aantrekken subsidies* betekent dat een verdienmogelijkheid bij een positieve beoordeling op dit criteria zorgt voor het vergroten van de kans dat een project gebruik kan maken van subsidies van de overheid bij. Een positieve beoordeling bij het criteria *oplossen beleidsurgenties* staat voor een verdienmogelijkheid die bijdraagt aan het oplossen van één of meerdere beleidsurgenties. Een beleidsurgentie is een maatschappelijke ontwikkeling of een maatschappelijk gevoelde opgave met een uitwerking op het gebied, zoals de klimaatverandering of de toenemende mobiliteit. Door in te gaan op het oplossen van deze urgenties wordt het vaak mogelijk om subsidies of een bijdrage vanuit de overheid te koppelen aan het ontwikkelen van een gebied.

Onder verlagen kosten vallen de criteria:

- verlagen kosten gebruikers,
- verlagen kosten ontwikkelaars,
- verlagen publieke winst,
- verminderen risico,
- verbeteren samenwerking,
- versnellen proces,
- versoepelen wetgeving.

Het *verlagen kosten gebruiker* betekent dat de verdienmogelijkheid bij een positieve beoordeling bijdraagt aan het verlagen van de kosten voor het realiseren van het product. Dit zorgt voor een lagere prijs, waardoor de eindgebruiker sneller een product van de gebiedsontwikkeling af wil nemen. Het criterium *verlagen kosten bouwer* betekent dat een verdienmogelijkheid bijdraagt aan het verlagen van de kosten van de bouwer. Lagere kosten betekent een hogere winst. *Verlagen publieke winst* betekent dat door de verdienmogelijkheid de publieke partijen minder winst zullen boeken op de ontwikkelingen. De publieke partijen zullen genoegen nemen met een lagere opbrengst of verlies om tot de ontwikkeling van een gebied te komen. Een voorbeeld hiervan is het afwaarderen van de waarde van de grond in bezit van een gemeente. Hierdoor zal de prijs van de producten van de gebiedsontwikkeling lager worden en worden deze producten sneller verkocht. Een positieve beoordeling bij *verminderen risico* houdt in dat de risico's voor het investeren door de verdienmogelijkheid lager worden. Beleggers zijn dan bereid tot meer investeringen, wat de mogelijkheden tot ontwikkeling vergroot. Het criterium *verbeteren samenwerking* betekent dat een verdienmogelijkheid zorgt voor een betere onderlinge samenwerking tussen de betrokken actoren. Door het toenemende vertrouwen zal dit zorgen voor een soepeler proces. Het criteria *versnellen proces* houdt in dat de verdienmogelijkheid zorgt voor een sneller proces. Hiermee zullen de kosten dalen. *Versoepelen wetgeving* betekent dat de wetgeving flexibeler wordt, waardoor de bureaucratie minder wordt en private partijen meer ruimte krijgen voor het ontwikkelen van het gebied. Een voorbeeld is het niet meer aangeven van bestemmingen in een gebied via het bestemmingsplan maar wachten op initiatieven vanuit private partijen en deze ontwikkelingen toestaan.

De criteria die zorgen voor een verhoging van de opbrengst zijn:

- verhogen private opbrengst,
- verhogen publieke opbrengst,
- verbeteren ruimtelijke kwaliteit,
- oplossen maatschappelijke opgaven
- oplossen gebiedsurgenties.

Verhogen private opbrengst is het verhogen van de winst voor private actoren in de gebiedsontwikkeling. Hierdoor zullen zij sneller geneigd zijn te participeren in de gebiedsontwikkeling. *Verhogen publieke opbrengst* houdt in dat de verdienmogelijkheid zorgt voor het verhogen van de winst voor publieke partijen. Deze extra opbrengsten kunnen dan gebruikt worden om bijvoorbeeld de ruimtelijke kwaliteit te verbeteren.

Het criterium *verbeteren ruimtelijke kwaliteit* betekent dat een verdienmogelijkheid zorgt voor het verbeteren van de ruimtelijke kwaliteit in het gebied. Hierdoor zal de prijs van vastgoed in het gebied stijgen. *Oplossen maatschappelijke opgaven* houdt in dat een verdienmogelijkheid bijdraagt aan het oplossen van problemen die zich in de maatschappij voordoen. Voorbeelden zijn een woningtekort of een hoog aantal inwoners dat zich onveilig voelt op straat. Wanneer mensen zich veiliger voelen op straat stijgt de prijs van het vastgoed. Het laatste criterium onder verhogen opbrengst is *oplossen gebiedsurgenties*, dit betekent dat de verdienmogelijkheid bijdraagt aan het oplossen van gebiedsurgenties. Gebiedsurgenties zijn gevoelde opgaven vanuit het gebied, een voorbeeld is wateroverlast (Nederland boven water, 2011). Door het oplossen van deze urgenties zal de waarde van het vastgoed in een gebied stijgen.

De criteria die uitgaan van uitstellen van de opbrengsten en de kosten zijn:

- spreiden opbrengst
- verlangzamen proces.

Spreiden opbrengst betekent dat de opbrengst voor de ontwikkelaars wordt gespreid, door bijvoorbeeld te faseren. Hierdoor worden ook de kosten gespreid en wordt er gegokt op een spoedig economisch herstel in de gebiedsontwikkeling. Het *verlangzamen proces* houdt in dat de verdienmogelijkheid zorgt voor een vertraging van het proces. Hierdoor kan men bijvoorbeeld wachten tot economische slechte tijden voorbij zijn, het project aanpassen aan maatschappelijke veranderingen of de kwantiteit aanpassen aan de vraag.

Deze criteria hebben niet allemaal dezelfde mate van invloed op het ontwikkelen van een gebied. Daarom zullen er een aantal belangrijke criteria uitgelicht worden die bij een positieve beoordeling sneller zullen zorgen voor de ontwikkeling van het gebied. Deze belangrijke criteria worden bepaald door te kijken naar de oorzaken van de crisis in de gebiedsontwikkeling. De oorzaken zijn de beperkingen van de voorfinanciering en de beperkingen tot afzet van de producten uit de gebiedsontwikkeling. De criteria die hierop aansluiten zijn: verhogen investeringen, verlagen kosten gebruikers, verlagen kosten ontwikkelaar en verhogen private opbrengst. In de paragrafen 5.2.5 en 5.3.5 wordt verder ingegaan op deze criteria.

Dewaardevaneenverdienmogelijkheidkanniet losgezien worden van het project waarin de verdienmogelijkheid gebruikt wordt. Vanwege de verschillen tussen de projecten binnen de gebiedsontwikkeling is het niet mogelijk om de verdienmogelijkheden met een algemene score te waarderen. Uitzichtrecht kan veel waarde genereren bij een uitbreidingslocatie met een mooi uitzicht, maar heeft geen waarde bij een binnenstedelijk inbreidingsproject. Vandaar dat ervoor gekozen is om de verdienmogelijkheden per project te waarderen. In dit onderzoek krijgen de verdienmogelijkheden dus een waarde, aan de hand van de in deze paragraaf genoemde criteria, voor de projecten Strijp S en Strijp R in Eindhoven. Er wordt tijdens dit onderzoek gebruik gemaakt van 31 verdienmogelijkheden die beoordeeld worden door 17 criteria. Om dit overzichtelijk weer te geven is gebruik gemaakt van een matrix. Deze matrix wordt weergegeven in bijlage 1. Ook de manier waarop het bepalen van de waarde van de verdienmogelijkheden gemeten wordt is uiteengezet in paragraaf 4.4.2. De waarde van de verdienmogelijkheden voor Strijp S en Strijp R staan respectievelijk in paragraaf 5.2.5 en 5.3.5. In de volgende paragraaf wordt ingegaan op de fases in de gebiedsontwikkeling. De verdienmogelijkheden worden ingedeeld in deze fases. Aan de hand hiervan bepaald kan worden welke actoren eventueel betrokken zijn bij het gebruik van een verdienmogelijkheid.

Paragraaf 3.2.3 Fases in de gebiedsontwikkeling

Verdienmogelijkheden hebben invloed op een bepaald deel van het proces. In paragraaf 2.2.3 zijn vier fases in de gebiedsontwikkeling uiteengezet. Dit zijn de initiatiefase,

de haalbaarheidsfase, de realisatiefase en de exploitatie en beheerfase (Kerstens, 2011).

De 31 genoemde verdienmogelijkheden worden ieder gebruikt in één of meer van deze fases. Een voorbeeld van een verdienmogelijkheid dat gebruikt wordt in de haalbaarheidsfase van een proces is gebiedsaandelen. Energiebesparing is een instrument dat gebruikt wordt in de realisatiefase. En beheer is een verdienmogelijkheid die van invloed is op de beheer en exploitatiefase. Geen enkele verdienmogelijkheid heeft invloed op de initiatieffase. Dit komt omdat verdienmogelijkheden gericht zijn op het genereren van waarde. In de initiatieffase is dit echter nog niet aan de orde, omdat hier het probleem geschetst duidelijk wordt. In de initiatieffase is er dus nog

Tabel 3.4: Verdienmogelijkheden en fases binnen de gebiedsontwikkeling

Fases in de gebiedsontwikkeling	Instrumenten
Initiatieffase	
Haalbaarheidsfase	Garantiefonds Gebiedsaandelen Grondsaldering Tijdelijke bestemmingen Bestemmingsheffing Functieflexibiliteit Fasering Accepteren overlast Crowdfunding
Realisatiefase	Delfstofwinning Infrastructuur Onderwijs Recreatie Waterveiligheid Sport Zorg Bouw Energiebesparing Functieflexibiliteit Ondergrond Energieproductie
Exploitatie en beheerfase	Beheer Cultuur Energiebesparing Erfpacht Functieflexibiliteit Groenaandelen Parkmanagement Stadslandbouw Onderwijs Recreatie Streekrekening Zorg Uitzichtrecht Vereniging van eigenaren Waterheffingen Retail

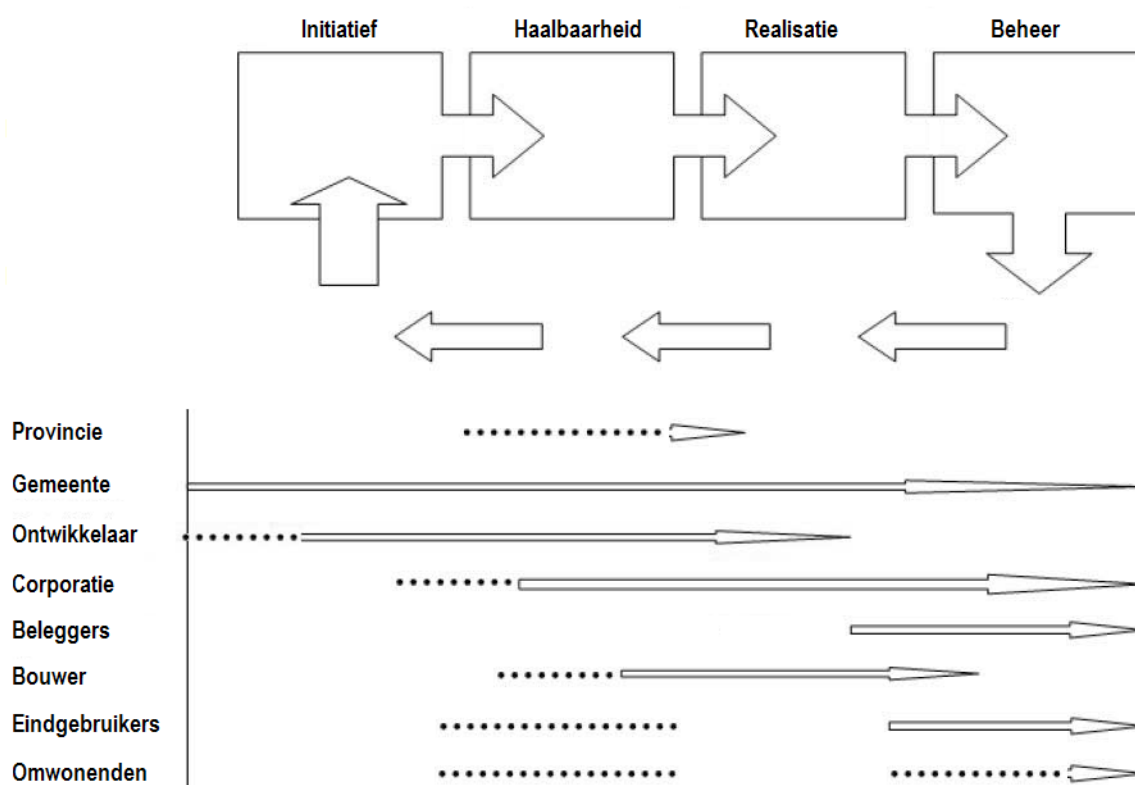
geen ruimte voor het gebruik van verdienmogelijkheden.

In tabel 3.4 zijn de verdienmogelijkheden op deze manier aan de fases in de gebiedsontwikkeling (Kerstens, 2011) gekoppeld. Sommige verdienmogelijkheden worden in meer fases gebruikt. Deze zijn cursief weergegeven.

Aan de hand van de context van het project (paragraaf 3.2.1) en de waarde van de verdienmogelijkheden (paragraaf 3.2.2) wordt er een pakket met verdienmogelijkheden samengesteld dat moet gaan zorgen voor de ontwikkeling van het gebied. Via tabel 3.4 kan bepaald worden op welke fases de verdienmogelijkheden binnen het pakket invloed hebben. In figuur 3.2 kan bepaald worden welke actoren tijdens bepaalde fases in de gebiedsontwikkeling betrokken zijn bij het proces. Door deze gegevens te combineren kunnen de te gebruiken verdienmogelijkheden gekoppeld worden aan actoren die in die fase aanwezig zijn in het project. Zo kan door de betrokken actoren vroegtijdig begonnen worden met de voorbereidingen op het gebruik van een verdienmogelijkheid. Dit draagt bij aan het ontwikkelen van het gebied.

In de volgende paragraaf wordt ingegaan op het conceptueel model, waaraan de informatie uit dit hoofdstuk wordt toegevoegd.

Figuur 3.2: Actoren in de gebiedsontwikkeling



3.3 Het conceptueel model

In deze paragraaf wordt de kennis over de gebiedsontwikkeling, opgedaan in hoofdstuk 2, samen met de theoretische kader uit hoofdstuk 3 verwerkt in een conceptueel model (figuur 3.3). Dit conceptueel model is daarmee een soort samenvatting van de gebruikte geschreven bronnen en het theoretische deel van het onderzoek. Aan het voorlopige conceptueel model in de inleiding van hoofdstuk 3 (figuur 3.1) wordt de instrumententheorie toegevoegd. Het conceptueel model wordt in deze paragraaf uiteengezet. Termen die voorkomen in het model zijn cursief weergegeven.

Het uiteenzetten van het conceptueel model (figuur 3.3) start met de *beperkte mogelijkheden in de gebiedsontwikkeling na 2009*. In paragraaf 2.4.2 staat beschreven hoe een combinatie van de wereldwijde kredietcrisis en een onbalans in de vastgoedmarkt zorgen voor het ontstaan van de crisis in de gebiedsontwikkeling. Er ontstaat een gebrek aan vraag naar kantoren en woningen waardoor de ontwikkelingen stagneren.

Zowel voor de *private partijen* als voor de *publieke partijen* zijn de gevolgen groot. Sommige gemeenten komen door de verliezen bij grondbedrijven onder curatele van het Rijk te staan (zie casus Apeldoorn). Ook de private partijen hebben het financieel zwaar (paragraaf 2.4.4). Door de beperkte mogelijkheden wordt het moeilijk om grond met winst te ontwikkelen. Dit is voor private partijen een voorwaarde om te participeren in de gebiedsontwikkeling (Vrijhoeven, 2012).

Omdat de instrumenten uit de gebiedsontwikkeling voor 2009, de grond- en opstalexploitatie niet altijd meer voldoen, zijn de private en publieke partijen op zoek naar nieuwe mogelijkheden binnen de gebiedsontwikkeling. Deze *nieuwe verdienmogelijkheden* moeten gaan zorgen voor het succesvol ontwikkelen van een gebied in de gebiedsontwikkeling na 2009.

Instrumententheorie

Er bestaan grote verschillen tussen de projecten binnen de gebiedsontwikkeling. Per project zal een

andere combinatie van verdienmogelijkheden zorgen voor voldoende waarde. Om te bepalen of een verdienmogelijkheid aansluit bij een project is gebruik gemaakt van vier soorten instrumenten uit de planologie (paragraaf 3.2.1). De soorten instrumenten zijn: *juridische instrumenten, financiële instrumenten, communicatieve instrumenten en subsidie instrumenten*. Deze instrumenten bepalen zowel de *context van de verdienmogelijkheid* als de *context van het gebiedsontwikkelingsproject*. De context van de verdienmogelijkheden is bepaald in paragraaf 3.2.1 en weergegeven in tabel 3.2. Door het beschrijven van de projecten en het doen van interviews kan beargumenteerd worden aan welke soorten instrumenten binnen een project behoefte is. Zo wordt de context van het gebiedsontwikkelingsproject bepaald. Door de context van de verdienmogelijkheden te koppelen aan de context van het gebiedsontwikkelingsproject kan bepaald worden welke verdienmogelijkheden aansluiten op het gebiedsontwikkelingsproject.

Om de *waarde van verdienmogelijkheden* te bepalen is een 17-tal criteria onderscheiden (tabel 3.3). De 17 criteria zijn verdeeld over vier soorten criteria. Dit zijn: *externe financiering, verlagen kosten, verhogen opbrengst en uitstel kosten & opbrengsten*. De criteria *bepalen de waarde van de verdienmogelijkheden* door de invloed die een verdienmogelijkheid heeft op een gebiedsontwikkelingsproject te beschrijven. Door de invloed van positieve en negatieve waarderingen per criteria te combineren kan de waarde van de verdienmogelijkheden bepaald worden. Hoe deze waarderingen zijn gegeven is uiteengezet in paragraaf 4.4.2.

Door de context van het gebiedsontwikkelingsproject te combineren met de waarde van de verdienmogelijkheden kan een *pakket aan verdienmogelijkheden* worden samengesteld dat aansluit op de behoeften van een gebiedsontwikkelingsproject.

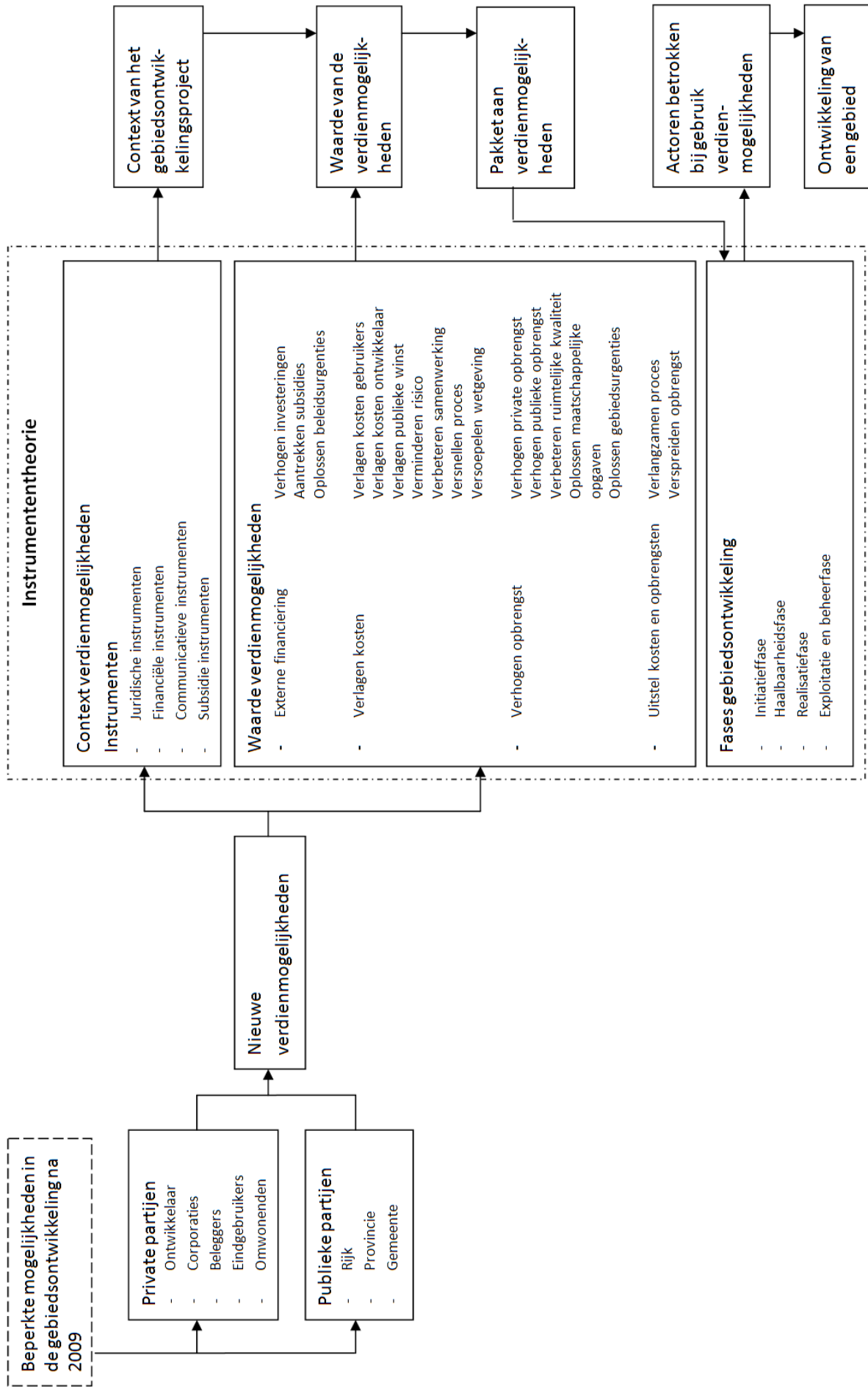
Daarna wordt ingegaan op de verschillende *fases binnen de gebiedsontwikkeling*, waaraan de verdienmogelijkheden gekoppeld zijn. Hierdoor kan vanuit het opgestelde pakket aan verdienmogelijkheden worden bekeken in welke fases de gekozen verdienmogelijkheden gebruikt worden. Door de fases waarin verdienmogelijkheden gebruikt worden te koppelen aan de betrokkenheid van de actoren kan vroegtijdig worden ingesprongen op het

gebruik van de verdienmogelijkheden. Bijvoorbeeld door de in de juiste fase betrokken *actoren te betrekken bij het gebruik van de verdienmogelijkheden*.

In de vierde kolom van het conceptueel model wordt duidelijk dat het via de *context van de verdienmogelijkheden en de gebiedsontwikkelingsprojecten* en de *waarde van de verdienmogelijkheden* mogelijk is om te bepalen welke *verdienmogelijkheden gebruikt dienen te worden* bij een gebiedsontwikkelingsproject. Daarna kan aan de hand van de *fases in de gebiedsontwikkeling* bepaald worden welke *actoren betrokken moeten worden* bij het gebruik van deze verdienmogelijkheden.

Het creëren van een pakket aan verdienmogelijkheden dat aansluit bij de mogelijkheden van het project en voldoende waarde creëert leidt uiteindelijk tot de *ontwikkeling van een gebied via de gebiedsontwikkeling*.

Figuur 3.3: Conceptueel model



In dit hoofdstuk is de theoretische basis gelegd, dat als kader dient voor het empirische deel van het onderzoek. De instrumententheorie uit de economie, de psychologie en de juridische wetenschappen is toegepast op de gebiedsontwikkeling. Dit betekent dat er, uitgegaan van aan de situatie aangepaste realistische doelen (Richman & Budson, 2005) gezocht moet worden naar een verdienmogelijkheid, of een combinatie van verdienmogelijkheden, dat aansluit op het project waarin ze gebruikt worden (van Detta, 2004 & Sherman, 2009) en voldoende waarde creëert om tot de ontwikkeling van het gebied te komen (Shemmer, 2005). Het conceptueel model is hier een visuele samenvatting van.

Om te bepalen of een verdienmogelijkheid aansluit bij een bepaald project is gebruik gemaakt van instrumenten uit de planologie. Aan de hand van juridische, financiële, communicatieve en subsidie instrumenten kan de context van zowel de verdienmogelijkheid als het project bepaald worden. Door dit te combineren wordt bekeken of de context van een verdienmogelijkheid aansluit bij de context van een project.

De waarde van een verdienmogelijkheid wordt bepaald door de financiële waarde die deze verdienmogelijkheid genereert in een project. De financiële waarde is van belang omdat de private partijen zonder winst niet zullen participeren in een gebiedsontwikkelingsproject. Het gebruik van een verdienmogelijkheid heeft invloed op het gebiedsontwikkelingsproject. Deze invloed wordt beschreven aan de hand van 17 criteria. Zo kan de waarde van een verdienmogelijkheid bepaald worden. Omdat de waarde van een verdienmogelijkheid sterk afhankelijk is van het project waarin de verdienmogelijkheid gebruikt wordt, worden de verdienmogelijkheden beoordeeld per project. Dit betekent dat er voor de twee projecten, Striip S en Striip R, 31 verdienmogelijkheden beoordeeld zijn aan de hand van 17 criteria. Dit is weergegeven in de paragrafen 5.2.5 en 5.3.5.

Via de soorten instrumenten en financiële waarde kan een pakket aan verdienmogelijkheden worden samengesteld dat aansluit bij de behoeftes van het project. Via de fases in de gebiedsontwikkeling en de bijbehorende verdienmogelijkheden, wordt bekeken in welke fases de te gebruiken verdienmogelijkheden gerealiseerd dienen te worden. Zo wordt duidelijk welke actoren er aanwezig zijn bij het proces, tijdens het gebruik van de verdienmogelijkheden. Zo kan er

kan vroegtijdig begonnen worden met het gebruik van de verdienmogelijkheid. De actoren betrokken bij het gebruik van een verdienmogelijkheid kunnen hier dan op voorbereid worden, wat bijdraagt aan de ontwikkeling van het gebied.

In deze paragraaf is hiermee antwoord gegeven op *deelvraag 4: hoe kan de instrumententheorie bijdragen aan het bepalen van de waarde van de verdienmogelijkheden voor een gebiedsontwikkelingsproject?*

De context en waarde van de verdienmogelijkheden vormen samen met de fases in de gebiedsontwikkeling de theoretische basis voor dit onderzoek. In dit hoofdstuk worden vanuit de theorie een viertal veronderstellingen gedaan die in de empirie gecontroleerd worden. De eerste veronderstelling is dat via de soorten instrumenten de context van de verdienmogelijkheden en een gebiedsontwikkelingsproject bepaald kan worden. Zo kan bepaald worden welke verdienmogelijkheden aansluiten op een bepaald project. De tweede veronderstelling is dat door het gebruik van de criteria bepaald kan worden wat de waarde van een pakket aan verdienmogelijkheden is. De derde veronderstelling is de fases in de gebiedsontwikkeling bijdragen aan het voorbereiden van de actoren op het gebruik van een verdienmogelijkheid. De vierde veronderstelling is dat door het gebruik van de context van de verdienmogelijkheden, de waarde van het pakket aan verdienmogelijkheden en de fases in de gebiedsontwikkeling bepaald kan worden of er sprake is van een verdienmodel voor een gebiedsontwikkelingsproject.

Hoe dit gebeurt wordt uiteengezet in hoofdstuk 4. In paragraaf 4.1 wordt de opzet van het onderzoek weergegeven. In paragraaf 4.3 wordt het afnemen van de interviews uiteengezet. Daarna wordt ingegaan op hoe de context van de verdienmogelijkheden en een gebiedsontwikkelingsproject gemeten wordt (par 4.4.1) en hoe de criteria bijdragen aan het bepalen van de waarde van de verdienmogelijkheden (par 4.4.2). Hoofdstuk 5 zoomt in op Striip S (par 5.2) en Striip R (par 5.3). De toepasbaarheid en de waarde van de verdienmogelijkheden worden per project duidelijk gemaakt.

Methodologie 4

In dit hoofdstuk wordt de tot nu toe gevonden informatie (hoofdstuk 2 en 3) verwerkt en omgezet naar een empirisch onderzoek. Deze informatie is verzameld aan de hand van geschreven bronnen. Met deze literatuurstudie is antwoord gegeven op de deelvragen één tot vier. Het doel van het onderzoek is echter het vinden van een antwoord op de hoofdvraag. Deze luidt:

Welke kansen voor private partijen zijn in de gebiedsontwikkeling na 2009 aanwezig om, in samenwerking met publieke partijen, tot de ontwikkeling van een gebied te komen?

Met dit onderzoek wordt ingegaan op de kansen in de gebiedsontwikkeling na 2009. Om deze kansen te onderzoeken en zo een antwoord te geven op de hoofdvraag, zal de eerst passende onderzoeksmethode worden gekozen. Er wordt onderscheid gemaakt tussen de kwalitatieve onderzoeksmethode en de kwantitatieve onderzoeksmethode. De kwantitatieve onderzoeksmethode gaat uit van het kwantificeren van gegevens (Bryman, 2008). Dit sluit niet aan op het unieke karakter van de gebiedsontwikkelingsprojecten, omdat elk project in de gebiedsontwikkeling uniek is (van de Weerd, 2007). De uitkomsten zullen per project anders zijn en kunnen daardoor niet gekwantificeerd worden. Daarnaast vereist een kwantitatief onderzoek naar de gevolgen van

Om deze hoofdvraag te beantwoorden is een empirisch onderzoek opgezet, dat wordt beschreven in dit hoofdstuk. In paragraaf 4.1 wordt het onderzoek uiteengezet, waarna in paragraaf 4.2 de cases verantwoord worden. In paragraaf 4.3 wordt ingegaan op de analyse van de interviews en in paragraaf 4.4 worden de begrippen geoperationaliseerd.

4.1 De onderzoeksmethode

verdienmogelijkheden een economische achtergrond. Daar zijn in dit onderzoek de tijd en middelen niet voor beschikbaar. Een kwalitatieve onderzoeksmethode maakt gebruik van woorden en de betekenis daarachter (Bryman, 2008). Dit sluit aan op het unieke karakter en het complexe proces van de gebiedsontwikkelingsprojecten, omdat hiermee redenen achter gedrag en redenen voor het nemen van beslissingen onderzocht kunnen worden (Bryman, 2008). Omdat er in dit onderzoek gebruik gemaakt wordt van één onderzoeksmethode, de kwalitatieve, wordt er gebruik gemaakt van de mono-onderzoeksmethode (Saunders et al., 2008).

Bij een kwalitatieve onderzoeksmethode hoort een inductieve rol van de theorie (Bryman, 2008). In

hoofdstuk 3 is de instrumententheorie vertaald naar de gebiedsontwikkeling. Een inductieve rol van de theorie houdt in dat deze theorie via een empirisch onderzoek gecontroleerd wordt (Bryman, 2008). Volgens Baarda & de Goede (2006) sluit een exploratief onderzoekstype hierop aan. Een exploratief onderzoek wordt door Baarda & de Goede (2006) neergezet als een tussenvorm van een beschrijvend en een toetsingsonderzoek, waarbij *“het oogmerk primair het ontwikkelen en formuleren van een theorie”* is (Baarda & de Goede, 2006).

In paragraaf 3.1.2 is uiteengezet dat er grote verschillen bestaan tussen gebiedsontwikkelingsprojecten. Deze verschillen in onder andere locatie, functies, betrokken actoren en financiële middelen (van de Weerd, 2007) zorgen ervoor dat de uitkomsten van onderzoeken naar gebiedsontwikkelingsprojecten per project verschillen. Vandaar, dat is gekozen voor casestudies als onderzoeksontwerp. Volgens Bryman (2008) is het onderzoek bij een onderzoeksontwerp met casestudies slecht generaliseerbaar (Bryman, 2008). Voor het toepassen van de theorie is een intensief onderzoek naar de cases vereist, omdat ingegaan moet worden op de bruikbaarheid van instrumenten bij het project. Een

intensief onderzoek naar bepaalde cases sluit volgens Bryman (2008) aan bij de bij het casestudie ontwerp (Bryman, 2008).

Om voldoende (achtergrond)informatie te kunnen verzamelen binnen de cases en voor voldoende flexibiliteit tijdens het interview te kunnen zorgen is gekozen voor het doen van kwalitatieve interviews. Er kan gebruik gemaakt worden van semigestructureerde en ongestructureerde interviews (Bryman, 2008). Bij ongestructureerde interviews beschikt de interviewer over een lijst met onderwerpen waarover gesproken wordt. Bij semigestructureerde interviews heeft de interviewer een lijst met open vragen, waarna er doorgevraagd wordt op de antwoorden van de geïnterviewde (Bryman, 2008). Tijdens dit onderzoek is het essentieel dat bij de interviews wordt ingegaan op de verschillende soorten instrumenten. Hiervoor zijn specifieke vragen noodzakelijk. Bij een ongestructureerd interview kan niet voldoende gestuurd worden richting het bespreken van de verschillende soorten instrumenten. Bij gebruik van semigestructureerde interviews kan dit wel. Vandaar dat in dit onderzoek gebruik wordt gemaakt van semigestructureerde interviews.

4.2 Verantwoording cases

Het verschil tussen de gebiedsontwikkeling voor en na 2009 is één van de redenen om dit onderzoek uit te voeren. Met dit verschil is rekening gehouden bij het bepalen van de cases. Er is daarom gezocht naar gebiedsontwikkelingsprojecten die voor 2009 gestart zijn, maar die zich tijdens dit onderzoek (2012) deels nog in de haalbaarheidsfase bevonden. Het verschil tussen de gebiedsontwikkeling voor en na 2009 kan aan de hand van de cases verduidelijkt worden. Bijvoorbeeld door eventuele veranderingen in het programma en de planning van de projecten. Daarnaast is zoals in paragraaf 1.4 aangegeven gezocht naar projecten waar woningbouw een belangrijk onderdeel uitmaakt van het project. Dit vanwege de centrale rol die de woningsector speelt in de verschillen tussen de gebiedsontwikkeling voor en na 2009 (paragraaf 1.4).

De gebiedsontwikkelingsprojecten Strijp S en Strijp R in de gemeente Eindhoven voldoen aan deze eisen. Vandaar dat deze projecten worden onderzocht. Bij beide projecten gaat het om herontwikkeling van oude Philips terreinen. De oude fabrieken moeten plaatsmaken

voor of worden omgevormd tot woningen, kantoren, werkplaatsen en culturele instellingen. Strijp S en Strijp R liggen minder dan 500 meter van elkaar af dicht bij het centrum van Eindhoven. Hierdoor zal de omgeving van beide projecten niet veel van elkaar verschillen. Dit zal de generaliseerbaarheid van het onderzoek vergroten.

Strijp S is een gebied van 27 hectaren waar een combinatie van onder andere woningen, kantoren, culturele instellingen en 'urban sports' gerealiseerd wordt. Dit moet het tweede centrum van Eindhoven worden. Strijp S is een gebied van 19 hectare waar naast een atelier met een werkplaats en een restaurant vooral woningen gerealiseerd worden.

In hoofdstuk 5 worden beide cases uitgebreid beschreven voordat de instrumententheorie op de cases wordt toegepast

Door het gebruik van interviews wordt getracht voldoende informatie over beide projecten te verzamelen. Hoe deze interviews worden afgenomen wordt in de volgende paragraaf uiteengezet.

4.3 Analyse van de interviews

De interviews zijn afgenomen bij personen, die betrokken zijn bij de ontwikkeling van de projecten Strijp S en Strijp R. De respondenten bestaan uit de verschillende actoren uiteengezet in paragraaf 2.3. Binnen deze cases zijn de geïnterviewden niet willekeurig benaderd. Bij zowel Strijp S en Strijp R zijn de ontwikkelaar en de gemeente gevraagd mee te werken aan het onderzoek, omdat dit door het grondbezit, de financiële inbreng en de mogelijkheden tot het veranderen van een bestemming bij veel gebiedsontwikkelingsproject invloedrijke actoren zijn (paragraaf 2.3.3). Bij Strijp S zijn de twee benaderde ontwikkelaars niet bereid mee te werken aan het onderzoek. Daarna is, verdeeld over de twee cases, elke actor genoemd in paragraaf 2.3 benaderd. Hierdoor ontstaat een compleet beeld van de situatie bij beide projecten.

Tot slot is een interview afgenomen met een econoom. Met deze expert op het gebied van verdienmogelijkheden zijn de resultaten, afkomstig uit de projecten, besproken. Hierbij is gebruik gemaakt van een semigestructureerd interview. Voorafgaand aan het interview is wel aangegeven dat de vragen vooral dienen om een discussie te starten over het gebruik van de verdienmogelijkheden

In dit onderzoek zijn er 8 semigestructureerde interviews afgenomen. De interviews zijn in te delen in drie groepen. De eerste groep bestaat uit de interviews afgenomen bij actoren betrokken bij Strijp S. De tweede groep bestaat uit de interviews afgenomen bij actoren betrokken bij

Strijp R. Tijdens dit onderzoek is gesproken met twee omwonenden van Strijp S. Zij hebben aangegeven niet bij naam genoemd te willen worden in dit onderzoek. Naar dit interview wordt verwezen door de straatnaam te gebruiken, de Halvemaanstraat. De derde groep bestaat uit de expert over verdienmogelijkheden. De respondenten staan weergegeven in tabel 4.1.

4.3.1 Coderen interviews

De interviews zijn opgenomen en zo snel mogelijk na het afnemen ervan uitgeschreven. Daarna zijn ze, volgens de door Bryman (2008) aangegeven methode, gecodeerd. Het eerste punt daarin is om de interviews zo snel mogelijk na het afnemen te coderen. Dit is belangrijk omdat hiermee de data hiermee beter begrepen wordt en de koppeling met de theorie verscherpt wordt (Bryman, 2008). Het tweede punt is het meerdere keren doorlezen van de uitgeschreven interviews en andere aan de interviews gerelateerde documenten, zonder hierbij aantekeningen te maken. Punt drie is het nog een keer doorlezen van de interviews, waarbij zoveel mogelijk aantekeningen gemaakt moeten worden over opvallende opmerkingen. Deze aantekeningen zijn kort, bijvoorbeeld in de vorm van steekwoorden. Dit zijn de codes die aan de verschillende stukjes tekst gegeven worden. Het vierde punt is het analyseren van de codes. Daarbij worden verschillende

Tabel 4.1: Respondenten van het onderzoek

Naam	Functie	Bedrijf	Relatie bedrijf met Strijp
J. Roijmans	Projectleider	Gemeente Eindhoven	Gemeente Eindhoven Strijp S
H. van Hoof	Projectleider	Gemeente Eindhoven	Gemeente Eindhoven Strijp R
R. Peeters	Ontwikkelingsmanager	Amvest BV	Ontwikkelaar Strijp R
N. van Kempen	Ontwikkelaar	Trudo	Woningcorporatie Strijp S
R. Mulder	Architect	Diederer Dirrix	Architecten stedenbouwkundig plan en fase 1 bij Strijp R
G. Mutsaers	Eigenaar	Aart & van Breensma	Eindgebruiker Strijp S
Niet bekend gemaakt	Omwonenden	Nvt	Omwonenden Strijp R
R. van Stratum	Economisch-strategisch adviseur	Stratum Strategie	Expert verdienmogelijkheden

codes met dezelfde betekenis samengevoegd en worden de codes gekoppeld aan de eerder beschreven literatuur. Ook wordt gekeken naar de relaties tussen codes en hoe deze relaties weergegeven moeten worden. Punt vijf is het vergelijken van de codes en verkregen data met de gebruikte theorie uit hoofdstuk 3. Hierbij moet

begonnen worden met het genereren van theoretische ideeën over de verkregen data. Punt zes geeft aan dat elke belangrijke opmerking vaak op meer dan één manier gecodeerd moet worden. Punt zeven geeft aan dat er nooit teveel codes gebruikt kunnen worden. Zeker niet aan het begin van het coderen, de codes kunnen naar mate het coderen vordert, altijd uitgedund worden. Het laatste punt, punt acht, is dat er gecodeerd moet worden met perspectief. Coderen is niet het analyseren, maar een hulpmiddel bij het analyseren. De gegevens moeten daarna geïnterpreteerd worden. Dit betekent dat bij het beantwoorden van de deelvragen en de hoofdvraag gereflecteerd moet worden wat de betekenis van de gevonden informatie is (Bryman, 2008).

Bij het coderen wordt gebruikt gemaakt van het

programma Maxqda. Door het gebruik van dit programma blijft de oorspronkelijke context en plaats van het fragment in de tekst bewaard. Zo wordt een punt van kritiek op het gebruik van codes, het teveel fragmenteren van de data waardoor de context van het gezegde verloren gaat, zoveel mogelijk tegen gegaan (Bryman, 2006). Een tweede punt van kritiek op het gebruik van codering van de data is dat het verhaal dat een geïnterviewde verteld verloren gaat. Door gebruik te maken van quotes vanuit de interviews en de aan de theorie gerelateerde uitkomsten van het coderen wordt geprobeerd ook met dit punt van kritiek rekening te houden.

De codes worden geïnterpreteerd door te zoeken naar terugkerende thema's. Bryman (2008) beschrijft dit als de thematische analyse (Bryman, 2008).

4.4 Operationalisatie

Door de begrippen uit de theorie te operationaliseren wordt het mogelijk om deze begrippen in de empirie te meten. Dit is essentieel voor het controleren van de veronderstellingen uit de instrumententheorie in de empirie. Omdat het gebruik van de fases in de gebiedsontwikkeling voldoende is beschreven in paragraaf 3.2.3 wordt dit niet verder geoperationaliseerd.

Paragraaf 4.4.1 De context van verdienmogelijkheden

In tabel 3.2 staan de soorten instrumenten en de verdienmogelijkheden weergegeven. De verdienmogelijkheden zijn hier verdeeld onder de soorten instrumenten. Met deze soorten instrumenten wordt de context van een verdienmogelijkheid bepaald. Een verdienmogelijkheid kan een financieel, juridisch, communicatief of subsidie instrument zijn, afhankelijk van de manier waarop de verdienmogelijkheid uitgevoerd wordt. Bij de projecten wordt onderzocht of er voldoende financiële middelen zijn voor het volbrengen van het project, of er juridisch voldoende zekerheid en ruimte is in het project, of de communicatie tussen de actoren onderling voldoende is en of subsidie vanuit de overheid het project financieel of kwalitatief kan verbeteren. Dit sluit aan op de soorten instrumenten. Zo wordt bepaald welke soort instrumenten bij kan dragen aan het verbeteren van het proces en zo kan dragen aan de ontwikkeling van het gebied. Het is in een project niet per se noodzakelijk dat bij alle vier de soorten instrumenten de situatie goed is.

In veel gevallen kunnen de ontwikkeling in een gebied al eerder gerealiseerd worden.

Op het moment dat een tekort aan een soort instrument voorkomt dat een gebied ontwikkeld kan worden en het gebruik van dit soort instrumenten vanuit het project geen actie ondernomen wordt om dit te verbeteren, dan wordt de situatie slecht genoemd. Dit betekent dat de verdienmogelijkheden onder dit soort instrumenten bij kunnen dragen aan de verbetering van het proces en de ontwikkeling van het gebied. Voorkomt een tekort aan een soort instrument dat een gebied ontwikkeld kan worden, maar wordt er vanuit het project wel actie ondernomen om dit te verbeteren, dan wordt de situatie redelijk genoemd. Ook dit betekent dat de verdienmogelijkheden onder dit soort instrumenten bij kunnen dragen aan de ontwikkeling van het gebied. Wordt een soort instrument voldoende gebruikt en kan deze niet meer bijdragen aan de ontwikkeling van een gebied, dan betekent dit dat in eerste instantie niet naar de verdienmogelijkheden onder dit soort instrumenten gekeken hoeft te worden. Of een soort instrument voldoende gebruikt wordt in een project wordt als volgt bepaald.

Of juridische instrumenten kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van het gebied wordt bepaald via de juridische ruimte in het project. Is er te weinig juridische ruimte, zijn de functies van tevoren te strak bepaald, dan kan de ontwikkelaar beperkt worden in de ontwikkeling van het gebied. Of er voldoende juridische zekerheid en ruimte is voor de ontwikkeling van het gebied wordt onder andere bekeken aan de hand van de ruimte die bestaat in het

aanwezige bestemmingsplan. Ook zal worden gekeken naar recente veranderingen in het bestemmingsplan en hoe deze veranderingen tot stand zijn gekomen. Is dit gebeurd in overleg met de betrokken actoren of hebben deze daar geen invloed op gehad? Via de interviews met de betrokken actoren wordt verdere informatie verzameld over de juridische ruimte bij de ontwikkelingen. Ten eerste wordt tijdens de interviews de in hoofdstuk 3 beschreven theorie kort uitgelegd. Daarna wordt gevraagd welke punten in het proces verbeterd moeten worden. Dit wordt vertaald naar financiële, juridische, communicatieve of subsidie instrumenten. Om meer informatie te krijgen over de juridische ruimte wordt de volgende vraag gesteld: *Was er met het ontwerpen van de plannen voldoende juridische ruimte voor de ontwikkeling van het gebied? Denk hierbij aan de mogelijkheden om verschillende functies in te passen en naar de medewerking van de gemeente om bestemmingen aan te passen.*

Of er voldoende financiële middelen beschikbaar zijn binnen het project of bij de kopers van de functies zal in geschreven bronnen (o. a. Rekenkamercommissierapport Eindhoven, 2011) bekeken worden. Dit gebeurt aan de hand van voortgang van het project en het vooraf bepaalde schema. Bij weinig uitloop zal dit betekenen dat het project voldoende financiële middelen heeft weten te creëren. Loopt het project achter op schema dan wordt bekeken wat de oorzaak is van deze achterstand. Is de oorzaak van de achterstand financieel dan zal in het proces gekeken moeten worden naar het gebruik van financiële instrumenten. Via de interviews wordt verdere informatie verzameld worden over de beschikbaarheid van financiële middelen rond het project. Aan de respondenten wordt gevraagd waar het proces binnen het gebiedsontwikkelingsproject verbeterd had kunnen worden. Dit wordt vertaald naar de soorten instrumenten. Om meer informatie te krijgen over de financiële situatie van het gebied wordt de volgende vraag gesteld: *Hoe staat de ontwikkeling van het project er financieel voor? Verlopen de ontwikkelingen volgens plan?*

Of er sprake is van een goede communicatie tussen de verschillende actoren zal bekeken worden via de samenwerkingsverbanden in het proces. Aan de hand van het aantal betrokken actoren en de hoeveelheid samenwerkingsverbanden en een vergelijking met het andere project kan bekeken worden of er sprake is van een goede communicatie tussen de betrokken actoren. Via de interviews zal verdere informatie verzameld worden over de communicatie tussen de betrokken actoren.

Tijdens de interviews wordt gevraagd welke knelpunten er in het proces aanwezig waren. Dit wordt na doorvragen vertaald naar financiële, juridische, communicatieve of subsidie instrumenten. Om meer informatie te krijgen over de communicatie tussen de verschillende actoren wordt de volgende vraag gesteld: *Hoe zou u de communicatie tussen de verschillende betrokken actoren willen omschrijven?*

Of het gebruik van subsidies het project financieel of kwalitatief kan verbeteren zal bekeken worden aan de hand van de functies die gerealiseerd gaan worden. Er wordt hierbij gekeken of er al gebruik gemaakt van subsidie instrumenten en of de subsidie instrumenten binnen het huidige plan passen. Daarnaast moet er ruimte beschikbaar zijn om subsidie instrumenten te kunnen realiseren. Ook hier wordt via de interviews verdere informatie verzameld over de bruikbaarheid van subsidie instrumenten in het gebied. Aan de respondenten wordt gevraagd waar het proces binnen het gebiedsontwikkelingsproject verbeterd had kunnen worden. Dit wordt na doorvragen vertaald naar financiële, juridische, communicatieve of subsidie instrumenten. Om meer informatie te krijgen over de financiële situatie van het gebied wordt de volgende vraag gesteld: *Hoe staat de ontwikkeling van het project er financieel voor? Verlopen de ontwikkelingen volgens plan?*

Vanuit geschreven bronnen (o.a. van Holland, 2008, Amvest, 2011, Amvest 2012a, Rekenkamercommissierapport Eindhoven, 2011, Gemeente Eindhoven, 2010 & Fiers, 2012a) is voor het afnemen van de interviews ingegaan op de context van de projecten Strijp S en Strijp R. Deze informatie wordt tijdens de interviews als startpunt gebruikt. Dit startpunt zal bij elk interview hetzelfde zijn. De geïnterviewden krijgen op deze manier de ruimte om te reageren op dezelfde vooraf geschetste situatie. Hiermee wordt voorkomen dat tegenstrijdige partijen gaan reageren op een door elkaar geschetste context, die zij eventueel als onjuist beschouwen. Tijdens de interviews wordt zo meer informatie verzameld waardoor het beeld op de context van de projecten scherper wordt. In de matrix die wordt gebruikt tijdens de interviews, weergegeven in bijlage 1, zijn de soorten instrumenten en de verdienmogelijkheden weergegeven. Zo kan tijdens de interviews, aan de hand van de antwoorden van de respondent, bepaald worden naar welke verdienmogelijkheden in eerste instantie gekeken moet worden.

Is een situatie goed, dan hoeft in eerste instantie niet

gekeken te worden naar de verdienmogelijkheden onder dit soort instrumenten. Is de situatie redelijk of slecht dan kunnen de verdienmogelijkheden onder dat soort instrumenten bijdragen aan de verbetering van het proces en zo een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van het gebied.

Daarna wordt de vraag gesteld welke verdienmogelijkheden niet te gebruiken zijn in het gebied, maar via de soorten instrumenten wel aangewezen zijn als bruikbaar. Hiermee worden verdienmogelijkheden die vanwege fysieke redenen niet aansluiten bij het project uit het pakket verwijderd. Daarna wordt gevraagd welke verdienmogelijkheden wel gebruikt kunnen worden in het project, maar door de soorten instrumenten zijn aangewezen als niet bruikbaar. Deze verdienmogelijkheden kunnen een belangrijke financiële bijdrage leveren aan het project.

Tijdens de interviews wordt zo een pakket aan verdienmogelijkheden samengesteld uit de informatie aangedragen door de respondent. Door het pakket op deze manier samen te stellen sluit de context van de verdienmogelijkheden aan op de context van het gebiedsontwikkelingsproject. Daarnaast heeft de respondent, door de mogelijkheid om verdienmogelijkheden te verwijderen uit en toe te voegen aan het pakket, invloed op de waarde van het pakket aan verdienmogelijkheden.

In de paragrafen 5.5.1 en 5.5.2 wordt de verkregen informatie uit de literatuurstudie en de afgenomen interviews samengevoegd om de context van de gebiedsontwikkelingsprojecten Striip R en Striip S in Eindhoven te bepalen. Waarna voor de projecten Striip S en Striip R een definitief pakket aan verdienmogelijkheden wordt vastgesteld.

Paragraaf 4.4.2 De waarde van verdienmogelijkheden

In paragraaf 3.2.2 zijn 17 criteria uiteengezet. De waarde van de 31 verdienmogelijkheden wordt bepaald door aan de hand van de criteria de invloed van een verdienmogelijkheid op het gebiedsontwikkelingsproject te beschrijven. Deze criteria zijn verdeeld in vier soorten criteria: externe financiering, verlaging van de kosten, verhoging van de opbrengst en uitstel van de kosten en opbrengsten (paragraaf 3.2.2). Vanwege de verschillen tussen de projecten, is de waarde van een verdienmogelijkheid sterk afhankelijk van het project waarin

een verdienmogelijkheid gebruikt wordt. Er is daarom gekozen om de waarde van de verdienmogelijkheden per project te bepalen. Vanwege de verschillen tussen de projecten en omdat de verschillende soorten criteria niet met elkaar te vergelijken zijn, is het niet mogelijk om een algemene score (een score die geldt voor meerdere projecten) aan een verdienmogelijkheid te geven. Hiermee wordt de generaliseerbaarheid van dit onderzoek beperkt.

Om de 31 verdienmogelijkheden aan de hand van 17 criteria te kunnen beoordelen en dit overzichtelijk te houden is gekozen om gebruik te maken van een matrix. Deze matrix is weergegeven in bijlage 1. In de matrix zal elke verdienmogelijkheid per criteria met een --, -, + of ++ beoordeeld worden. Hierbij betekent -- dat de verdienmogelijkheid bij dit criteria een dergelijke negatieve invloed heeft op het project dat het project bij gebruik van deze verdienmogelijkheid dreigt te mislukken. Een - betekent dat de verdienmogelijkheid bij het criteria een negatieve invloed heeft. Een + betekent dat de verdienmogelijkheid een positieve invloed op het project via het desbetreffende criteria en ++ betekent een dat de verdienmogelijkheid via het criteria een dergelijk sterke positieve invloed heeft dat de verdienmogelijkheid het ontwikkelen van het gebied mogelijk kan maken. Op het moment dat een verdienmogelijkheid via een criterium geen invloed heeft op het project, dan zal dit vak leeg gelaten worden.

Zoals in de vorige paragraaf (4.4.1) is aangegeven draagt deze matrix bij aan het samenstellen van een pakket aan verdienmogelijkheden. Door het samenstellen van een pakket aan verdienmogelijkheden kunnen binnen een project verschillende criteria versterkt worden. De kracht van deze methode ligt in het combineren van de verdienmogelijkheden aan de hand van invloed op de verschillende criteria. Dit draagt bij aan het bereiken van het doel: ontwikkeling van het gebied. Het toevoegen van een totaalscore per verdienmogelijkheid zal de nadruk op de verschillen tussen de verdienmogelijkheden verminderen, dit is niet gewenst.

Via de matrix kan de waarde van dat pakket bepaald worden door de positieve en negatieve effecten op de criteria bij elkaar op te tellen. Er wordt niet gekeken naar de totaalscore per verdienmogelijkheid Dit heeft, zoals hierboven beargumenteerd, voor het onderzoek geen toegevoegde waarde. Er wordt gekeken naar de invloed van de in het pakket aanwezige verdienmogelijkheden op de criteria. Zo kan bepaald worden welke criteria verbeterd worden door het pakket aan verdienmogelijkheden en op

welke criteria het pakket aan verdienmogelijkheden een negatieve invloed heeft. Hiermee kan de waarde van een pakket bepaald worden.

Zo wordt tot een compleet pakket aan verdienmogelijkheden gekomen dat aansluit bij de wensen van een project. Door het combineren van verschillende verdienmogelijkheden kan een verdienmodel ontstaan (paragraaf 2.6). Of een pakket aan verdienmogelijkheden een verdienmodel wordt, is afhankelijk van het ambitieniveau en de functies van het project. Dit is vanuit

de theorie en literatuur niet te bepalen, omdat de financiële gevolgen van een verdienmogelijkheid voor elk project anders zijn. Daarom zal vanuit de interviews bepaald worden of er voor Strijp S of Strijp R een verdienmodel gecreëerd kan worden aan de hand van de aangegeven verdienmogelijkheden. Dit gebeurt door in de interviews de vraag te stellen: *denkt u dat een samengesteld pakket aan verdienmogelijkheden het mogelijk kan maken een gebied te ontwikkelen als dit zonder het gebruik van deze instrumenten niet zou lukken?*

4.5 Conclusie

In dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van een kwalitatieve onderzoeksmethode. Dit sluit aan op het onderzoek omdat door verschillen in onder andere locatie, functies, openbare ruimte en het ambitieniveau elk gebiedsontwikkelingsproject uniek is. Hierdoor zullen ook de uitkomsten per project verschillen. Daarom is gekozen voor casestudies als het onderzoeksontwerp. De cases die onderzocht worden zijn Strijp S en Strijp R in Eindhoven. Door het gebruik van semigestructureerde interviews wordt getracht voldoende achtergrond informatie over de cases te verzamelen. De interviews worden afgenomen bij actoren betrokken bij de ontwikkeling van Strijp R en Strijp S.

Door het gebruik van casestudies zal de generaliseerbaarheid van de uitkomsten van het onderzoek niet groot zijn. De generaliseerbaarheid wordt wel vergroot doordat de omgeving van de onderzochte cases vergelijkbaar is. Blijkt het gebruik van de op de gebiedsontwikkeling toegepaste instrumententheorie echter bij te dragen aan de ontwikkeling van het gebied, dan kan theorie ook bij andere projecten toegepast worden. Het effect van het gebruik van deze theorie is in een andere omgeving echter niet te voorspellen.

De operationalisatie van de context en de waarde van de verdienmogelijkheden dient als basis voor hoofdstuk 5. Waarin de theorie geschetst uit hoofdstuk 3 getoetst wordt aan de empirie.



Cases

5

Tijdens dit onderzoek wordt er gebruik gemaakt van twee cases van gebiedsontwikkelingsprojecten in de gemeente Eindhoven. Deze cases zijn Striip R en Striip S. Twee naast elkaar gelegen projecten in de buurt van het Philips Stadion. De afstand tussen beide projecten is ongeveer 300 meter.

Er is gekozen voor twee projecten binnen dezelfde stad omdat hierdoor de omgeving van beide cases ongeveer hetzelfde is. Vanuit beschreven bronnen (o. a. Geschiedenis 24, 2012, gemeente Eindhoven, 2008,

CBS Statline, 2012, Technische Universiteit Eindhoven, 2012 & Horst, 2010) en via interviews (paragraaf 4.3) wordt ingegaan op de gemeente Eindhoven (par 5.1) en de projecten Striip S (par 5.2) en Striip R (par 5.3). In paragraaf 5.4 wordt een reflectie gegeven op de gebruikte instrumententheorie. Waarna in paragraaf 5.5 in wordt gegaan op de resultaten van het onderzoek. Via de in dit hoofdstuk verkregen informatie zal in de conclusie (hoofdstuk 6) een antwoord gegeven worden op hoofdvraag.

5.1 Eindhoven

In deze paragraaf wordt de ingegaan op de gemeente Eindhoven. Er wordt daarbij een kader geschetst waarbinnen de cases, Striip S en Striip R, neergezet zullen worden. Deze paragraaf gaat in op de geschiedenis, de ligging en gevoerde ruimtelijke beleid van Eindhoven.

5.1.1 Geschiedenis

Eindhoven is ontstaan op een verhoging tussen de rivieren de Dommel en de Gender en krijgt in 1232 stadsrechten. Daardoor wordt Eindhoven de enige stad in de omgeving waar wekelijks een markt georganiseerd mag worden (Geschiedenis 24, 2012). Toch blijft Eindhoven tot aan 1891, de oprichting van Philips, een kleine stad (Columbia Electronic Encyclopedia, 2007). Tot aan het einde van de 19^e eeuw groeide het inwoneraantal van Eindhoven, net zoals in veel andere dorpen, nauwelijks.

Zo wordt het inwoneraantal in 1736 geschat op 2.000 en is het inwoneraantal in 1815 2.310. Er is door een uitbraak van de pest ook enkele keren sprake van een daling in het aantal inwoners (gemeente Eindhoven, 2008). Door de verbeterde huisvesting en gezondheidszorg en een sterke groei in de werkgelegenheid, mede dankzij Philips, begint het inwoneraantal vanaf in de 19^e eeuw sterk te groeien (gemeente Eindhoven, 2008). Dit heeft deels te maken met ontstaan van de nieuwe gemeente Eindhoven in 1920, door het samenvoegen van de gemeenten Eindhoven, Woensel, Gestel & Blarthem, Striip, Stratum en Tongelre (Regionaal Historisch Centrum Eindhoven, 2012), waarna het aantal inwoners van de gemeente bepaald wordt op 47.946 (gemeente Eindhoven, 2008). Tussen 1900 en 2000 vindt een sterke groei van de gemeente plaats. In deze periode groeide: *“Eindhoven en Zuidoost-Brabant uit van een vooral agrarische streek*

Figuur 5.1: Eindhoven in Nederland



Bron: *Energieleveranciers*, 2012

tot een sterk industriële regio, waarbij technologie centraal stond” (Technische Universiteit Eindhoven, 2012). Philips is daarbij zeer belangrijk geweest voor de ontwikkeling van de stad, maar ook autofabrikant DAF heeft hieraan na de Tweede Wereldoorlog een bijdrage geleverd (Technische Universiteit Eindhoven, 2012).

In 2011 heeft Eindhoven 216.036 inwoners, waarmee het de op vier na grootste stad van Nederland is (CBS Statline, 2012).

5.1.2 Ligging

In figuur 5.1 is de ligging van de gemeente Eindhoven aangegeven op de kaart van Nederland. Het is een stad in het zuiden van Nederland, in de provincie Noord-Brabant.

De stad heeft een ontsluiting via het spoor met een treinstation en via de weg met de A2 richting het noordwesten en het zuiden, de A67 richting het oosten en het westen en de A50 richting noordoost. Daarnaast heeft Eindhoven een vliegveld in de directe omgeving.

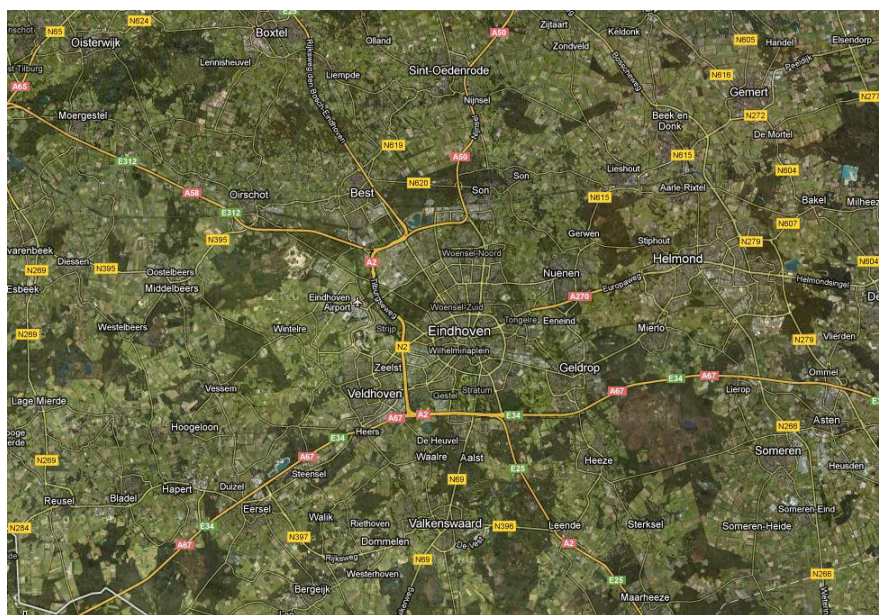
De natuur rondom Eindhoven is

divers en kwalitatief hoogstaand. Zo ligt tussen de steden Tilburg, Den Bosch en Eindhoven het Groene Woud. Een gebied van 35.000 met een verzameling aan dorpen, natuurgebieden, bossen, akkers, moeras en heide dat ten noordwesten van Eindhoven ligt (Groene Woud, 2012). Dichter bij de stad bevinden zich natuurgebieden als de Stratumse Heide de Kanunnikesven en de Urkhovense Zeggen (KNNV, 2012). In figuur 5.2 wordt de groene ligging en de infrastructuur van Eindhoven weergegeven.

5.1.3 Beleid

De gemeenteraadverkiezingen van 2010 laten zien dat de PvdA in Eindhoven de grootste partij is met 20,56 % van de stemmen. Daarna volgen de VVD, de D’66 en de CDA met respectievelijk 15,65 %, 12,19 % en 11,50 % (Horst, 2010). Deze vier partijen vormen in 2010 samen een coalitie die begin 2012 nog steeds het bestuur van de stad vormt. In het Coalitieakkoord Eindhoven (2010) wordt gesproken over *‘interessante tijden’* waarbij bedoeld wordt op economische crisis. De coalitie wil ondanks de bezuinigingen de kracht van Eindhoven, technologie en design, gebruiken om tot misschien wel *‘de belangrijkste motor van de huidige en toekomstige Nederlandse economie’* uit te groeien. Uit het Coalitieakkoord Eindhoven (2010) blijkt vooral dat de stad vanaf 1980 altijd relatief rijk was, maar dat dit in 2010 niet meer geldt. Er zal veel verantwoordelijkheid overgedragen worden naar de inwoners en bedrijven van

Figuur 5.2: Eindhoven met infrastructuur en natuur



Bron: *Google*, 2012

Eindhoven en er zal nauw samengewerkt moeten worden tussen de verschillende overheden, bedrijven en inwoners (Coalitieakkoord Eindhoven, 2010).

Vanuit de structuurvisie Noord-Brabant (2011) wordt duidelijk dat er vanuit de provincie gekozen is voor concentratie van verstedelijking met kennisclusters en een stedelijk netwerk. Dit stedelijk netwerk, Brabantstad, bestaat uit de steden Breda, Eindhoven, Helmond, 's-Hertogenbosch en Tilburg. Tussen de steden moet sprake zijn van hoogwaardige recreatieve voorzieningen en groen dat goed bereikbaar is. De infrastructuur moet voor een goede verbinding zorgen met het economisch belangrijke stedelijk netwerk in Noordwest Europa. Onderdelen hiervan zijn Rotterdam, Amsterdam, het Ruhrgebied en de Vlaamse Ruit (Provincie Noord-Brabant, 2011). Dit betekent voor Eindhoven dat er concentratie van de verstedelijking in de stad plaats moet gaan vinden. Rondom de stad en vooral ten noordoosten van Eindhoven is er echter nog sprake van een zoekgebied voor verstedelijking. Ook bestaat de stad voor een groot deel uit een hoogstedelijke zone. Dit betekent dat daar ruimte is voor grootschalige integrale stedelijke ontwikkelingen met een bovenregionaal karakter. Daarbij vindt de provincie Noord-Brabant: *“de vormgeving van de entree van de stad, het versterken van de identiteit van de stad ten opzichte van andere Brabantse steden en de positionering van de stedelijke functies ten opzichte van de infrastructuur”* belangrijk (Provincie Noord-Brabant, 2011).

Strijp is een wijk in Eindhoven. Voor het ontstaan van de nieuwe gemeente Eindhoven in 1920 is Strijp een zelfstandige gemeente. Het is waarschijnlijk rond de middeleeuwen opgericht als agrarische nederzetting (Eindhoven Actueel, 2012a).

Strijp S is ontstaan in 1891 toen Gerard Philips in het gebied langs het spoor een gloeilampenfabriek startte. In 1914 opende Philips met het NatLab, een onderzoekslaboratorium. Na meerdere uitbreidingen van het terrein ontstond de wijk Strijp S (Cultuurfonds Strijp S, 2012). Deze wijk, vol met fabriekshallen van Philips, was alleen toegankelijk voor de werknemers van Philips, waardoor het de bijnaam de 'verboden stad' kreeg (Eindhoven Actueel, 2012b).

In 1997 besluit Philips het hoofdkantoor naar Amsterdam te verplaatsen. Dit wordt gecombineerd met het besluit

Uit de Interimstructuurvisie (Gemeente Eindhoven, 2009) blijkt dat de gemeente de nadruk legt op het ontwikkelen van de Brainport Zuidoost Brabant. Hier sluiten: *“hoogwaardige bedrijvenlocaties, goede bereikbaarheid en een aantrekkelijk vestigingsmilieu”* (Gemeente Eindhoven, 2009) op aan. Daarnaast wil de stad een stedelijk centrum met daar omheen groenstedelijke woonmilieus.

Brainport 2020 is een initiatief van minister van der Hoeven, de minister van Economische Zaken in 2010, om in Nederland een derde mainport te realiseren. Naast een seaport (Rotterdam) en een airport (Schiphol) moest er in zuidoost Nederland een brainport gerealiseerd worden met internationale contacten. Eindhoven moet de kerngemeente van de brainport worden. Dit betekent dat er ruimte moet zijn voor ontwikkeling van het vliegveld voor Eindhoven om meer internationale vluchten te kunnen verwerken. Ook moet de stad via intercity treinen verbonden worden aan ICE stations zoals Düsseldorf, Aken en Luik. Daarnaast moet er sprake zijn van hoogwaardig onderwijs, het aantrekken van startende ondernemers, een goede informatie infrastructuur, zeer hoogwaardige voorzieningen, goede samenwerking tussen bedrijfsleven, kennisinstellingen en overheid en een goede internationale samenwerking (Brainport Development, 2011). Bij gebiedsontwikkeling in Eindhoven zullen dus hoge eisen gesteld worden aan het ontwikkelen van een gebied.

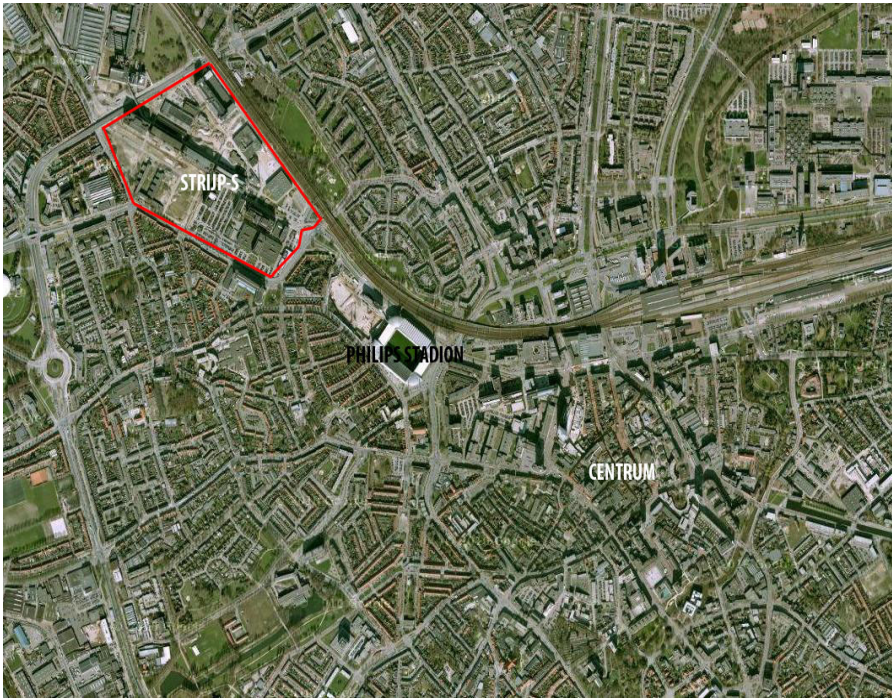
5.2 Case 1: Strijp S

om Strijp S helemaal te verlaten. De bedrijfsonderdelen die in Eindhoven gevestigd blijven, worden verplaatst naar drie kleinere campussen rond de stad. In het gebied, vlak bij het centrum, komt zo ruimte voor herontwikkeling. De grond wordt in 2002 in een intentieovereenkomst voor ongeveer 144 miljoen euro aan de gemeente Eindhoven verkocht (Jain et al., 2007).

5.2.1 Ligging

Strijp S is een wijk van 27 hectare die tegen het noordwesten van het centrum van Eindhoven ligt. Vanuit het centrum ligt Strijp S achter het Philips Stadion. Ontsluiting via het spoor is verzorgd door treinstation Eindhoven Beukenlaan dat ten noorden van Strijp S

Figuur 5.3: Ligging Strijp S in Eindhoven



Bron: Google, 2012

ligt. Ook is er een bussysteem zonder chauffeur voor de verbinding van Strijp S met het vliegveld en station Eindhoven (Jain et al., 2007).

5.2.2 Ontwikkeling en functies

Philips had de intentie om het gebied aan een ontwikkelaar te verkopen, maar de gemeente Eindhoven wilde betrokken worden bij de ontwikkeling van het gebied. Strijp S moest bijdragen aan de ontwikkeling van het de omgeving van Eindhoven tot brainport.

Na de intentieovereenkomst in 2002 is het plan

Daarnaast is er 30.000 m2 waarvan de bestemming nog niet bepaald is (Cultuurfonds Strijp S, 2012). Het plan is in figuur 5.4 weergegeven. 30% van de opstallen is een Rijksindustriële monument (Roijmans, 2012). Tijdens de herontwikkeling van het gebied moet met deze monumenten rekening gehouden worden (Ministerie van Infrastructuur & Milieu, 2012).

Na het vaststellen van Definitief Stedenbouwkundig Ontwerp in 2004 en het Plan van Aanpak in 2007 wordt in 2008 het bestemmingsplan vastgesteld waarna de realisatie van de eerste fase van het project kan beginnen (Rekenkamercommissie Eindhoven, 2011).

Bij de ontwikkeling van Strijp S wordt er gebruik gemaakt

Figuur 5.4: Het plan voor Strijp S



Bron: Park Strijp CV

van een PPS in de vorm van een joint venture. Dit betekent dat er sprake is van een publiek-private grondexploitatie. Er wordt dan gebruik gemaakt van een grondexploitatie maatschappij waar zowel de overheid als de marktpartijen in vertegenwoordigd zijn. De grondmaatschappij is Park Strijp S CV.

Na de crisis in 2009 blijkt het huidige programma echter moeilijk te realiseren, *“naar de kantoren is geen vraag”* (Rekenkamercommissie Eindhoven, 2011). Ook de cultuur zal lastig te realiseren zijn omdat er nauwelijks functies zijn waarvoor subsidies beschikbaar zijn of waar een commerciële partij in geïnteresseerd is. Ook zijn de kosten voor het ondergronds parkeren volgens de afnemers hoog, waardoor dit mogelijk bovengronds gerealiseerd zal worden. Hierdoor zal een deel van het park, of van de andere functies verloren gaan. Het niet realiseren van het park zal slecht zijn voor de ruimtelijke kwaliteit van het plan. Het wegvallen van functies als kantoren en woningen leidt tot een daling van de inkomsten (Rekenkamercommissie Eindhoven, 2011).

5.2.3 Betrokken actoren

Binnen het gebiedsontwikkelingsproject Strijp S zijn veel verschillende actoren betrokken. In deze paragraaf worden de belangrijkste actoren behandeld.

Publieke partijen

Het Rijk is indirect betrokken bij het project Strijp S. Door het aanwijzen van Eindhoven als Brainport heeft het grote invloed op de ontwikkelingen rondom Eindhoven. Vanuit Brainport 2020 wordt er gemikt op het aantrekken van startende ondernemers, een goede informatie infrastructuur, zeer hoogwaardige voorzieningen, goede samenwerking tussen bedrijfsleven, kennisinstellingen en overheid en een goede internationale samenwerking. Dit heeft invloed op Strijp S, omdat het ambitieniveau van het project hiermee verhoogd wordt. Er wordt vanuit Brainport 2020 immers gemikt op bovenregionale ontwikkelingen en zeer hoogwaardige voorzieningen.

De tweede actor in de publieke sector is de gemeente Eindhoven. De gemeente is niet alleen als publieke partij betrokken bij de herontwikkeling van Strijp S, met bijvoorbeeld het goedkeuren van het bestemmingsplan, maar participeert ook financieel in de ontwikkelingen. Dit

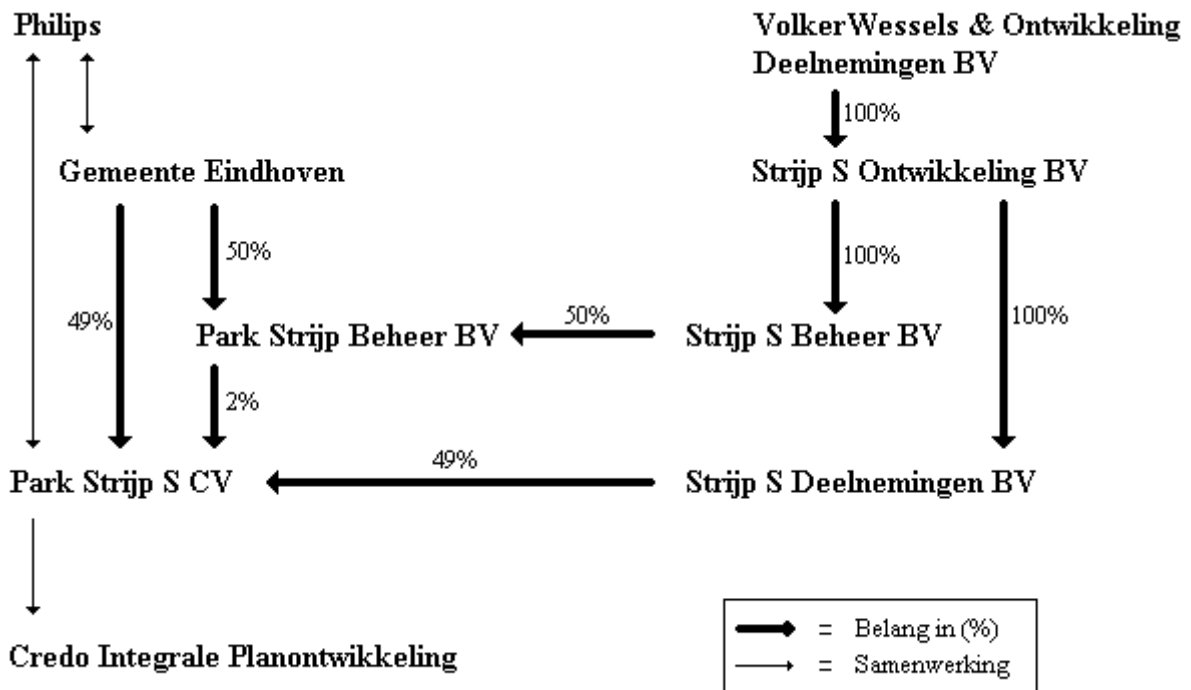
gebeurt nadat de gemeente de gronden van Strijp S van Philips koopt. Het is voor de gemeente van belang dat er met het ontwikkelen van het gebied winst gemaakt wordt. De gemeente is voor 50% aandeelhouder van Park Strijp Beheer BV en voor 49% aandeelhouder van Park Strijp S CV.

Private partijen

Eén van de belangrijkste betrokken private partijen in het proces van Strijp S is VolkerWessels. Het is één van grootste betrokken partijen en omschrijft zichzelf op haar website als een concern waar 120 werkmaatschappijen bij aangesloten zijn. Deze werkmaatschappijen zijn losse ondernemingen, maar werken op een aantal terreinen onderling samen. De ondernemingen binnen VolkerWessels werken vooral als ontwikkelaar of aan de infrastructuur, zoals kabels, leidingen, spoor en weg (VolkerWessels, 2012). Daarnaast speelt Philips een beperkte rol in het gebied. De lampenfabrikant heeft het gebied verkocht aan de gemeente en is daarna betrokken als partner bij het samenstellen van het Masterplan en bij de bodemsanering. Ook zal Philip op het terrein huurder worden van sommige gebouwen. Vanuit VolkerWessels en de gemeente Eindhoven zijn er een aantal nieuwe bedrijven opgezet die de ontwikkeling van Strijp S zullen realiseren. In de figuur 5.5 zijn deze bedrijven, de onderlinge belangen en de samenwerkingsverbanden weergegeven. Omdat het hier gaat om een overzicht zijn alleen de belangrijkste onderlinge relaties weergegeven.

Onder VolkerWessels zijn vertegenwoordigd: Strijp S ontwikkeling BV, Strijp S Beheer BV, Strijp S Deelnemingen BV en Credo Integrale Planontwikkeling Dit zijn de private partijen die betrokken zijn bij het gebiedsontwikkelingsproject Strijp S. Strijp S Ontwikkeling BV is een dochteronderneming van VolkerWessels, die bij elke deelneming aan een project een nieuwe BV opricht. Strijp S Ontwikkeling BV is via het samenwerkingsverband met de gemeente Eindhoven betrokken bij de gebiedsontwikkeling. Daarnaast is het moederbedrijf van de ondernemingen Strijp S Beheer BV en Strijp S Deelnemingen BV. Strijp S Beheer BV is voor 50% aandeelhouder van Park Strijp Beheer BV. Strijp S Deelnemingen BV is voor 49% aandeelhouder van Park Strijp S CV. Daarnaast stelt Strijp S Deelnemingen BV een krediet in rekening courant van € 13,5 miljoen ter beschikking. Credo Integrale Planontwikkeling is een ontwikkelaar aangesloten binnen het VolkerWessels

Figuur 5.5: Een aantal actoren betrokken bij de ontwikkeling van Strijp S



netwerk. Het bedrijf is een van de ontwikkelaars in Strijp S. Vanuit de gemeente Eindhoven en VolkerWessels (via de dochterondernemingen Strijp S Beheer BV en Strijp S Deelnemingen BV) zijn Park Strijp Beheer BV en Park Strijp S CV als semi-private actoren betrokken bij de gebiedsontwikkeling. Park Strijp Beheer BV stuurt de beheerder van de gronden en de ontwikkelaars aan. Daarnaast is het voor 2% aandeelhouder van Park Strijp S CV. Park Strijp S CV lijkt de centrale spil te vormen in de ontwikkeling van Strijp S. Daarbij heeft Park Strijp S CV volgens de Rekenkamercommissie Eindhoven 15 taken uit te voeren (Rekenkamercommissie Eindhoven, 2011):

- Opstellen grondexploitatieplan met jaarlijkse actualisering
- Aankoop gronden van de gemeente per deelplangebied
- Aanstellen gelieerde vennootschap als gedelegeerd grondontwikkelaar
- Vaststellen deelplangebieden
- Opdrachtgever bouwrijp maken
- Opdrachtgever woonrijp maken
- Vaststellen civieltechnisch bestek bouwrijp maken per deelplangebied
- Vaststellen civieltechnisch bestek woonrijp maken per deelplangebied
- Vaststellen inrichtingsplan woonrijp maken per deelplangebied

- Vaststellen kostprijs, kostprijs-plus en marktwaarde gronden
- Opdrachtgever/aansteller beheer plangebied
- Uitwerken Masterplan in Stedenbouwkundig Ontwerp
- Goedkeuren Stedenbouwkundig Ontwerp
- Opstellen en goedkeuren voorontwerp bestemmingsplan
- Opstellen, inbrengen en vaststellen beeldkwaliteitsdocument

Vanwege deze taken werkt Park Strijp S CV ook samen met Philips en Credo Integrale Planontwikkeling. Park Strijp S CV is een commanditaire vennootschap. Dit betekent dat een aantal van de betrokken vennoten binnen Park Strijp S CV stille vennoten zijn. Die zijn alleen financieel betrokken bij de onderneming. De Kamer van Koophandel (2012) spreekt van een CV als een onderneming waarbij de initiële ondernemers niet over voldoende kapitaal beschikken om de onderneming te starten. Daarbij zijn initiële ondernemers, als beherende vennoten, betrokken bij de dagelijkse leiding van het bedrijf. De stille vennoten zijn alleen financieel betrokken en hebben niks met de leiding van het bedrijf te maken. Trudo is als corporatie betrokken bij de gebiedsontwikkeling van Strijp S. Ze zijn betrokken bij het realiseren van koop en huur lofts en bij de verhuur van appartementen van Strijp S.

5.2.4 De instrumenten binnen Strijp S

In deze paragraaf wordt aan de hand van geschreven bronnen (gemeente Eindhoven, 2010, Rekenkamercommissierapport Eindhoven, 2011, Fiers, 2012a, Park Strijp CV, 2012 & Cultuurfonds Strijp S, 2012) en de afgenomen interviews ingegaan op de context van het project Strijp S. Volgens de richtlijnen opgesteld in paragraaf 4.4.1 wordt bepaald of er bij de ontwikkeling van Strijp S gebruik gemaakt moet worden van verdienmogelijkheden onder juridische instrumenten, financiële instrumenten, communicatieve instrumenten en subsidie instrumenten.

Om te bepalen of er bij Strijp S voldoende gebruik gemaakt wordt van juridische instrumenten, is ingegaan op de juridische ruimte die de private partijen op Strijp S hebben. Ondanks gemengde bestemmingen in het bestemmingsplan (gemeente Eindhoven, 2011b), bleek de juridische ruimte op Strijp S tot aan 2010 niet voldoende. Het bestemmingsplan was te beperkend, waardoor ontwikkelaars niet konden veranderen van te realiseren functies. De flexibiliteit was zo onvoldoende om tot ontwikkeling van het gebied te komen. Daar is de na 2010 echter verandering in gekomen. Door het besef dat 90.000 m² kantoren niet verkocht gaat worden is er volgens Roijmans (2012) gekeken naar andere functies. *“Wat je nu bijvoorbeeld ziet verschijnen is dat vanuit die kantoren een heleboel wordt omgezet richting creatieve ondernemers, waar wel vraag naar is”* (Roijmans, 2012). Daarnaast is gebruik gemaakt van de Crisis- en herstelwet om de maximale periode van tijdelijke ontheffing van het bestemmingsplan te verlengen van vijf jaar naar vijftien jaar. Hiermee wordt ruimte gemaakt voor tijdelijke bestemmingen (Roijmans, 2012), die niet aansluiten op het bestemmingsplan. Er is door de gemeente Eindhoven veel actie ondernomen om de flexibiliteit op Strijp S te vergroten (Roijmans, 2012) en dit heeft enige uitwerking gehad. Toch geeft Van Kempen (2012) aan dat de juridische ruimte nog niet groot genoeg is. Zo wordt voor het flexibel realiseren van werken en wonen in hetzelfde gebouw geen toestemming gegeven. De conclusie is dat ondanks de pogingen van de gemeente om de juridische ruimte te vergroten, dit nog niet groot genoeg is om tot de ontwikkeling van Strijp S te komen. De situatie is redelijk. Dit betekent dat er vanuit de juridische instrumenten gekeken moet worden naar de verdienmogelijkheden die gebruikt kunnen worden bij Strijp S.

Om te kunnen bepalen of financiële instrumenten bij kunnen dragen aan de ontwikkeling van Strijp S, wordt er gekeken naar de financiële mogelijkheden van het project en de vertraging die het project heeft opgelopen. Vanuit de gemeente Eindhoven (2010) wordt duidelijk dat de ontwikkelingen op Strijp S vertraging oplopen (gemeente Eindhoven, 2010). Daarna volgt in het Rekenkamercommissierapport Eindhoven (2011) een nog kritischer oordeel. Het doel van de gemeente, het budgetneutraal ontwikkelen van Strijp S, in de huidige markt onmogelijk te realiseren. De ontwikkeling van Strijp S zal uiteindelijk tot een verlies van enkele miljoenen euro's leiden. Dit bedrag kan, afhankelijk van de realisatie van ondergrondse parkeerplaatsen, nog verder stijgen (Rekenkamercommissierapport Eindhoven, 2011). Volgens Roijmans (2012), projectmanager van het project Strijp S, is er echter voor de gemeente niet zoveel aan de hand. De afspraken over de verkoop van de grond zijn immers al voor 2009 gemaakt. Desondanks spreekt hij over een risicopotje voor de gemeente van 5 miljoen euro. Bovendien zitten ontwikkelaars wel met grond waar de ontwikkelingen uitblijven. Zo heeft het bouwen van 90.000 m² kantoorruimte weinig zin, omdat er in Eindhoven in 2012 140.000 m² kantoren leeg staat (Roijmans, 2012). Om de ontwikkelaars te helpen heeft de gemeente besloten om ongeveer 65% van de ondergronds te realiseren parkeerplaatsen over te nemen en deze buiten het terrein te realiseren. Zo zorgt de gemeente voor een flinke verlaging van de kosten van de ontwikkelaars. Ook wethouder Fiers (2012a) is positief over Strijp S door te stellen dat het gebied *‘crisisbestendig is gebleken’* (Fiers, 2012a). Financieel liggen de problemen op Strijp S vooral bij de private partijen. De gemeente probeert bij te dragen aan het oplossen van problemen bij private partijen, maar dat niet bij alle problemen. Van Kempen (2012) geeft aan dat de gemeente inderdaad zoekt naar oplossingen om private partijen tegemoet te komen. Volgens haar is de beste oplossingen echter het verlagen van de grondprijzen. Dit is bij gemeente niet bespreekbaar (van Kempen, 2012). Er zijn niet voldoende financiële middelen beschikbaar om Strijp S te ontwikkelen, maar er worden wel maatregelen getroffen om dit te verbeteren. De beschikbare financiële middelen bij Strijp S zijn daardoor redelijk te noemen. Dit betekent dat er vanuit de financiële instrumenten gekeken moet worden naar de verdienmogelijkheden die gebruikt kunnen worden bij Strijp S.

Via de communicatie tussen de actoren wordt bepaald of communicatieve instrumenten bij kunnen dragen aan de ontwikkeling van Strijp S. Door de vele actoren betrokken bij de ontwikkeling van Strijp S, lijkt goede communicatie in eerste instantie moeilijk te zijn. Onder andere omdat vanuit VolkerWessels al vijf verschillende BV's betrokken zijn bij de ontwikkeling van Strijp S. Omdat er bij de gemeente het gevoel leeft dat ze maar met één actor te maken hebben, VolkerWessels, spreekt Roijmans (2012) van een goede communicatie. Ook is er volgens Roijmans (2012) een 'Board of inspiration' waar de verantwoordelijken vanuit de gemeente, woningbouwcorporaties en ontwikkelaars vaak informeel en prettig met elkaar in gesprek gaan. Roijmans (2012) zegt daarover: *"Natuurlijk, er zijn gezonde spanningen en iedereen die heeft wat frustratie af en toe, hectiek, en vooral stress nu gelet op het economisch getij. Maar nee, dat gaat goed echt waar"* (Roijmans, 2012). Ook van Kempen (2012) spreekt van goede communicatie tussen de betrokken actoren: *"je hebt allemaal wel eigen belangen natuurlijk, dus dat kan nog wel eens botsen. Maar daar komen ook wel goede discussies uit"* (van Kempen, 2012). Er kan geconcludeerd worden dat de communicatie tussen de betrokken actoren goed is. Dit betekent dat er in eerste instantie niet naar verdienmogelijkheden gekeken wordt die onder communicatieve instrumenten vallen.

Door te kijken naar het gebruik van gesubsidieerde functies op Strijp S, wordt bekeken of subsidie instrumenten bij kunnen dragen aan de ontwikkeling van het gebied. Op Strijp S wordt al veel gebruik gemaakt van subsidie instrumenten. Dit komt onder andere door de mogelijkheid door het brede scala van verschillende functies in het gebied. In het gebied worden al verschillende subsidie gerelateerde activiteiten gerealiseerd (o. a. musea, Volt & urban sports) en Strijp S heeft een cultuurfonds (Park Strijp CV, 2012 & Cultuurfonds Strijp S, 2012). Van Kempen (2012) geeft aan dat: *"cultuur heel belangrijk is"* (van Kempen, 2012). Roijmans (2012) trekt het belang van subsidie instrumenten op Strijp S nog een stapje verder, door te stellen dat: *"Strijp S nu door gaat vanwege de cultuur. Strijp S is echt gefundeerd op cultuur"*. Wel geeft de Rekenkamercommissie Eindhoven (2011) aan dat de druk op subsidies hoog wordt vanwege de crisis en de bezuinigingen vanuit de overheid. Naast cultuur wordt op Strijp S ook geprobeerd om onderwijs te in het gebied te realiseren. In 2012 wordt met Fontys Hogeschool gesproken over een vestiging op Strijp S (Roijmans, 2012). De situatie rondom de subsidie

instrumenten is op Strijp S dus goed. Dit betekent dat er in eerste instantie niet gekeken hoeft te worden naar het gebruik van subsidie instrumenten.

Vanuit de geschreven bronnen (gemeente Eindhoven, 2010, Rekenkamercommissierapport Eindhoven, 2011, Fiers, 2012a, Park Strijp CV, 2012 & Cultuurfonds Strijp S, 2012)endeinterviews wordt duidelijk dat in eerste instantie gekeken moet worden naar de verdienmogelijkheden onder de juridische instrumenten en onder de financiële instrumenten. Deze verdienmogelijkheden kunnen bijdragen aan het verbeteren van het proces bij Strijp S. Daarna wordt bekeken of de verdienmogelijkheden onder andere soorten instrumenten kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van het gebied. Deze paragraaf vormt de basis van waaruit in paragraaf 5.5.1 een pakket aan verdienmogelijkheden wordt samengesteld voor Strijp S.

5.2.5 Beoordeling criteria Strijp S

In deze paragraaf worden de verdienmogelijkheden voor Strijp S beoordeeld aan de hand van de 17 criteria aangeduid in hoofdstuk 2. De criteria zijn beschreven in paragraaf 3.2.2. Omdat het doel van gebiedsontwikkeling het succesvol ontwikkelen van een gebied is (paragraaf 3.3.2) en dit alleen plaats vindt als er winst gemaakt wordt (paragraaf 4.2.2), zijn de criteria gericht op het verhogen van de winst. Zo zijn de soorten criteria, externe financiering, verlagen kosten, verhogen opbrengst en uitstel kosten & opbrengsten, gericht op de financiële problemen die aan de basis staan van de crisis in de gebiedsontwikkeling (par 3.2.2). De beoordeling van de verdienmogelijkheden staat weergegeven in tabel 5.1.

Tot de beoordeling van de verdienmogelijkheden aan de hand van de criteria is gekomen via de literatuurstudie en de afgenomen interviews. Aan de hand van de literatuurstudie is een eerste waardeoordeel gemaakt van de verdienmogelijkheden. Door de respondenten te vragen of de gegeven waardering klopt, is de beoordeling verbeterd. De beoordeling is voor beide projecten verschillend (par 3.2.2).

De gegeven beoordelingen worden per soort criterium behandeld en daarbij worden de opvallende of afwijkende beoordelingen besproken. Er wordt dus niet ingegaan op elke criterium

De criteria onder externe financiering, gebaseerd op de beperkingen tot financiering in de gebiedsontwikkeling na 2009, zijn: verhogen investeringen, aantrekken subsidies

en oplossen beleidsurgenties. Bij het criterium *verhogen investeringen* hebben bij tien verdienmogelijkheden een positieve invloed (+) op het project. Een voorbeeld is zorg. De vraag naar zorgvoorzieningen is groeiende, onder andere door de vergrijzing. Men zal sneller bereid zijn te investeren in functies waar zorg aan gerelateerd is, omdat de kans dat deze functies verhuurd of verkocht worden groot is. Bij het criterium *aantrekken subsidies* is bij zeven verdienmogelijkheden een + aangegeven. Zoals te verwachten is dit alleen bij subsidie instrumenten, zoals cultuur en onderwijs.

De zeven criteria die vallen onder verlagen kosten zijn: verlagen kosten gebruikers, verlagen kosten ontwikkelaar, verlagen publieke winst, verminderen risico, verbeteren samenwerking, versnellen proces en versoepelen wetgeving. Het soort criterium verlagen kosten is gebaseerd op het verhogen van de winst bij het ontwikkelen van een gebied, zodat private partijen baat hebben bij het ontwikkelen van een gebied. Bij het criterium *verlagen kosten gebruiker* zijn vooral de ++ bij de verdienmogelijkheden energiebesparing en energieproductie opvallend. Door het besparen van energie bij bijvoorbeeld huizen kunnen de energiekosten sterk teruglopen. Door energieproductie of een combinatie van beide verdienmogelijkheden toe te passen kan er eventueel zelfs iets verdiend worden aan energie. Zo kan de een gebiedsontwikkelingsproject versnelt worden, omdat gebruikers sneller bereid zijn tot het kopen van een huis. De kosten voor deze gebruikers worden immers verlaagd door de productie van energie. Op het criterium *verlagen kosten ontwikkelaar* hebben vijftien verdienmogelijkheden invloed. De opvallendste hierbij is de - - voor grondsaldering, dit betekent dat de eigenaar verlies op de grond neemt om ontwikkelingen mogelijk te maken. Dit betekent echter wel dat de eigenaar van de grond, soms is dat de ontwikkelaar, verlies zal leiden op de ontwikkeling van een gebied. Een private ontwikkelaar zal deze stap daarom niet snel maken. Bij het criterium *verbeteren samenwerking* is bij zes verdienmogelijkheden een positieve invloed aangegeven en bij *versnellen proces* is drie keer een + weergegeven en bij de verdienmogelijkheid grondsaldering een ++. Door de grondsaldering wordt de prijs van de grond verlaagd, waardoor de gerealiseerde functies tegen een lagere prijs verkocht kunnen. Dit draagt bij aan het versnellen van het proces. Op het criterium 'versoepelen wetgeving' heeft geen enkele verdienmogelijkheid invloed. Een verklaring hiervoor wordt gegeven in paragraaf 5.4.

Ook het soort criterium verhogen opbrengst is gebaseerd

op het verhogen van de winst bij het ontwikkelen van een gebied. Hieronder vallen de criteria verhogen private opbrengst, verhogen publieke opbrengst, verbeteren ruimtelijke kwaliteit, oplossen maatschappelijke opgaven en oplossen gebiedsurgenties. Op het criterium *verhogen private opbrengst* hebben twintig verdienmogelijkheden invloed. Daarbij vallen de - - op bij bestemmingsheffing en grondsaldering. Private partijen zullen het gebruik van deze verdienmogelijkheden proberen te voorkomen. Daarnaast staat bij functieflexibiliteit en bij zorg ++ weergegeven. Dit betekent dat het gebruik van deze verdienmogelijkheden op Strijp S bijdraagt aan het verhogen van de opbrengst voor private partijen. Zorg verhoogt de opbrengst van private partijen omdat de vraag naar zorg door de vergrijzing toeneemt. Functieflexibiliteit zorgt voor een verhoging van de private opbrengst, omdat meerdere functies gerealiseerd kunnen worden, waardoor realisatie eerder plaats zal vinden. Bij *verhogen publieke opbrengst* vallen vooral de ++ bij bestemmingsheffing en de - - grondsaldering op. De bestemmingsheffing levert voor publieke partijen veel op, waardoor bijvoorbeeld de ruimtelijke kwaliteit verhoogd kan worden. Hierdoor stijgt de waarde van de ontwikkelde functies. Op 'verbeteren ruimtelijke kwaliteit' hebben twaalf verdienmogelijkheden invloed, daarbij zijn twee – voor de verdienmogelijkheden infrastructuur en accepteren overlast. Deze zorgen voor het verminderen van de ruimtelijke kwaliteit. Op *oplossen gebiedsurgenties* hebben tien verdienmogelijkheden een positieve invloed, waarbij alleen waterveiligheid ++ heeft. Dit komt door de aandacht die in Nederland aan waterveiligheid gegeven wordt en de financiële middelen die hiermee gepaard gaan. Door dit gegeven slim te gebruiken kan waterveiligheid bijdragen aan het ontwikkelen van een gebied.

Het laatste soort criterium is uitstel kosten & opbrengsten, wat gebaseerd is op de stagnerende en stilgelegde projecten in de gebiedsontwikkeling. Hieronder vallen spreiden opbrengst en verlangzamen proces. Bij *spreiden opbrengst* hebben acht verdienmogelijkheden een positieve invloed, waarbij erfpacht en fasering ++ krijgen. Dit betekent dat deze verdienmogelijkheden de kosten voor gebruikers en ontwikkelaars spreiden, waardoor deze eerder bereid zijn tot het doen van aankopen of het realiseren van functies.

In paragraaf 5.5.1 wordt de waarde van de verschillende instrumenten gekoppeld aan het bepaalde pakket aan verdienmogelijkheden voor Strijp S. Zo zal bepaald worden welke waarde het pakket aan verdienmogelijkheden heeft voor Strijp S.

Tabel 5.1: Bepalen waarde verdienmogelijkheden voor Strijp S

Soort instrument	Verdienmogelijkheden	Externe financiering			Verlagen kosten							Versoepelen wetgeving						
		Verhogen investeringen	Aantrekken subsidies	Oplossen beleidsurgenties	Verlagen kosten gebruikers	Verlagen kosten ontwikkelaar	Verlagen publieke winst	Verminderen risico	Verbeteren samenwerking	Versnellen proces								
Juridische instrumenten	Bestemmingsheffing			+														
	Functionieflexibiliteit								-			+						
	Retail								--					+				
	Tijdelijke bestemmingen	+												+				
Financiële instrumenten	Waterheffingen								+									
	Beheer																	
	Erfpacht																	
	Garantiefonds	+										+						
	Gebiedsaandelen	+										+						
	Groenaandelen																	
	Grondsaldering								--		++		--					
	Streekrekening	+													+			
	Uitzichtrecht																	
	Waterveiligheid																	
	Delfstofwinning	+																
	Crowdfunding	+																
	Communicatieve instrumenten	Ondergrond																
Parkmanagement																		
Vereniging van eigenaren																		
Bouw																		
Energiebesparing		+							++									
Accepteren overlast																		
Fasering																		
Cultuur																		
Onderwijs		+																
Recreatie																		
Subsidie instrumenten	Sport																	
	Stadslandbouw																	
	Zorg	+																
	Infrastructuur																	
	Energieproductie	+							++									

Vervolg tabel 5.1: Bepalen waarde verdienmogelijkheden voor Strijp 5

Soort instrument	Verdienmogelijkheden	Verhogen private opbrengst	Verhogen publieke opbrengst	Verbeteren ruimtelijke kwaliteit	Oplossen maatschappelijke opgaven	Oplossen gebiedsurgenties	Uitstel kosten & opbrengsten	Verlangzamen proces
Juridische instrumenten	Bestemmingsheffing	--	++	+	+	+		
	Functionieflexibiliteit	++			+	+	+	-
	Retail				+	+		
	Tijdelijke bestemmingen	+	+		+	+	+	+
Financiële instrumenten	Waterheffingen	+	-					
	Beheer	+		+			+	
	Erfpacht						++	
	Garantiefonds	+						
	Gebiedsaandelen	+	+	+				
	Groenaandelen	+	+	+				
	Grondsaldering	--	--					
	Streekrekening			+	+	+		
	Uitzichtrecht	+		+	+		+	
	Waternveiligheid	+				+	++	
	Delfstofwinning	+	+				+	+
	Crowdfunding				+		+	
	Ondergrond	+						
	Parkmanagement				+			
Communicatieve instrumenten	Vereniging van eigenaren			+				
	Bouw	+						-
	Energiebesparing	+			+			
	Accepteren overlast	+	+	-			++	++
	Fasering							
	Cultuur	+	+	+				
	Onderwijs	+						
	Recreatie	+	+	+	+	+		
	Sport		-	+	+	+		
	Stadslandbouw				+	+		
Subsidie instrumenten	Zorg	++		+	+		+	
	Infrastructuur			-	+			
	Energieproductie	+			+			

5.2.6 De fases in de gebiedsontwikkeling bij Strijp S

In deze paragraaf wordt ingegaan op de vier fases in de gebiedsontwikkeling (paragraaf 2.2.3). De vier fases zijn: de initiatiefase, de haalbaarheidsfase, de realisatiefase en de exploitatie en beheerfase (Kerstens et al., 2011). Er in deze paragraaf bepaald in welke fase Strijp S zich bevindt. Zo kunnen de actoren die tijdens deze fase betrokken zijn bij het proces, zich tijdig voorbereiden op het gebruik van de verdienmogelijkheden. De fases waarin de verschillende actoren betrokken zijn bij het proces staat weergegeven in figuur 3.2.

Strijp S is de initiatiefase gepasseerd. Er is namelijk al besloten dat gebiedsontwikkeling de gewenste vorm is om het gebied te herontwikkelen.

Bij bepaalde delen van gebied bevindt het project zich in de haalbaarheidsfase. Sommige partijen zijn namelijk nog bezig met het schetsen van een ontwerp. Daarnaast moeten sommige ontwerpen aangepast worden, omdat bijvoorbeeld de geplande kantoren in de markt van 2012 niet verkocht zullen worden (Roijmans, 2012). Bij fase 4 is de verkoop van de grond met vijf jaar uitgesteld omdat de verwachting is dat de ontwikkelaars de realisatie hiervan in 2012 niet kunnen realiseren (Roijmans, 2012). Ook hier zal het ontwerp oorspronkelijke ontwerp niet voldoen en zal moeten worden terug gegaan naar de haalbaarheidsfase. Daarnaast bevinden sommige delen van de openbare ruimte zich nog in de haalbaarheidsfase, zo laat woningcorporatie Trudo op dit moment een ontwerp maken voor het deel van de openbare ruimte dat zij gaan ontwikkelen (van Kempen, 2012).

Andere delen van het project bevinden zich in de realisatiefase. Een voorbeeld hiervan zijn de lofts die gerealiseerd worden langs de Torenallee (van Kempen, 2012). Deze lofts worden op dit moment gebouwd en

zullen binnenkort opgeleverd worden. Ook grote delen van de openbare ruimte bevinden zich in de realisatiefase (Roijmans, 2012).

Andere delen van het gebied, zoals het Klokgebouw en de Apparatenfabriek langs de Torenallee, bevinden zich in de exploitatie en beheerfase. Deze gebouwen zijn in gebruik door de eindgebruikers. Bij het Klokgebouw is dit bijvoorbeeld Aart & van Breensma (Mutsaars, 2012). In de Appartenenfabriek is een kantoor van de ontwikkelaar van het gebouw, woningcorporatie Trudo, gevestigd.

Voor het project Strijp S is de fase waarin het project zich bevindt niet te bepalen. Een eerste reden hiervoor is de sterke fasering van de ontwikkelingen. Verschillende delen van het project bevinden zich daardoor in verschillende fases. Ten tweede is de gebiedsontwikkeling een iteratief proces, waardoor verschillende fases in elkaar overlopen en er soms terug gekoppeld wordt naar eerdere fases (Kerstens, 2011). Ten derde, wordt dit iteratief proces versterkt door de crisis. Doordat eerder geschetste ontwerpen door de crisis in de gebiedsontwikkeling niet meer voldoen, moet het ontwerp aangepast worden. Er wordt dan vanuit de realisatiefase een stap terug gezet naar de haalbaarheidsfase.

Wat deze constatering betekent voor het onderzoek wordt uiteengezet in paragraaf 5.5.3. In de volgende paragraaf wordt ingegaan op Strijp R. De opzet van de volgende paragraaf (5.3) is hetzelfde als de opzet van deze paragraaf. Eerst wordt ingegaan op de fysieke eigenschappen en de betrokken actoren in het project. Daarna wordt de context besproken aan de hand van de soorten instrumenten (paragraaf 5.3.4). Daarna wordt ingegaan op de waarde van de verdienmogelijkheden en tot slot wordt geprobeerd om de fase waarin Strijp R zich bevindt te bepalen (paragraaf 5.3.6).

5.3 Case 2: Strijp R

De tweede case tijdens dit onderzoek ligt ook in de wijk Strijp in Eindhoven. Strijp R is een herontwikkelingsgebied waar vooral woningen gerealiseerd worden. Ook in dit gebied heeft Philips een geschiedenis. Op het terrein van ongeveer 19 ha stonden fabrieken waarin beeldbuizen werden gemaakt. Philips produceerde in de periode van ongeveer 1950 tot 2006 beeldbuizen. Het complex op Strijp R was “*de bakermat van de Philips beeldbuis*” (Fiers, 2012b). Eén van de gebouwen die Philips op het terrein heeft staan is het RK-complex, waar onderdelen voor

radio's en televisies werden geproduceerd. Dit gebouw blijft grotendeels behouden, omdat ontwerper Piet Hein Eek hier zijn werkplaats en showroom heeft gerealiseerd (Amvest BV, 2011).

In 2005 koopt Amvest het terrein Strijp R (Peeters, 2012). Deze grond is “*gelegen aan de noordwestelijke rand van Eindhoven. Het plangebied wordt begrensd door de Zwaanstraat (noordoost), de Halvermaanstraat (zuidoost), de Koenraadstraat (zuidwest) en de Elburglaan (noordwest)*” (Gemeente Eindhoven, 2011).

Figuur 5.6: De ligging van Striip R in Eindhoven



Bron: Google, 2012

5.3.1 Ligging

Striip R ligt in het noordwesten van Eindhoven, net ten noordwesten van Striip S. Het gebied is ongeveer 18,8 hectare groot (de Graaf, 2010). Op 500 meter afstand ligt het treinstation Eindhoven Beukenlaan. Aan de noordwestkant grenst Striip R aan landgoed de Wielewaal. In figuur 5.6 is de ligging van Striip R ten opzichte van het centrum van Eindhoven en het Philips stadion weergegeven.

Ten westen van Striip R ligt bedrijventerrein Striip T en ten zuiden en zuidwesten ligt het ontwikkelingsgebied Drents Dorp, dat opgedeeld in deelgebied A, B en C vooral bestaat uit nieuwbouwwoningen.

5.3.2 Ontwikkeling en functies

Met het faillissement van 'LG Philips Displays' komt er in 2006 een einde aan het beeldbuis tijdperk van Philips. In januari 2008 stoppen alle beeldbuis gerelateerde activiteiten van Philips (Fiers, 2012b). Met het verdwijnen van de beeldbuis bij Philips, verdwijnt ook Philips van het Striip R terrein. Hierdoor ontstaat ruimte voor de herontwikkeling van het gebied. Amvest BV ziet kansen in het gebied en

besluit het stuk grond te kopen om ongeveer 500 koop- en huurwoningen te kunnen bouwen (Amvest BV, 2012a). In figuur 5.7 is het plan voor de inrichting van Striip R weergegeven (Amvest BV, 2012c).

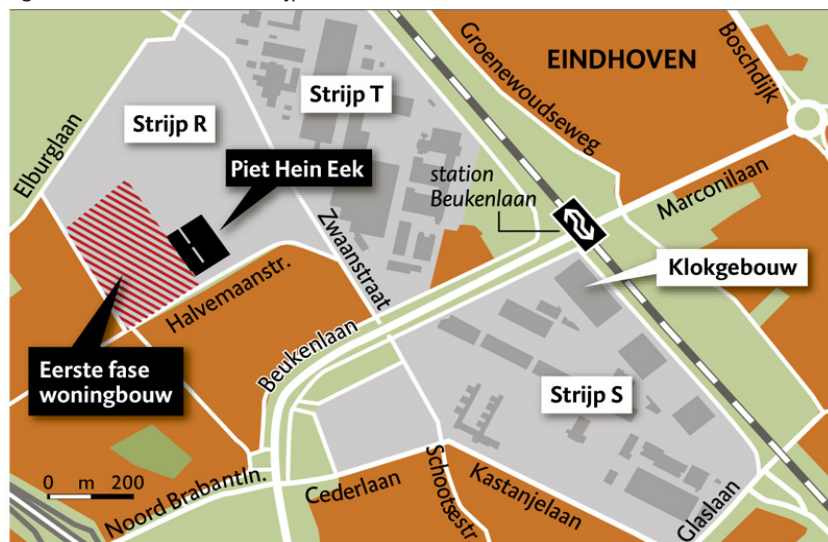
Bij Striip R is er sprake van een PPS in de vorm van concessiemodel. Dit is een private grondexploitatie. De overheid stelt hierbij de randvoorwaarden op waarbinnen de marktpartijen het plan ontwikkelen en de grondexploitatie op zich nemen. De grond- en

Figuur 5.7: Inrichting Striip R



Bron: Amvest BV, 2012c

Figuur 5.8: Locatie fase 1 Strijp R en fabriekshal Eek



Bron: *Eindhovens Dagblad*, 2011

opstalexplotatie worden vaak door dezelfde partij uitgevoerd. In dit geval Amvest BV.

De ontwerper Piet Hein Eek speelt een belangrijke rol bij de ontwikkeling van Strijp R. Eek kwam met het initiatief om één van de grootste fabriekshallen te gebruiken. Hiervoor moest het plan echter wel aangepast worden (de Graaf, 2010). In de laatste maanden van 2010 realiseerde Eek zijn: “*showroom, werkplaats, stoffeerderij, winkel, galerie en een uitgebreide horecavoorziening*” (Amvest BV, 2012a) in de voormalige fabriekshal. Hiermee blijft een deel van de geschiedenis van het gebied bestaan, om dit te versterken wordt ook het oude perron intact gelaten (Amvest BV, 2012a). Michiel Schaap, programma manager van Amvest BV, geeft aan dat Piet Hein Eek heel belangrijk is voor de ontwikkeling van Strijp R, door de kwaliteit van het plan te verhogen (Amvest BV, 2012b). Na het vaststellen van het bestemmingsplan door de gemeenteraad in oktober 2010, heeft het in februari 2011 een onherroepelijke status gekregen. Op dat moment kan gestart worden met de realisatie van de ontwikkelingen (Gemeente Eindhoven, 2011a). In het laatste kwartaal van 2010 wordt begonnen met de verkoop van de woningen (Amvest BV, 2012c). Nadat de verkoopdrempel is gehaald is er in januari 2012 gestart met de bouw van de eerste fase van het project. In deze fase worden 86 woningen gerealiseerd, 39 huurwoningen en 47 koopwoningen. In figuur 5.8 is fase 1 van het project Strijp R aangegeven evenals de locatie van de fabriekshal die in gebruik is genomen door Piet Hein Eek. Daarnaast is de locatie van Strijp S aangegeven

5.3.3 Betrokken actoren

Het Rijk en de provincie

Het Rijk heeft via het brainport 2020 programma invloed gehad op het proces Strijp R. Zo sluit de doelgroep van het project, ‘invented people’ aan op de mensen die via het Brainport 2020 programma naar de regio getrokken moeten worden. Volgens Amvest BV (interview) “*leverde dit een goed verhaal op naar de gemeente, waardoor zij bereid waren samen te werken*”. Het Rijk zorgt er op deze manier voor dat er bij de gemeente het besef bestaat dat er bij het Strijp

R belangrijke ontwikkelingen plaats vinden, waar Strijp R eerder geen prioriteit had binnen de gemeente (interview Amvest).

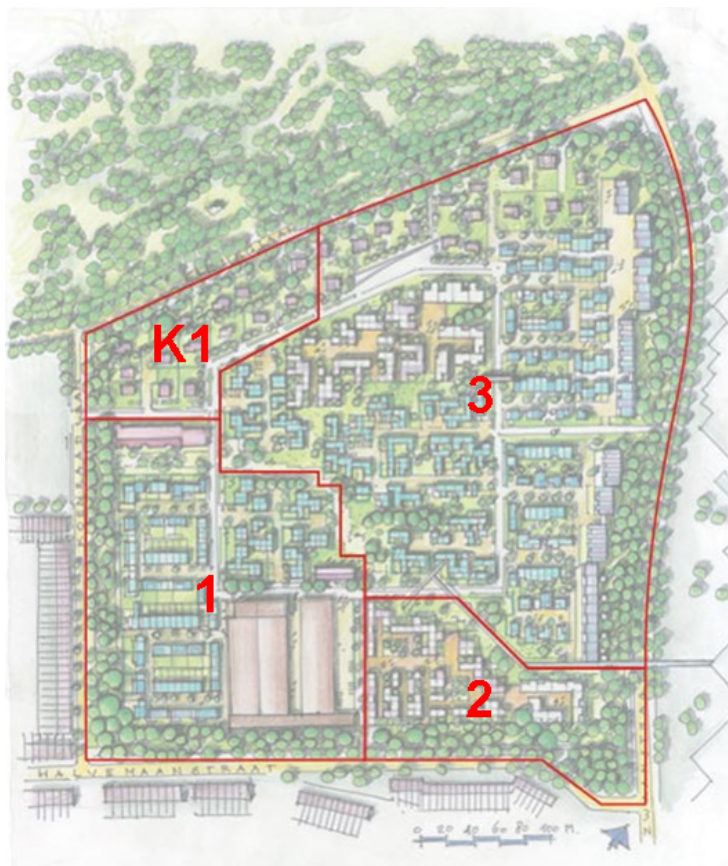
Gemeente Eindhoven

De gemeente is bij Strijp R in eerste instantie betrokken bij het vaststellen van het bestemmingsplan. De ontwikkelaar, Amvest BV, heeft geprobeerd de gemeente vroegtijdig bij het project te betrekken om gezamenlijk tot een kwalitatief hoog plan te komen. De gemeente heeft geen financieel belang bij het project en werd gevraagd om een minder initiërende rol op zich te nemen dan gebruikelijk bij de ontwikkeling van een gebied (interview Amvest). In eerste instantie kan de gemeente zich moeilijk aanpassen aan de nieuwe rol. Maar nadat een andere projectleider is aangesteld binnen de gemeente pakt de gemeente deze minder initiërende rol op (interview Amvest & interview gemeente Eindhoven)

Amvest BV

Amvest BV heeft in 2005 de grond gekocht van Philips nadat partijen konden bieden op de grond (Interview Amvest). Amvest is eigenaar van de grond en doet de gehele grond- en opstalexplotatie (Amvest BV, 2012b). Omdat Amvest de grond met eigen vermogen heeft gekocht, is de rente niet heel hoog. Hierdoor heeft Amvest speelruimte binnen de financiën en kan het een tijdelijke slechte verkoop van woningen opvangen.

Figuur 5.9: De vier fases in Strijp R



Bron: Amvest BV, 2012c

Piet Hein Eek

Piet Hein Eek is de eerste eindgebruiker van Strijp R. Eek heeft als bekend ontwerper bijgedragen aan het verhogen van het imago van het gebied. Volgens Remco Mulder, als architect betrokken bij het proces, zijn er mensen die zeggen “*ik heb een huis gekocht bij Piet Hein Eek*” (interview Diederendirrix). Dit geeft aan dat Eek het gebied naamsbekendheid heeft gegeven. Daarnaast zorgt Eek er met het hergebruik van twee van de oude Philips fabriekshallen voor, dat een deel van de oude identiteit van het gebied bewaard blijft. Dit verhoogt de kwaliteit van het nieuwe plan (Interview Amvest).

Michiel Schaap, programmamanager van Amvest zegt hierover: “*Denk aan de herontwikkeling van Strijp R en wat Piet Hein Eek daarin betekent. Wij hebben zelfs onze plannen daarvoor bijgesteld. Een prachtige oude fabriek heeft nu een nieuwe bestemming gekregen, met een ondernemer die zorgt dat er iets gebeurt. Dat kun je niet doen op basis van de klassieke relatie tussen huurder en verhuurder. Het is ook niet vroegtijdig van te voren in een bestemmingsplan te “plannen”*” (Amvest BV, 2012b). Schaap geeft hiermee aan dat Piet Hein Eek erg belangrijk is geweest voor het ontwikkelen van Strijp R.

Architect Diederendirrix

Architectenbureau Diederendirrix is betrokken bij het ontwerpen van het stedenbouwkundig plan en heeft de woningen ontworpen voor fase 1. Door het ontwerpen van het stedenbouwkundig plan is het bureau veelvuldig in aanraking gekomen met eventuele bewoners en omwonenden (interview Diederendirrix). Daarnaast heeft het bureau geprobeerd om een aantal karakteristieke kenmerken van het oude terrein te laten terugkeren bij het nieuwe ontwerp. Voorbeelden hiervan is de bomenrij rondom het gebied, de diagonale groenstructuur door het gebied, de bebouwing die haaks op elkaar staat en het blokkige wegenpatroon. De identiteit van het gebied moet zo behouden blijven, wat de ruimtelijke kwaliteit verhoogt.

Eventuele bewoners en omwonenden

Nadat de doelgroep voor het project bepaald is, is er binnen de doelgroep gevraagd wie er eventueel interesse heeft om op Strijp R te gaan wonen. Deze eventuele bewoners zijn bij het proces betrokken en hebben hierdoor invloed gehad op de ontwikkeling van het gebied (interview Diederendirrix en Amvest). Ook werden ondernemers vroegtijdig bij het proces betrokken. Volgens de Graaf (2011) “*werden via workshops voor betrokkenen nieuwe ideeën aangedragen en werden deze 75 ideeën via focus-groups en een online community becommentarieerd*” (de Graaf, 2011). Volgens Amvest werden omwonenden vaak geïnformeerd over het plan en de veranderingen daarin. Deze werden wel in mindere mate betrokken bij het proces dan de eventuele bewoners en ondernemers in het gebied.

Woningcorporaties

Er is bij de ontwikkeling van Strijp R geen woningcorporatie betrokken. Er wordt ook geen sociale woningbouw gerealiseerd. Op het aanliggende terrein, Drenth's Dorp, is het Woonbedrijf wel bezig om woningen te realiseren. Volgens Amvest BV komt er weinig informatie vanuit het Woonbedrijf waardoor het lastig is de plannen op elkaar aan te sluiten.

5.3.4 De instrumenten binnen Strijp R

In deze paragraaf wordt aan de hand van geschreven bronnen (Gemeente Eindhoven, 2011a, van Holland, 2008, Amvest, 2011 & Amvest, 2012a) en de afgenomen interviews ingegaan op de context van het project Strijp R. Volgens de richtlijnen opgesteld in paragraaf 4.3.1 wordt bepaald of er bij de ontwikkeling van Strijp R gebruik gemaakt moet worden van verdienmogelijkheden onder juridische instrumenten, financiële instrumenten, communicatieve instrumenten en subsidie instrumenten.

Om te bepalen of juridische instrumenten bij kunnen dragen aan de ontwikkeling van Strijp R, is gekeken naar de juridische ruimte die het bestemmingsplan biedt. Het bestemmingsplan van Strijp R is een vlekkenplan met bouwtitel (van Hoof, 2012 & Gemeente Eindhoven, 2011a). Dit betekent dat de verkaveling nog ingetekend moet worden, maar dat de functies door het bestemmingsplan bepaald zijn. Er is binnen de rechtszekerheid die een bestemmingsplan moet hebben wel gezocht naar flexibiliteit, door geen gedetailleerde uitwerking van het plan te maken (van Hoof, 2012). Volgens Peeters (2012) is het bestemmingsplan uiteindelijk niet flexibel genoeg en moet in 2012 op andere manieren (WABO wet) het bestemmingsplan soms aangepast worden. Ook Mulder (2012) geeft aan dat de gemeente veel dingen vanuit een juridisch standpunt bekeek in het proces, waardoor de nadruk werd gelegd op rechtszekerheid en niet op flexibiliteit. Volgens Peeters (2012) was de gemeente na het vaststellen van de kaders veel bezig met het inpassen van de plannen de gemeente. Hiermee trad de gemeente buiten haar rol, de rol van de gemeente was immers het toetsen van de plannen van de ontwikkelaar aan de gestelde kaders. Hierdoor werd de juridische ruimte van de ontwikkelaar (Amvest) beperkt. Na het aanstellen van een nieuwe projectleider bij de gemeente, werd de taak van de gemeente beter uitgevoerd. De gemeente richtte zich namelijk alleen nog op het toetsen van de plannen, zonder deze plannen te willen verbeteren. Waardoor de juridische ruimte van de ontwikkelaar toenam. Omdat geprobeerd is de juridische ruimte te verbeteren, maar dit uiteindelijk niet voldoende gelukt is, is de juridische ruimte bij Strijp R redelijk. Er zal vanuit de juridische instrumenten gekeken moeten worden naar verdienmogelijkheden die bij kunnen dragen aan de ontwikkeling van het gebied.

Er wordt onder andere gekeken naar de vertraging die het project heeft opgelopen om te bepalen of financiële instrumenten kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van Strijp R. Door een sterke fasering van het project lijkt bij de ontwikkeling van Strijp R rekening gehouden te zijn met de crisis in de gebiedsontwikkeling. Daarnaast wordt sterk ingespeeld op andere functies in het gebied. Hier worden plannen voor aangepast. Hiermee weet Amvest volgens de planning tot een verkoop percentage van 70 % te komen, waardoor de eerste fase gerealiseerd kan worden. Daarna, vanaf oktober 2011 tot mei 2012, zijn er echter maar drie woningen verkocht (Peeters, 2012). Tijdens het project is er sprake van een sterke fasering, omdat aan de bouw van fase 2 pas wordt begonnen als de woningen van fase 1 verkocht zijn. De fases zijn weergegeven in figuur 5.9. Amvest loopt zo maar een beperkt risico, omdat bij de exploitatie rekening is gehouden met een sterke fasering en de grond grotendeels uit eigen vermogen is aangekocht, waardoor de rentelasten laag zijn (Peeters, 2012). Wel is de ontwikkeling iets vertraagd, en volgens Peeters (2012) is snelheid het meest 'geijekte' middel om de voortgang van het project te bepalen. De ontwikkeling van Strijp R verliep tot aan oktober 2011, toen 70% van de woningen verkocht was, volgens planning. Daarna vertraagde de ontwikkeling. Peeters vat dit samen door te zeggen: "*Het gaat minder dan verwacht, maar het gaat nog niet slecht*" (Peeters, 2012). Dit betekent dat de financiële mogelijkheden van het project redelijk zijn, omdat vanuit het project beseft wordt dat het project vertraging oploopt. Er zal vanuit financiële instrumenten gekeken moeten worden naar de verdienmogelijkheden die bij kunnen dragen aan de ontwikkeling van Strijp R.

Door de communicatie tussen de verschillende actoren te bekijken wordt bepaald of communicatieve instrumenten kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van Strijp R. De communicatie tussen de verschillende actoren in het gebied lijkt goed te zijn. Mulder (2012) spreekt van gebrekkige communicatie, omdat het contact met andere actoren via een manager geregeld werd. Dit zorgde voor een trage en niet altijd duidelijke communicatie. De andere actoren spreken van een goede communicatie (van Hoof, 2012, Peeters, 2012 & Halvemaanstraat, 2012). Van Hoof (2012) geeft aan dat er bijvoorbeeld periodiek met medewerkers van Amvest gesproken wordt, en dat deze gesprekken in prettige sfeer verlopen (van Hoof, 2012). Halvemaanstraat (2012) geeft aan dat er voldoende informatie over de ontwikkelingen werd gegeven

(Halvemaanstraat, 2012). Ook volgens van Holland (2008) is er sprake van een goede communicatie in het gebied, omdat Amvest het gebied goed onderzocht heeft voordat het tot de ontwikkeling over ging. Hiermee kreeg Amvest de andere betrokkenen aan tafel en werden conflicten voorkomen (van Holland, 2008). De communicatie in het gebied lijkt hiermee goed te zijn. Dit betekent dat er in eerste instantie niet naar de verdienmogelijkheden onder communicatieve instrumenten gekeken gaat worden.

Om te bepalen of subsidie instrumenten kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van Striip R, wordt gekeken of er bij het project gebruik gemaakt wordt van gesubsidieerde functies. Op Striip R worden weinig functies gerealiseerd die gebruik maken van subsidies vanuit de overheid. Dit komt deels doordat het plan grotendeels uit woningen bestaat (Amvest, 2011). Er is via het atelier van Piet Hein Eek wel cultuur gerealiseerd, maar dit is in private handen (Amvest, 2012a). Door het vastleggen van de functies in het bestemmingsplan lijken de mogelijkheden om in de toekomst cultuur te realiseren beperkt. Het gebruik van subsidie instrumenten in het gebied is dus slecht. Dit betekent dat er vanuit de verdienmogelijkheden onder subsidie instrumenten gekeken moet worden naar het verbeteren van de ontwikkelingen op Striip R.

Uit deze paragraaf blijkt dat er in eerste instantie gekeken moet worden naar de verdienmogelijkheden onder de juridische instrumenten, financiële instrumenten en subsidie instrumenten. Daarna wordt bekeken of verdienmogelijkheden uit de andere soort instrumenten kunnen bijdragen aan de ontwikkeling in het gebied. Deze paragraaf dient als basis voor paragraaf 5.5.2, waar het pakket aan verdienmogelijkheden voor Striip R wordt samengesteld.

5.3.5 Beoordeling criteria Striip R

De waarde van de verdienmogelijkheden op Striip R wordt op dezelfde manier bepaald als bij Striip S. De waarde van verdienmogelijkheden is weergegeven in tabel 5.2. Deze tabel staat weergegeven op pagina 87 en 88.

Heeft een verdienmogelijkheid via een bepaald criterium een dergelijk negatieve invloed op een project dat het de ontwikkeling van het gebied in gevaar brengt, dan zal dit aangegeven worden met - -. Een negatieve invloed

wordt aangegeven met een -. Een positieve invloed wordt aangegeven met een + en heeft een verdienmogelijkheid via een criterium een dergelijk positieve invloed op een project dat het eventueel kan bijdragen aan de ontwikkeling van het gebied, dan wordt dat aangegeven met ++. Per soort criterium worden de opvallende resultaten besproken.

Bij externe financiering is het eerste criterium *verhogen investeringen*. Hierop hebben elf verdienmogelijkheden een lichte positieve invloed (+). Op het tweede criterium, *aantrekken subsidies*, hebben acht verdienmogelijkheden een positieve invloed (+). Deze positieve invloed wordt veroorzaakt door energiebesparing en de verdienmogelijkheden die vallen onder subsidie instrumenten.

Het tweede soort criterium is verlagen kosten. Daarbij is het eerste criterium *verlagen kosten gebruikers*. Hier hebben acht verdienmogelijkheden invloed op. Grondsaldering, energiebesparing en energieproductie hebben een sterke positieve invloed (++) op het verlagen van de kosten van de gebruiker bij Striip R. Deze verdienmogelijkheden zouden een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan de ontwikkeling van het gebied, omdat deze verdienmogelijkheden veel waarde zullen genereren. Deze waarde ontstaat doordat de kosten van de gebruikers verlaagd worden. Op het criterium *verlagen kosten ontwikkelaar* hebben dertien verdienmogelijkheden invloed. De meest opvallende zijn retail en recreatie (- -). Het gebruik van deze verdienmogelijkheden leidt tot een aanzienlijke stijging van de kosten van de ontwikkelaar, omdat bij deze verdienmogelijkheden investeringen gedaan moeten worden in de openbare ruimte. Bij *vermindere risico* hebben drie verdienmogelijkheden invloed op Striip R. Grondsaldering zorgt met - - voor een aanzienlijke stijging van het risico voor de betrokken actoren, omdat de kans op winst op de grond verdwijnt. De laatste verdienmogelijkheid onder verlagen kosten is *versoepelen wetgeving*. Net zoals bij Striip S heeft geen enkele verdienmogelijkheid hier invloed op.

Het volgende soort criterium is verhogen opbrengst. Het eerste criterium is *verhogen private opbrengst*, waar zeventien verdienmogelijkheden invloed op hebben. Bestemmingheffing en grondsaldering hebben een sterke negatieve invloed (- -) op de opbrengst van de private partijen, omdat door deze verdienmogelijkheden een aanzienlijk deel van de winst die optreedt door een verandering de bestemming verloren gaat. De vijftien andere verdienmogelijkheden hebben een lichte

positieve invloed. Ook bij het criterium *verhogen publieke winst* hebben bestemmingsheffing en grondsaldering de meest opvallende invloed. Bestemmingsheffing heeft een sterke positieve invloed en grondsaldering heeft een negatieve invloed. De sterke positieve invloed bij de verdienmogelijkheid bestemmingsheffing ontstaat doordat een deel van de winst die optreedt bij een verandering van de bestemming via deze verdienmogelijkheid terug vloeit naar de overheid. *Oplossen maatschappelijke opgaven* is het volgende criterium, waarop retail de opvallendste invloed heeft met ++. Retail heeft een sterke positieve invloed op het oplossen van maatschappelijke opgaven, omdat er dan door private partijen veel openbare voorzieningen tegen kostprijs gerealiseerd worden.

Het laatste soort criterium is uitstel kosten & opbrengsten. Zeven verdienmogelijkheden hebben een positieve invloed op het eerste criterium, *spreiden opbrengst*. Bij functieflexibiliteit, tijdelijke bestemmingen, erfpacht en uitzichtrecht en fasering is de invloed op het project zo sterk (++) dat het eventueel kan zorgen voor de ontwikkeling van het gebied. Dit komt omdat deze verdienmogelijkheden inkomsten genereren op andere momenten dan de grond- en opstalexploitatie dit doen. Zo zorgen functieflexibiliteit en tijdelijke bestemmingen eerder voor inkomsten. Dit draagt bij aan de ontwikkeling van het gebied, omdat hiermee de rentelasten verlaagd worden.

In paragraaf 5.5.2 wordt de in deze paragraaf bepaalde waarde gekoppeld aan het pakket aan verdienmogelijkheden dat in wordt samengesteld voor Striip R. Zo kan de waarde van het pakket aan verdienmogelijkheden bepaald worden.

5.3.6 De fases in de gebiedsontwikkeling uitgewerkt in Striip R

Deze paragraaf gaat in op de fase waarin Striip R zich bevindt. De vier fases in de gebiedsontwikkeling (paragraaf 2.2.3) zijn: de initiatiefase, de haalbaarheidsfase, de realisatiefase en de exploitatie en beheerfase (Kerstens et al., 2011). Via figuur 3.1 wordt bepaald welke actoren tijdens de verschillende fases van het proces betrokken zijn bij het project. En kan er vroegtijdig begonnen worden met de voorbereid op het gebruik van de verdienmogelijkheden.

Bij Striip R wordt is de initiatiefase al gepasseerd, omdat besloten is dat gebiedsontwikkeling de gewenste vorm is om het gebied te ontwikkelen.

Bepaalde delen van het gebied, waaronder fase 3, bevinden zich nog in de haalbaarheidsfase. Het stedenbouwkundig plan is voor het hele gebied bekend. Maar voor fase 3 is de kavelgrootte bijvoorbeeld wel bekend, maar de precieze invulling moet nog ontworpen worden (Peeters, 2012). Daarnaast is er een fabriekspand op het gebied aanwezig, dat in eerste instantie gesloopt zou worden. Na interesse van ondernemers uit Eindhoven, wordt nu gekeken of deze fabriek herontwikkeld kan worden (Peeters, 2012). Dit betekent dat ook hier een stap terug is gezet naar de haalbaarheidsfase.

Bij fase 1 is begin 2012 begonnen met het realiseren van de woningen. Dit deel van Striip R bevindt zich in de realisatiefase.

Het complex van Piet Hein Eek is gerealiseerd en wordt op dit moment gebruikt. Dit deel van het project bevindt zich in de exploitatie- en beheerfase.

Het is voor Striip R moeilijk te bepalen in welk project het proces zich bevindt, omdat verschillende delen van het project zich in andere fases bevinden. Het project Striip R is minder complex dan Striip S. Maar ook hier zijn dezelfde redenen aan te dragen, om te verklaren dat de fase waarin het project zich bevindt niet te bepalen is. De eerste reden is de sterke fasering van het project. De tweede reden is het iteratieve proces. De derde reden is de versterking van het iteratieve proces door de crisis. Het hierboven genoemde fabriekspand is hier een voorbeeld van.

De conclusies die uit deze paragraaf en paragraaf 5.3.6 getrokken kunnen worden, zijn uiteengezet in paragraaf 5.5.3. In de volgende paragraaf (5.4) wordt een reflectie op de theorie gegeven.

Tabel 5.2: Bepalen waarde verdienmogelijkheden voor Strijp R

Soort instrument	Verdienmogelijkheden	Externe financiering			Verlagen kosten								Versnellen proces	Versoepelen wetgeving				
		Verhogen investeringen	Aantrekken subsidies	Oplossen beleidsurgenties	Verlagen kosten gebruikers	Verlagen kosten ontwikkelaar	Verlagen publieke winst	Verminderen risico	Verbeteren samenwerking	Versnellen proces	Versoepelen wetgeving							
Juridische instrumenten	Bestemmingsheffing			+														
	Functioneabiliteit																	
	Retail																	
	Tijdelijke bestemmingen	+												+				
Financiële instrumenten	Waterheffingen				+													
	Beheer																	
	Erfpacht																	
	Garantiefonds	+																
	Gebiedsaandelen	+																
	Groenaandelen																	
	Grondsaldering					++					++							
	Streekrekening	+																
	Uitzichtrecht					--												
	Waterveiligheid																	
	Delfstofwinning	+																
Communicatieve instrumenten	Crowdfunding	+																
	Ondergrond																	
	Parkmanagement																	
	Vereniging van eigenaren	+																
	Bouw																	
	Energiebesparing	+																
	Accepteren overlast																	
	Fasering																	
	Cultuur																	
	Onderwijs	+																
Subsidie instrumenten	Recreatie																	
	Sport																	
	Stadslandbouw	+																
	Zorg	+																
	Infrastructuur	+																
	Energieproductie																	

Vervolg tabel 5.2: Bepalen waarde verdienmogelijkheden voor Strijp R

Soort instrument	Verdienmogelijkheden	Verhogen opbrengst				Uitstelkosten & opbrengsten			
		Verhogen private opbrengst	Verhogen publieke opbrengst	Verbeteren ruimtelijke kwaliteit	Oplossen maatschappelijke opgaven	Oplossen gebiedsurgenties	Spreads opbrengst	Verlangzamen proces	
Juridische instrumenten	Bestemmingsheffing	--	++	+	+	+	+	+	-
	Functionieflexibiliteit	+				+	++		
	Retail				++				
	Tijdelijke bestemmingen	+						++	+
Financiële instrumenten	Waterheffingen	+							
	Beheer	+		+				+	
	Erfpacht							++	
	Garantiefonds								
	Gebiedsaandelen								
	Groenaandelen	+	+						
	Grondsaldering	--	--						
	Streekrekening			+		+			
	Uitzichtrecht	+						++	
	Waterveiligheid	+			+				
	Delfstofwinning	+	+					+	+
	Crowdfunding			+					
	Ondergrond	+							
	Communicatieve instrumenten	Parkmanagement			+				
Vereniging van eigenaren				+					
Bouw									
Energiebesparing		+					+		
Accepteren overlast		+	+	-					
Fasering								++	++
Cultuur		+	+						
Onderwijs		+		+					
Recreatie		+	+	+					+
Sport				+					+
Subsidie instrumenten	Stadslandbouw			+					
	Zorg	+		+					
	Infrastructuur			-					
	Energieproductie	+							

5.4 Reflectie op de theorie

Na het beschrijven van de theorie in hoofdstuk 3 en het behandelen van de cases in hoofdstuk 5, reflecteert deze paragraaf de gebruikte theorie. Er wordt ingegaan op punten in de theorie die voor volgend onderzoek verbeterd kunnen worden. Eerst wordt ingegaan op de veronderstellingen die in paragraaf 3.4 gedaan zijn.

Deze veronderstellingen zijn in dit hoofdstuk gecontroleerd in de empirie. De eerste en tweede veronderstelling, zijn in de empirie gecontroleerd en zijn juist. De derde veronderstelling is: de fases in de gebiedsontwikkeling dragen bij aan het voorbereiden van de actoren op het gebruik van een verdienmogelijkheid. Deze veronderstelling is niet juist. Vanuit de theorie wordt aangegeven dat een gebiedsontwikkelingsproces bestaat uit verschillende fases (Kerstens et al., 2011). Spit & Zoete, 2005 benoemen andere fases, maar ondanks de kanttekening dat gebiedsontwikkeling een iteratief proces is, lijkt het vanuit de theorie (Spit & Zoete, 2005 & Kerstens et al., 2011) mogelijk om verschillende fases in een gebiedsontwikkelingsproject te onderscheiden. Volgens de instrumententheorie (paragraaf 3.2, Kerstens et al., 2011 & Putman, 2010) is het aan de hand van de fases mogelijk te bepalen welke actoren betrokken zijn bij het gebruik van de verschillende verdienmogelijkheden. In de paragrafen 5.2.6 en 5.3.6 is deze theorie toegepast op de cases, Striip S en Striip R. Hieruit blijkt dat de theorie niet altijd overeenkomt met de empirie. Zowel voor Striip S als voor Striip R is het niet mogelijk om te bepalen in welke fase het project zich bevindt. Eén van de oorzaken hiervan is dat verschillende delen van het project zich in verschillende fases bevinden. Daarnaast is gebiedsontwikkeling een iteratief proces. Er wordt steeds tussen verschillende fases geschakeld (Spit & Zoete, 2005 & Kerstens et al., 2011). De crisis in de gebiedsontwikkeling versterkt het iteratieve karakter van een gebiedsontwikkelingsproces. Eerder ontworpen plannen voldoen bijvoorbeeld niet meer aan de behoeften van de markt in 2012 (Roijmans, 2012 & Peeters, 2012). Het is nodig in het proces een stap terug te zetten om de ontworpen plannen te vernieuwen. Omdat het in de empirie niet mogelijk is te bepalen in welke fase de projecten Striip S en Striip R zich bevinden, kan vanuit de fasering niet worden bepaald welke actoren betrokken zijn bij het gebruik van de verschillende verdienmogelijkheden.

Het gevolg voor dit onderzoek is dat niet bepaald kan

worden welke actoren betrokken zijn bij het gebruik van de verschillende verdienmogelijkheden. Doordat in de empirie niet bepaald kan worden in welke fase een project zich bevindt, kan niet bepaald worden welke actoren betrokken zijn bij het gebruik van het pakket aan verdienmogelijkheden in het gebied. Dit deel van de instrumententheorie wordt in het verdere onderzoek dan ook niet gebruikt. Er wordt in de volgende paragraaf (5.5) ook niet ingegaan op de verschillende fases in het gebied. Het is namelijk niet mogelijk om conclusies te trekken uit deze gegevens voor de projecten Striip S en Striip R.

Van de vierde veronderstelling uit de theorie (paragraaf 3.4) kan nog niet geconcludeerd worden of deze juist of onjuist is. Hier zal in de conclusie verder op ingegaan worden.

Bij dit onderzoek wordt de context van de verdienmogelijkheden aan de hand van instrumenten vanuit de planologie bepaald (o.a. Spit & Zoete, 2005, De Roo & Voogd, 1995, Gemeente Nijmegen, 2007 & Cities Alliance, 2007). Op deze manier wordt echter niet ingegaan op de fysieke eigenschappen van het project waarin het instrument gebruikt wordt. Deze fysieke eigenschappen zijn per gebiedsontwikkelingsproject uniek en hebben veel invloed op het proces (van de Weerd, 2007). De fysieke eigenschappen worden vanuit het project wel besproken in de cases (hoofdstuk 5), alleen wordt er vanuit de theorie niet op ingegaan. Hierdoor worden bij de projecten verdienmogelijkheden behandeld, die niet van toepassing zijn. Een voorbeeld hiervan is delfstofwinning. Dit wordt geopperd als mogelijke verdienmogelijkheid in het gebied en sluit volgens de theorie aan bij de projecten Striip S en Striip R. In deze gebieden is echter sprake van bodemvervuiling door het jarenlange gebruik van het terrein door Philips (o. a. Roijmans, 2012 & van Kempen, 2012). Delfstofwinning is daardoor onmogelijk te gebruiken als verdienmogelijkheid.

Een mogelijke oplossing is, om de verdienmogelijkheden al bij de introductie te toetsen op de fysieke bruikbaarheid in het gebied. Zijn ze niet bruikbaar, dan worden ze niet meegenomen in de rest van het onderzoek. Het nadeel is dat de cases nog niet behandeld zijn, waardoor er bijna geen informatie (op de inleiding na) gegeven is over de fysieke gegevens van de projecten

Geen van de verdienmogelijkheden heeft invloed op het criterium versoepelen wetgeving (paragrafen 5.2.5 en 5.3.5), terwijl uit de theorie (Joolingen et al., 2009) blijkt dat het versoepelen van de wetgeving leidt tot een snellere en goedkopere ontwikkeling van het gebied. Een verklaring hiervoor kan zijn dat de private partijen, van waaruit in dit onderzoek gekeken is, niet het idee hebben dat ze invloed kunnen uitoefenen op de wet. Een andere verklaring kan zijn dat ze niet zozeer inzetten op het versoepelen van de wetgeving, maar op het versoepelen van het interpreteren van deze wetten. Een voorbeeld hiervan is het bestemmingsplan, waarbij de wetgeving rond het bestemmingsplan hetzelfde blijft, maar het bestemmingsplan zelf wel zo flexibel mogelijk wordt ingevuld (Roijmans, 2012, van Hoof, 2012 & Peeters, 2012). Hiermee worden de mogelijkheden voor de ontwikkelaar vergroot, zonder de wetgeving aan te passen. Daarnaast wordt in Strijp S door gebruik te maken van de Crisis- en herstelwet (Roijmans, 2012) de wetgeving wel degelijk versoepeld, door de maximale tijdelijke ontheffing van een bestemmingsplan te verlengen van vijf naar vijftien jaar. De Crisis- en herstelwet is niet vertaald naar een verdienmogelijkheid, als dit al mogelijk is, omdat deze mogelijkheid te laat gezien werd. Ook bij Strijp R wordt gekeken naar de mogelijkheid om de Crisis- herstelwet te gebruiken (Peeters, 2012).

Eén van de succesfactoren bij het ontwikkelen van een gebied, een goed management, is niet vertaald

In deze paragraaf wordt ingegaan op de bruikbaarheid en de waarde van de verdienmogelijkheden in de gebiedsontwikkelingsprojecten Strijp S en Strijp R uit Eindhoven. Eerst wordt aan de hand van de in hoofdstuk 3 beschreven theorie gekeken naar de context van de verdienmogelijkheden voor de projecten. De context is bepaald via de soorten instrumenten. In paragraaf 3.2.1 is de context van de verdienmogelijkheden bepaald. In paragraaf 5.2.4 en 5.3.4 is ingegaan op de context van Strijp S en Strijp R. Door dit te combineren zoals beschreven is in paragraaf 4.1.1, wordt duidelijk welke verdienmogelijkheden aansluiten op de context van Strijp S en Strijp R. De informatie verzameld in de interviews wordt in deze paragraaf toegepast. Dit leidt tot een pakket aan verdienmogelijkheden waarvan de waarde

naar een verdienmogelijkheid (van der Vegt, 2012). Dit lijkt ook niet mogelijk door het financiële karakter van de verdienmogelijkheden (van Rooy, 2011b), maar een consequentie is dat in dit onderzoek niet wordt ingegaan op het belang van een goed management. Bij het project Strijp R was een daadwerkelijk verschil te zien in de voortgang van het proces, nadat bij de gemeente een nieuwe projectmanager was aangesteld (Peeters, 2012 & van Hoof, 2012). Van der Vegt (2012) concludeert zelfs dat een goede procesmanager doorslaggevend is bij de ontwikkeling van een groot project (van der Vegt, 2012). Door dit uit te sluiten van het onderzoek, kan onafhankelijk van een goed management gekeken worden naar de waarde van de verdienmogelijkheden. Dit sluit aan bij de aard van dit onderzoek en kan een voordeel zijn voor de betrouwbaarheid van de uitkomsten. Er moet echter niet vergeten worden dat ook met het gebruik van de juiste verdienmogelijkheden een goed management van belang is bij de ontwikkeling van het gebied.

In deze paragraaf zijn punten uiteengezet die opvallen nadat de theorie uit hoofdstuk 3 in de empirie gecontroleerd is. Geprobeerd is een verklaring of een oplossing te geven voor de aangegeven punten. Op deze oplossing is echter niet diep ingegaan, omdat dit pas in volgend onderzoek gebruikt dient te worden. In de conclusie wordt verder ingegaan op de hier gegeven reflectie van de theorie.

5.5 Resultaten

bepaald wordt aan de hand van de criteria beschreven in paragraaf 3.2.2. De waarde van de verdienmogelijkheden is in paragraaf 5.2.5 en 5.3.5 uitgewerkt voor de gebiedsontwikkelingsprojecten Strijp S en Strijp R. Via de informatie verzameld in de interviews is daarna bepaald of en in hoeverre het pakket aan verdienmogelijkheden bij kan dragen aan de ontwikkeling van de gebieden Strijp R en Strijp S.

In paragraaf 5.5.1 wordt volgens bovenstaand schema ingegaan op het project Strijp S en daarna wordt in paragraaf 5.5.2 Strijp R besproken. In paragraaf 5.5.3 worden de beide cases met elkaar vergeleken en wordt ingegaan op de overeenkomsten en de verschillen tussen de projecten.

Paragraaf 5.5.1 Instrumententheorie toegepast op Strijp S

Bij het project Strijp S wordt in eerste instantie gekeken naar de verdienmogelijkheden onder de juridische en financiële instrumenten, omdat uit paragraaf 5.2.4 blijkt dat deze soorten instrumenten bij kunnen dragen aan ontwikkeling van Strijp S. De juridische en financiële instrumenten bevatten de volgende verdienmogelijkheden (paragraaf 3.2.1): bestemmingsheffing, functieflexibiliteit, retail, tijdelijke bestemmingen, waterheffingen, beheer, erfpacht, garantiefonds, gebiedsaandelen, groenaandelen, grondsaldering, streekrekening, uitzichtrecht, waterveiligheid, delfstofwinning en crowdfunding.

Van deze verdienmogelijkheden zullen er een aantal niet gebruikt kunnen worden op Strijp S. Dit kan bijvoorbeeld zijn omdat de fysieke eigenschappen van verdienmogelijkheden niet aansluiten bij het project Strijp S of omdat een verdienmogelijkheid op Strijp S niet bijdraagt aan de ontwikkeling van het gebied. Zo legt bestemmingsheffing een te grote druk op de beperkte financiële mogelijkheden van de private partijen en heeft deze verdienmogelijkheid bij Strijp S eerder een negatieve dan een positieve invloed. Waterheffingen draagt volgens zowel Roijmans (2012) als van Kempen (2012) niks bij op Strijp S. Erfpacht zorgt er volgens Roijmans (2012) in 2012 niet meer voor dat particulieren eerder een hypotheek kunnen krijgen. Dit was één van de grotere voordelen van het gebruik van erfpacht. Nu dit voordeel weg gevallen is heeft erfpacht geen toegevoegde waarde op Strijp. Groenaandelen dragen volgens van Kempen (2012) en Roijmans niet bij aan de ontwikkeling van Strijp S. Uitzichtrecht kan niet gebruikt worden, omdat het gaat om een stedelijk herinrichtingsgebied. Uitzicht dat eventueel kan verdwijnen door nieuwe ontwikkelingen is daardoor schaars. In eerste instantie wordt geen mogelijkheid gezien voor toepassen van waterveiligheid en ook kan geen gebruik gemaakt worden van delfstofwinning, onder andere omdat er sprake is van bodemvervuiling.

Dit betekent dat het pakket aan verdienmogelijkheden bestaat uit negen verdienmogelijkheden: functieflexibiliteit, retail, tijdelijke bestemmingen, beheer, garantiefonds, gebiedsaandelen, grondsaldering, streekrekening en crowdfunding.

Ook vanuit de twee andere soorten instrumenten kunnen de verdienmogelijkheden bijdragen leveren aan het ontwikkelen van het gebied. Uit de interviews (Roijmans, 2012 & van Kempen, 2012) blijkt dat van de

meeste verdienmogelijkheden onder communicatieve instrumenten al gebruik gemaakt wordt. Onder andere parkmanagement, vereniging van eigenaren, energiebesparing, accepteren overlast en fasering worden al gebruikt. Deze verdienmogelijkheden worden toegevoegd aan het pakket aan verdienmogelijkheden, omdat zo een bijdrage wordt geleverd aan de ontwikkeling van Strijp S.

Bij de verdienmogelijkheden onder subsidie instrumenten wordt op dit moment sterk ingezet op onderwijs, met een poging om Fontys Hogeschool op Strijp S te vestigen. Daarnaast wordt al gebruik gemaakt van cultuur, sport, infrastructuur en energieproductie. Zorg en recreatie zijn verdienmogelijkheden die op Strijp S nog niet gebruikt worden, maar eventueel wel bij kunnen dragen aan de ontwikkeling van het gebied. Deze verdienmogelijkheden worden ook toegevoegd aan het pakket.

Het pakket aan verdienmogelijkheden waarvan de context aansluit op Strijp S bestaat hierdoor 21 verdienmogelijkheden, deze zijn weergegeven in tabel 5.3. Dit is een groot aantal verdienmogelijkheden dat kan worden toegepast op Strijp S. Redenen voor het grote aantal toepasbare verdienmogelijkheden zijn de grootte van het gebied en de verscheidenheid aan te realiseren functies.

Dit pakket aan verdienmogelijkheden wordt gecombineerd met de waarde van de verdienmogelijkheden, voor Strijp S is de waarde van de verdienmogelijkheden bepaald in paragraaf 5.2.5. In tabel 5.3 zijn deze gegevens gecombineerd. Deze tabel laat aan de hand van de criteria de invloed zien die het pakket aan verdienmogelijkheden heeft op de ontwikkeling van Strijp S. Zo kan de waarde van het pakket aan verdienmogelijkheden bepaald worden. Dit wordt hieronder besproken. Daarna wordt aan de hand van de interviews ingegaan op de waarde van de verdienmogelijkheden.

Om de waarde van het pakket aan verdienmogelijkheden te bepalen wordt gekeken naar de invloed die het verdienmogelijkheden in het pakket hebben op de criteria. De invloed van de verschillende verdienmogelijkheden wordt per criteria opgeteld. Dit is weergegeven in de laatste rij van tabel 5.3. Zo kan bepaald worden welke criteria bij Strijp S door het pakket verbeterd worden en op welke criteria het pakket aan verdienmogelijkheden een negatieve invloed heeft.

Twaalf van de 21 verdienmogelijkheden uit het samengestelde pakket aan verdienmogelijkheden hebben een positieve invloed op het criteria verhogen

Tabel 5.3: Pakket aan verdienmogelijkheden voor Strijp S

	Verhogen investeringen	Aantrekken subsidies	Oplossen gebiedsurgenties	Verlagen kosten gebruikers	Verlagen kosten ontwikkelaar	Verlagen publieke winst	Verminderen risico	Verbeteren samenwerking	Versnellen proces	Versoepelen wetgeving	Verhogen private opbrengst	Verhogen publieke opbrengst	Verbeteren ruimtelijke kwaliteit	Maatschappelijke opgaven oplossen	Oplossen gebiedsurgenties	Verspreiden opbrengst	Vertragen proces
Functieflexibiliteit					-		+				++				+	+	-
Retail					+			+						+	+		
Tijdelijke bestemmingen	+							+			+	+		+	+	+	+
Beheer											+		+			+	
Garantiefonds	+						+		+		+						
Gebiedsaandelen	+						+										
Grondsaldering																	
Streekrekening	+							+	+				+	+	+		
Crowdfunding	+			-									+		+		
Parkmanagement				-				+					+				
Vereniging van eigenaren				-				+					+				
Energiebesparing	+			++	-						+			+			
Accepteren overlast					+				+		+	+	-	-			
Fasering					-											++	++
Cultuur		+									+	+	+				
Onderwijs	+	+									+						
Recreatie		+			-						+	+	+	+	+		
Sport		+										-	+		+		
Zorg	+	+	+		-			+	++		+	+		+			
Infrastructuur					-								-	+	+		
Energieproductie	+	+		++	-						+						
Totaal	+9	+6	+1	+1	-8		+3	+6	+5		+12	+4	+6	+6	+8	+5	+2

private opbrengst. Het gebruik van het pakket aan verdienmogelijkheden bij de ontwikkeling van Strijp S, zal een sterke stijging van de opbrengst voor private partijen tot gevolg hebben. Negen verdienmogelijkheden hebben een positieve invloed op het verhogen van de investeringen, waardoor ook de investeringen toe zullen nemen. Ook hebben acht verdienmogelijkheden een positieve invloed op het oplossen van gebiedsurgenties.

Het pakket heeft echter ook een negatieve invloed op het verlagen van de kosten van de ontwikkelaar

(-8). Dit betekent dat het gebruik van dit pakket aan verdienmogelijkheden leidt tot een sterke stijging van de kosten van de ontwikkelaar. Dit kan de ontwikkeling van het gebied in gevaar brengen. Volgens van Stratum (2012) is dit echter te verklaren. Het gebruik van een nieuwe verdienmogelijkheid vergt vaak een investering. Het toepassen van 21 nieuwe verdienmogelijkheden leidt dan automatisch tot een verhoging van de kosten. De opbrengsten zullen echter ook toenemen (van Stratum, 2012). De toename van de opbrengst voor private partijen

(+12) bevestigt deze stelling. Door bijvoorbeeld de verdienmogelijkheid retail uit het pakket te verwijderen, kan de stijging van de kosten van de ontwikkelaar licht beperkt worden. Er zullen dan echter ook andere positieve invloeden van de verdienmogelijkheid retail verdwijnen.

Daarnaast is het de vraag of de verdienmogelijkheden garantiefonds, gebiedsaandelen en streekrekening naast elkaar gebruikt kunnen worden, omdat ze alle drie de investeringen in het project vergroten. Het kan immers zijn dat deze investeringen deels vanuit dezelfde actoren (bronnen) moeten komen, waardoor deze verdienmogelijkheden het positieve van elkaar verminderen.

In paragraaf 3.2.2 zijn vier criteria aangegeven die meer invloed op de ontwikkeling van het gebied uitoefenen dan de andere criteria. Dit zijn: verhogen investeringen (+9), verlagen kosten gebruikers (+1), verlagen kosten ontwikkelaar (-8) en verhogen private opbrengst (+12). Tussen haakjes is de invloed op het criteria van het hiervoor beschreven pakket aan verdienmogelijkheden weergegeven. Zo kan vanuit de theorie worden geconcludeerd dat het pakket door het verhogen van de investeringen en het verhogen van de private opbrengst een belangrijke bijdrage kan leveren aan de ontwikkeling van Strijp S. De verhoging van de kosten van de ontwikkelaar zal echter beperkt moeten worden wil Strijp S gebruik maken van dit pakket aan verdienmogelijkheden bij de ontwikkeling Strijp S. Ook is er sprake een kleine positieve invloed op het verlagen van de kosten van de gebruikers. Door het gebruik van de het pakket zal de ruimtelijke kwaliteit echte rook verbeteren (+6). Hierdoor zal de waarde van het vastgoed stijgen. Dit betekent dat door het gebruik van het pakket aan verdienmogelijkheden minder betaald wordt voor vastgoed dat meer waard is. Dit draagt bij aan de ontwikkeling van Strijp S.

Wordt gekeken naar de soorten instrumenten dan valt op dat vooral het verhogen van de opbrengsten sterk stijgt (+36 met 5 criteria). Ook de mogelijkheden tot externe financiering worden vergroot (+ 16 met drie criteria). Het verlagen van de kosten wordt echter nauwelijks gerealiseerd (+7 met zeven criteria) met het gebruik van het pakket aan verdienmogelijkheden. Voor het gebruik van nieuwe verdienmogelijkheden moeten echter investeringen gedaan worden, waardoor de kosten in eerste instantie zullen toenemen (van Stratum, 2012).

Het pakket aan verdienmogelijkheden, in deze paragraaf samengesteld vanuit de instrumententheorie en weergegeven in tabel 5.3, lijkt bij te kunnen dragen aan

de ontwikkeling van Strijp S. De gegevens verzameld in de interviews bevestigen deze stelling. Roijmans (2012) stelt dat de verdienmogelijkheden in het aangegeven pakket aan verdienmogelijkheden een grotere bijdrage kunnen leveren aan de ontwikkeling van Strijp S, dan de tot nu toe gebruikte verdienmogelijkheden doen (Roijmans, 2012). Ook van Kempen (2012) geeft aan sommige verdienmogelijkheden in het pakket bijdragen aan het versterken van het imago van het gebied wat invloed heeft op de vastgoedwaarde. Andere verdienmogelijkheden uit het pakket creëren financieringsmogelijkheden. Zo wordt door het pakket aan verdienmogelijkheden bijgedragen aan de ontwikkeling van Strijp S (van Kempen, 2012). Het pakket aan verdienmogelijkheden draagt dus bij aan de ontwikkelingen op Strijp S. Of het pakket aan verdienmogelijkheden een verdienmodel is wordt besproken in de conclusie (hoofdstuk 6).

Paragraaf 5.5.2 Instrumententheorie toegepast op Strijp R

Uit paragraaf 5.3.4. blijkt dat bij Strijp R in eerste instantie gekeken moet worden naar de juridische instrumenten, de financiële instrumenten en de subsidie instrumenten. De verdienmogelijkheden die vallen onder deze soorten instrumenten (paragraaf 3.2.1) zijn: bestemmingsheffing, functieflexibiliteit, retail, tijdelijke bestemmingen, waterheffingen, beheer, erfpacht, garantiefonds, gebiedsaandelen, groenaandelen, grondsaldering, streekrekening, uitzichtrecht, waterveiligheid, delfstofwinning, crowdfunding, cultuur, onderwijs, recreatie, sport, stadslandbouw, zorg, infrastructuur en energieproductie.

Een aantal van deze verdienmogelijkheden kan bij de ontwikkeling van Strijp R niet gebruikt worden, omdat bijvoorbeeld de fysieke omgeving van het project niet aansluit op het gebruik van de verdienmogelijkheid. Deze verdienmogelijkheden worden verwijderd uit het pakket. Zo kan bestemmingsheffing niet gebruikt worden, omdat de bestemming al gewijzigd is en deze heffing voor Strijp R niet meer van toepassing is. Twee van de geïnterviewde actoren (Mulder, 2012 & Peeters 2012) geven aan dat waterheffingen niet gebruikt kunnen worden in het gebied. Ook deze verdienmogelijkheden worden verwijderd uit het pakket aan verdienmogelijkheden. Zoals in paragraaf 5.5.1 aangegeven verhoogt erfpacht in 2012 de mogelijkheid op een hypotheek niet meer (Roijmans, 2012). Bovendien is erfpacht volgens van Hoof (2012)

Tabel 5.4: Pakket aan verdienmogelijkheden voor Striip R

	Verhogen investeringen	Aantrekken subsidies	Oplossen beleidsurgenties	Verlagen kosten gebruikers	Verlagen kosten ontwikkelaar	Verlagen publieke winst	Verminderen risico	Verbeteren samenwerking	Versnellen proces	Versoepelen wetgeving	Verhogen private opbrengst	Verhogen publieke opbrengst	Verbeteren ruimtelijke kwaliteit	Maatschappelijke opgaven oplossen	Oplossen gebiedsurgenties	Verspreiden opbrengst	Vertragen proces
Funcatieflexibiliteit					-						+				+	++	-
Retail					-									++	++		
Tijdelijke bestemmingen	+							+			+					++	+
Beheer											+		+			+	
Garantiefonds	+						+		+								
Gebiedsaandelen	+						+		+								
Groenaandelen											+	+					
Streekrekening	+				+			+	+				+	+	+		
Crowdfunding	+			-									+	+			
Vereniging van eigenaren	+			-				+					+				
Energiebesparing	+	+		++	-						+			+			
Accepteren overlast					+				+		+	+	-	-			
Fasering					-											++	++
Cultuur		+									+	+					
Stadslandbouw	+	+											+		+		
Zorg	+	+	+		-			+			+		+	+			
Energieproductie		+		++	-						+			+			
Totaal	+9	+5	+1	+2	-5	0	+2	+4	+4	0	+9	+3	+5	+6	+5	+7	+2

en Peeters (2012) niet bruikbaar op Striip R. Erfpacht zal dus niet gebruikt worden. Grondsaldering wordt niet gebruikt omdat Amvest eigenaar van de grond is en deze verdienmogelijkheid niet wil toepassen (Peeters, 2012). Daarnaast geeft Van Stratum (2011) aan dat grondsaldering geen verdienmogelijkheid is, maar het nemen van verlies. Dit is op Striip R nog niet noodzakelijk. Uitzichtrecht kan niet gebruikt worden op een binnenstedelijke herinrichtingslocatie. Water wordt geborgen via de Wielewaal, dus waterveiligheid is als verdienmogelijkheid niet meer te gebruiken. Delfstofwinning is niet mogelijk vanwege de bodemvervuiling in het gebied. Striip R is te klein om onderwijs te faciliteren op het gebied. Dit geldt ook voor recreatie en sport. Infrastructuur kan niet worden

toegepast omdat Striip R niet groot genoeg is om aan de binnenstedelijke doorstroming van het verkeer bij te dragen. Deze verdienmogelijkheden worden uit het pakket verwijderd.

Dit betekent dat het pakket aan verdienmogelijkheden tot nu toe uit dertien verdienmogelijkheden bestaat, dit zijn: functieflexibiliteit, retail, tijdelijke bestemmingen, beheer, garantiefonds, gebiedsaandelen, groenaandelen, streekrekening, crowdfunding, cultuur, stadslandbouw, zorg en energieproductie.

Ook vanuit de communicatieve instrumenten wordt gekeken welke verdienmogelijkheden een bijdrage kunnen leveren aan de ontwikkeling van Striip R. Parkmanagement is onderzocht, maar dit was niet realiseerbaar (Peeters,

2012). Een vereniging van eigenaren bestaat al en kan dus bijdragen aan de ontwikkelingen van Striip R. Energiebesparing wordt ook al toegepast. Accepteren overlast kan gebruikt worden om de ontwikkeling van Striip R te bevorderen (Mulder, 2012, Peeters, 2012 & van Hoof, 2012). Ook fasering wordt al toegepast in het project en kan dus bijdragen aan de ontwikkeling van Striip R. Deze verdienmogelijkheden worden toegepast aan het pakket.

Dit betekent dat het pakket aan verdienmogelijkheden voor Striip R bestaat uit 17 verdienmogelijkheden. Deze staan weergegeven in tabel 5.4.

Deze verdienmogelijkheden en de beoordeling daarvan voor Striip R, weergegeven in paragraaf 5.3.5, worden in tabel 5.4 samengevoegd. Hieronder wordt eerst aan de hand van deze tabel wordt ingegaan op de waarde van het pakket aan verdienmogelijkheden voor de ontwikkeling van Striip R. Daarna wordt de waarde van het pakket aan verdienmogelijkheden besproken aan de hand van informatie verkregen uit de interviews.

De waarde van het pakket aan verdienmogelijkheden wordt via de tabel bepaald door te kijken naar de invloed die het pakket aan verdienmogelijkheden op de criteria heeft. Dit is aangegeven in de onderste rijd van tabel 5.4. Hier is te zien dat negen verdienmogelijkheden, meer dan de helft van de verdienmogelijkheden in het pakket, een positieve invloed hebben op het verhogen van de private opbrengst. Ook negen verdienmogelijkheden hebben een positieve invloed op het verhogen van de investeringen. Dit draagt bij aan de ontwikkeling van Striip R, omdat het gebruik van het pakket aan verdienmogelijkheden bij de ontwikkeling van het gebied een sterke stijging van de investeringen en opbrengsten voor private partijen tot gevolg heeft. Private partijen zullen dan sneller geneigd zijn te participeren in het gebied, wat de ontwikkeling versneld. Daarnaast hebben zeven verdienmogelijkheden een positieve invloed op het criterium vspreiden opbrengst en hebben zes verdienmogelijkheden hebben een positieve invloed op het oplossen van maatschappelijk opgaven. Door het spreiden van de opbrengst kunnen rentelasten verlaagd worden, omdat dit onder andere zorgt voor opbrengsten in eerdere fases van het proces (Roijmans, 2012). Door het oplossen van maatschappelijke opgaven stijgt de waarde van het vastgoed. De ruimtelijke kwaliteit wordt door het oplossen van maatschappelijke opgaven immers verhoogd (paragraaf 2.2.2).

Vijf verdienmogelijkheden hebben een negatieve invloed op het verlagen van de kosten van de ontwikkelaar. Dit

wordt echter verklaard doordat er voor het gebruik van nieuwe verdienmogelijkheden eerst investeringen worden gedaan. Daardoor zullen de opbrengsten stijgen (van Stratum, 2012). Dit wordt bevestigd door de negen verdienmogelijkheden die bijdragen aan het verhogen van de opbrengst van de private partijen. Daarnaast kan bijvoorbeeld besloten worden om, net zoals bij het pakket aan verdienmogelijkheden bij Striip S, de verdienmogelijkheid retail uit het pakket te verwijderen, waardoor er een sterke negatieve invloed op het verlagen van de kosten van de ontwikkelaar verdwijnt. Door het verwijderen van retail zal er echter wel een sterke positieve invloed op oplossen maatschappelijke opgaven en het oplossen van gebiedsurgenties verdwijnen.

De criteria die, zoals in paragraaf 3.2.2 aangegeven, meer invloed hebben op de ontwikkeling van een gebied, dan de andere criteria zijn verhogen investeringen (+9), verlagen kosten gebruikers (+2), verlagen kosten ontwikkelaar (-5) en verhogen private opbrengst (+9). Hieruit blijkt dat bij het gebruik van dit pakket aan verdienmogelijkheden bij Striip R vooral gelet moet worden op de kosten van de ontwikkelaar. Wil het pakket aan verdienmogelijkheden bij kunnen dragen aan de ontwikkeling van Striip R dan zullen er manieren bedacht moeten worden om deze kosten te verlagen. Het pakket aan verdienmogelijkheden heeft een kleine positieve invloed (+2) op het verlagen van de kosten van de gebruikers, wat de ontwikkeling van het gebied in de weg kan staan. Door een aanzienlijke verbetering van de ruimtelijke kwaliteit tegenover (+5), wordt de waarde van het vastgoed echter wel verhoogd. Bovendien kan de verhoogde opbrengst van de private partijen (+9) eventueel gestoken worden in het verlagen van de kosten van de gebruikers.

Bij de soorten instrumenten wordt duidelijk dat vooral de mogelijkheden tot externe financiering (+15 met drie criteria) en verhogen opbrengsten (+28 met vijf criteria) sterk verbeterd worden met het gebruik van dit pakket aan verdienmogelijkheden. Het verlagen van de kosten (+7 met 6 criteria) wordt nauwelijks bereikt.

Ook bij Striip R lijkt het pakket aan verdienmogelijkheden bij te kunnen dragen aan de ontwikkeling van het gebied. Peeters (2012), Mulder (2012) en van Hoof (2012) geven aan dat het samengestelde pakket aan verdienmogelijkheden bij kan dragen aan de ontwikkeling van het gebied. Peeters is daarbij specifiek geïnteresseerd in crowdfunding voor het realiseren van een loopbrug over een deel van het gebied, maar ziet ook bij andere verdienmogelijkheden mogelijke toepassingen voor Striip R. Van Hoof (2012)

geeft aan het pakket aan verdienmogelijkheden te willen bespreken met andere actoren uit het gebied, om zo te bekijken wat de mogelijkheden zijn om de verdienmogelijkheden in de realiteit toe te passen. Het pakket aan verdienmogelijkheden weergegeven in tabel 5.4 kan dus bijdragen aan de ontwikkelingen op Strijp R.

Of het pakket aan verdienmogelijkheden een verdienmodel is wordt uiteengezet in de conclusie, die volgt in het volgende hoofdstuk.

Paragraaf 5.5.3 Het vergelijken van Strijp S en Strijp R

Het pakket aan verdienmogelijkheden voor Strijp S bestaat uit 21 verdienmogelijkheden, terwijl het pakket aan verdienmogelijkheden voor Strijp R bestaat uit 17 verdienmogelijkheden. Dat op Strijp S meer verdienmogelijkheden aansluiten dan op Strijp R valt te verklaren doordat Strijp S meer oppervlakte bevat en dat er meer verschillende functies gerealiseerd worden. Hierdoor zullen meer verschillende verdienmogelijkheden gebruikt kunnen worden.

Via de criteria is bepaald dat het gebruik van het pakket aan verdienmogelijkheden op Strijp S vooral leidt tot het verhogen van de investeringen in het project, het verhogen van de private opbrengst en het oplossen van beleidsurgenties. Een negatief gevolg van het pakket aan verdienmogelijkheden is dat het de kosten van de ontwikkelaar sterk verhoogt. Dit effect kan de ontwikkeling van het gebied stagneren, vandaar dat bij het gebruik van dit pakket aan verdienmogelijkheden gezocht moet worden naar mogelijkheden om de kosten van de ontwikkelaar te verlagen.

Bij Strijp R is via de criteria bepaald dat het gebruik van het pakket aan verdienmogelijkheden ook leidt tot een verhoging van de investeringen en een verhoging van de private opbrengst. Daarnaast zorgt het pakket aan verdienmogelijkheden voor het spreiden van de opbrengst over een langere periode. Dit betekent dat de mogelijkheid ontstaat om het proces te vertragen om zo beter in te kunnen spelen op de markt. Ook bij Strijp R heeft het pakket aan verdienmogelijkheden een verhoging van de kosten van de ontwikkelaar tot gevolg.

Wordt gekeken naar de soorten criteria dan valt op dat het pakket aan verdienmogelijkheden bij beide projecten de sterkste positieve invloed heeft op het verhogen van de opbrengsten. Het verhogen van de opbrengsten kan voor een deel de verhoogde kosten voor de ontwikkelaars

compenseren.

De invloed van het pakket aan verdienmogelijkheden is bij beide projecten dus vergelijkbaar. Een verklaring hiervoor kunnen de overeenkomsten tussen beide projecten zijn. Strijp S en Strijp R liggen op ongeveer 300 meter van elkaar en beide projecten worden gerealiseerd op een oud Philips terrein. Daarnaast liggen beide projecten in de gemeente Eindhoven, waardoor het beleid bij de projecten ongeveer gelijk is. Door de ligging van beide projecten zal de context tussen beide partijen vooral verschillen door factoren binnen de projecten. Vandaar dat de context van de projecten voor een deel gelijk is. Dit betekent dat er bij beide projecten voor een deel gebruik gemaakt wordt van dezelfde verdienmogelijkheden, waardoor de invloed van het pakket aan verdienmogelijkheden voor beide projecten vergelijkbaar is.

Vanuit de theorie (paragrafen 5.5.1 en 5.5.2) en vanuit de afgenomen interviews blijkt dat het samengestelde pakket aan verdienmogelijkheden kan bijdragen aan het ontwikkelen van Strijp S en Strijp R. Vanuit de theorie blijkt dit door de positieve beoordeling van de verdienmogelijkheden aan de hand van de criteria. Bij beide projecten heeft het pakket aan verdienmogelijkheden alleen een negatieve invloed op de kosten van de ontwikkelaars. In de interviews reageren Mulder (2012), van Hoof, (2012), Peeters (2012), Roijmans (2012) en van Kempen (2012) allen bevestigend op de vraag of het samengestelde pakket aan verdienmogelijkheden bij kan dragen aan de ontwikkeling van het gebied. Veel van de verdienmogelijkheden worden in de projecten Strijp S en Strijp R ook al gebruikt. Van Kempen (2012) geeft aan dat: *“er zoveel in het pakket zit, dat de gebiedsontwikkeling zonder die onderdelen nooit slaagt”* (van Kempen, 2012). Terwijl van Hoof (2012) aangeeft dat het gebruik van een pakket met nieuwe verdienmogelijkheden *“inherent is aan hedendaagse ontwikkelingsopgave. Extra verdienmogelijkheden kunnen er toe bijdragen dat ontwikkelingen eerder haalbaar zijn, respectievelijk dat risico's worden verkleind”* (van Hoof, 2012).

Vanuit dit onderzoek is echter niet te bepalen of een pakket aan verdienmogelijkheden een verdienmodel is. Dit betekent dat veronderstelling 4, gedaan in paragraaf 3.4, niet juist is. Deze veronderstelling luidt: door het gebruik van de context van de verdienmogelijkheden, de waarde van het pakket aan verdienmogelijkheden en de fases in de gebiedsontwikkeling kan worden bepaald of er sprake is van een verdienmodel voor een gebiedsontwikkelingsproject. In paragraaf 4.1 is

aangegeven dat de theorie via een empirisch onderzoek gecontroleerd wordt. Vanuit de empirie blijkt dat de samengestelde pakketten bijdragen aan ontwikkeling van het gebied waarvoor het pakket bedoeld was. Er is vanuit de theorie echter niet voldoende informatie beschikbaar om te kunnen stellen dat een pakket aan verdienmogelijkheden zorgt voor de ontwikkeling van de gebieden Striip S en Striip R. Het kan mogelijk zijn dat een pakket aan verdienmogelijkheden bij gebruik verantwoordelijk is voor het ontwikkelen van een gebied. Hoe en of dit pakket hiervoor verantwoordelijk is, is vanuit de theorie echter niet vast te stellen.

Het volgende hoofdstuk is de conclusie van het onderzoek. Hierin wordt de verzamelde informatie tijdens dit onderzoek beschreven aan de hand van de gebruikte literatuur. Er wordt in de conclusie vanaf een afstand naar het onderzoek en de theorie gekeken, om hier oordeel over te kunnen geven.



Conclusie

6

In dit hoofdstuk wordt de informatie, verzameld tijdens het onderzoek, verwerkt in een conclusie. Dit gebeurt in paragraaf 6.1. Met paragraaf 6.2 wordt een slotbeschouwing aan het onderzoek toegevoegd.

6.1 Conclusie

Het bepalen van de definitie van gebiedsontwikkeling is nodig om antwoord te kunnen geven op de eerste deelvraag: *wat houdt de gebiedsontwikkeling na 2009 in?* Gebiedsontwikkeling is het (her)inrichten van een gebied waarbij vanuit gebieds-, beleids- en maatschappelijke urgenties met veel betrokken actoren (publiek en privaat) gezamenlijk gezocht wordt naar een integrale oplossing die de ruimtelijke kwaliteit verbetert. De crisis in de gebiedsontwikkeling zorgt rond 2009 voor een situatie waarin zowel de mogelijkheden tot voorfinanciering van projecten, als de afzet van producten van gebiedsontwikkeling minder worden (Noordanus, 2009). De belangrijkste instrumenten van de gebiedsontwikkeling voor 2009, de grond- en opstalexploitatie, voldoen in de gebiedsontwikkeling na 2009 niet meer. Vanwege de structurele onbalans na de crisis is het niet waarschijnlijk dat deze instrumenten in de toekomst wel voldoende winstmarge garanderen (Joolingen et al., 2011). De gebiedsontwikkeling na 2009 houdt in dat er gezocht moet worden naar nieuwe mogelijkheden om tot de ontwikkeling van een gebied te komen. Deze zoektocht

naar nieuwe verdienmogelijkheden is eigenlijk een zoektocht naar nieuwe manieren om voldoende winst te genereren met de ontwikkeling van een gebied, omdat de ontwikkelingen zonder winst niet plaats zullen vinden (Vrijhoeven, 2012 & Kersten et al., 2011).

De tweede deelvraag van dit onderzoek is: *welke oplossingen zijn in het verleden bij soortgelijke situaties toegepast?* Voor het beantwoorden van deze deelvraag is in paragraaf 2.5 gekeken naar de crisis in de jaren '80, welke tot op zekere hoogte te vergelijken is met de huidige kredietcrisis. Tijdens de analyse van de crisis van de jaren '80 is vooral informatie gevonden over publieke maatregelen. Het gebruik van private verdienmogelijkheden in de crisis van de jaren '80 bleek lastig te onderzoeken. Een oorzaak hiervan kan zijn dat de overheid op dat moment dominant was in het ontwikkelen van de ruimte. De vanuit de overheid getroffen maatregelen waren vooral gericht op het verlagen van de sociale kosten, door te bezuinigen. Door verschillende financiële tegenslagen bleven de sociale kosten hoog en waren de bezuinigingen weinig succesvol. Dit is de reden

dat de gevonden maatregelen in de crisis van de jaren '80 niet worden meegenomen in dit onderzoek.

Hiermee kan het antwoord op de tweede deelvraag niet bijdragen aan het op de derde in dit onderzoek gestelde deelvraag is: *welke verdienmogelijkheden, beschikbaar voor private partijen, kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van een gebied in de gebiedsontwikkeling na 2009?* Vandaar dat is gezocht naar nieuwe verdienmogelijkheden die bij kunnen dragen aan de ontwikkeling van een gebied. Via Van Rooy (2009), van Liefland (2011) en van Stratum (2011) is tot een totaal van 31 nieuwe verdienmogelijkheden gekomen. Deze verdienmogelijkheden vormen de basis van waaruit in dit onderzoek gekeken wordt naar de kansen in de gebiedsontwikkeling na 2009.

Door de instrumententheorie toe te passen op de gebiedsontwikkeling is onderzocht of deze verdienmogelijkheden kunnen bijdragen aan het ontwikkelen van een gebied. De instrumententheorie toegepast op de gebiedsontwikkeling houdt in dat, uitgaande van aan de situatie aangepaste realistische doelen (Richman & Budson, 2005) gezocht moet worden naar een verdienmogelijkheid, of een combinatie van verdienmogelijkheden, die aansluit op het project waarin ze gebruikt worden (van Detta, 2004 & Sherman, 2009) en voldoende waarde creëert om tot de ontwikkeling van het gebied te komen (Shemmer, 2005). Deze definitie vormt de basis voor het antwoord op de vierde deelvraag: *hoe kan de instrumententheorie bijdragen aan het bepalen van de waarde van de verdienmogelijkheden voor een gebiedsontwikkelingsproject?* In de definitie van de instrumententheorie worden twee voor dit onderzoek belangrijke veronderstellingen gedaan. De eerste is dat de verdienmogelijkheden aan moeten sluiten op het project waarin ze gebruikt worden. Om dit te bepalen is tijdens dit onderzoek gebruikt gemaakt van instrumenten uit de planologie (Spit & Zoete, 2005, De Roo & Voogd, 1995, Gemeente Nijmegen, 2007). Daarmee wordt de context van de verdienmogelijkheden en het gebiedsontwikkelingsproject bepaald, om deze context op elkaar aan te kunnen sluiten. De tweede veronderstelling in de definitie van de op de gebiedsontwikkeling toegepaste instrumententheorie is dat een pakket aan verdienmogelijkheden voldoende waarde moet creëren om tot de ontwikkeling van het gebied te komen. De waarde van de verdienmogelijkheden is in dit onderzoek bepaald door de invloed van het gebruik van een verdienmogelijkheid op de ontwikkeling van een gebied

te beschrijven aan de hand van 17 criteria. Omdat de waarde van een verdienmogelijkheid sterk afhankelijk is van het project waarin de verdienmogelijkheid gebruikt wordt, zijn de verdienmogelijkheden per project beoordeeld. Zo biedt deze nieuwe theorie een kader aan de hand waarvan bepaald kan worden wat de waarde van een pakket aan verdienmogelijkheden voor een gebiedsontwikkelingsproject is. Dit kader wordt opgesteld via de instrumenten uit de planologie en de criteria.

Omdat de rol van de theorie in dit onderzoek inductief is, is de geschetste instrumententheorie getoetst aan de empirie. Hiervoor zijn twee cases onderzocht: Strijp S en Strijp R. Dit zijn twee binnenstedelijke herontwikkelingsprojecten in de stad Eindhoven. Het onderzoek naar deze cases draagt bij aan het vinden van een antwoord op de hoofdvraag.

De hoofdvraag luidt: *Welke kansen voor private partijen zijn in de gebiedsontwikkeling na 2009 aanwezig om in samenwerking met publieke partijen tot de ontwikkeling van een gebied te komen?*

Om een antwoord te kunnen geven op de hoofdvraag is het belangrijk dat duidelijk is wat kansen voor private partijen zijn. In dit onderzoek zijn de kansen voor private partijen vertaald naar verdienmogelijkheden waar private partijen zelf invloed op hebben. In het onderzoek wordt gesproken over nieuwe verdienmogelijkheden. Zowel Peeters (2012), Roijmans (2012), van Hoof (2012) en van Kempen (2012) stellen echter dat veel van de beschreven verdienmogelijkheden ook in de gebiedsontwikkeling voor 2009 gebruikt werden. Zo geeft Peeters (2012) aan dat veel van deze verdienmogelijkheden, instrumenten zijn om zoveel mogelijk waarde uit een locatie te krijgen. Hier werd ook voor de crisis in de gebiedsontwikkeling al naar gestreefd (Peeters, 2012). Ook van Kempen (2012) geeft aan dat de crisis in de gebiedsontwikkeling er niet voor heeft gezorgd dat de 'nieuwe' instrumenten meer waarde uit een locatie kunnen krijgen. Het bevestigende antwoord van Peeters (2012), Roijmans (2012), van Hoof (2012) en van Kempen (2012) op de vraag of de beschreven verdienmogelijkheden hadden bijgedragen aan de ontwikkeling van Strijp S of Strijp R als deze projecten voor 2009 ontwikkeld waren, versterkt dit beeld nog eens.

Peeters (2012), Roijmans (2012) en van Kempen (2012) geven echter wel aan dat door de crisis in de gebiedsontwikkeling de noodzaak om andere

verdienmogelijkheden te gebruiken toegenomen is. Van Kempen (2012) bevestigt dit door te stellen dat de noodzaak van nieuwe verdienmogelijkheden is toegenomen omdat een aantal financieringsmogelijkheden is weggevallen. Het toenemen van de noodzaak om andere verdienmogelijkheden te gebruiken heeft te maken met het vaak niet meer voldoen van de instrumenten in de gebiedsontwikkeling voor 2009, de grond- en opstalexploitatie. Dat de grond- en opstalexploitatie in de gebiedsontwikkeling na 2009 niet altijd meer voldoen, betekent niet dat deze instrumenten zullen verdwijnen uit de gebiedsontwikkeling. De 'nieuwe' verdienmogelijkheden die in dit onderzoek zijn beschreven sluiten aan op het gebruik van de grond- en opstalexploitatie. De zoektocht naar nieuwe verdienmogelijkheden betekent eigenlijk dat wordt gezocht naar nieuwe manieren om zoveel mogelijk waarde uit de ontwikkeling van een gebied te halen. Zo kan in combinatie met de grond- en opstalexploitatie tot de ontwikkeling van een gebied gekomen worden.

Door de crisis in de gebiedsontwikkeling wordt het voor de ontwikkeling van een project dus noodzakelijk om andere en nieuwe verdienmogelijkheden te gebruiken naast de grond- en opstalexploitatie. Zo ontstaan kansen in de gebiedsontwikkeling na 2009. Dit is aan de hand van de cases getoetst in de empirie.

Bij beide projecten blijkt zowel uit de theorie als uit de interviews dat het samengestelde pakket aan verdienmogelijkheden kan bijdragen aan het ontwikkelen van het gebied. Hoe groot de bijdrage is, kan aan de hand van dit onderzoek echter niet bepaald worden. Omdat aan de hand van de instrumententheorie niet duidelijk wordt of een pakket aan verdienmogelijkheden verantwoordelijk is voor de ontwikkeling van een gebied, kan niet bepaald worden of een pakket aan verdienmogelijkheden een verdienmodel is.

Bij Striip S blijkt de centrale rol van woningbouw in gebiedsontwikkeling, omdat het gebrek aan de verkoop van woningen tot een vertraging van het proces leidt. Bij Striip S wordt de vertraging veroorzaakt door een combinatie van de tegenvallende verkoop van woningen en kantoren.

Voordat een antwoord gegeven wordt op de hoofdvraag wordt eerst nog ingegaan op een andere definitie van de verdienmogelijkheden. In het onderzoek is uitgegaan van verdienmogelijkheden zoals dit door van Rooy (2011b) beschreven is. Van Liefland (2012) gebruikt echter een andere definitie van verdienmogelijkheden. In de instrumenten die van Rooy (2011b) aanduidt

als verdienmogelijkheden moet volgens Van Liefland (2012) onderscheid gemaakt worden tussen verdienmogelijkheden en mogelijkheden tot financiering. Op het moment dat er geen kwaliteiten aan het gebied worden toegevoegd of er geen gebruik wordt gemaakt van bestaande kwaliteiten dan is er via de ontwikkeling van een gebied geen geld te verdienen (van Liefland, 2012). Een verdienmogelijkheid maakt gebruik van de kwaliteiten in het gebied of voegt kwaliteiten toe, een financieringswijze doet dit niet. Wordt uitgegaan van de definitie van Liefland (2012) dan heeft dit mogelijk gevolgen voor de uitkomsten van dit onderzoek.

Vijf van de instrumenten die in dit onderzoek behandeld zijn als verdienmogelijkheden zijn volgens Van Liefland (2012) financieringswijzen. Deze staan weergegeven in figuur 2.2. In het pakket aan verdienmogelijkheden voor Striip R worden van de 17 verdienmogelijkheden er drie door van Stratum (2012) als financieringswijzen aangeduid. In het pakket aan verdienmogelijkheden voor Striip S worden van de 21 verdienmogelijkheden er vier door van Stratum (2012) aangewezen als financieringswijzen. Omdat er naast deze financieringswijzen nog voldoende andere verdienmogelijkheden gebruikt worden die wel gebruik maken van bestaande kwaliteiten in het gebied of kwaliteiten aan het gebied toevoegen, zal het veranderen van de definitie van verdienmogelijkheden niet veel invloed hebben op de uitkomst van het onderzoek.

Na het samenvoegen van de verkregen informatie in dit onderzoek luidt de conclusie dat het mogelijk is om door het gebruik van de op de gebiedsontwikkeling toegepaste instrumententheorie een pakket aan verdienmogelijkheden samen te stellen dat bijdraagt aan de ontwikkeling van een gebied. Het pakket aan verdienmogelijkheden zorgt dus voor een extra stimulans. Zo ontstaan er voor private partijen kansen om in samenwerking met publieke partijen in de gebiedsontwikkeling na 2009 tot de ontwikkeling van een gebied te komen.

Hoe groot deze kansen zijn wordt vanuit dit onderzoek echter niet duidelijk. Dit heeft onder andere te maken met het feit dat de financiële invloed van de verdienmogelijkheden niet kwantitatief is uitgedrukt. Maar ook met het gegeven dat sommige 'nieuwe' verdienmogelijkheden al gebruikt werden in de onderzochte cases. De mate waarin deze verdienmogelijkheden al gebruikt werden is niet bekeken, omdat dit een onderzoek naar nieuwe verdienmogelijkheden is.

Het doel van dit onderzoek is het vinden van kansen voor private partijen in de gebiedsontwikkeling na 2009. Bij voldoende kansen zal dit leiden tot de ontwikkeling van een gebied. Het doel van dit onderzoek is daarmee het ontwikkelen van een gebied. Vanuit de empirie en de theorie is in de vorige paragraaf geconcludeerd dat een pakket aan verdienmogelijkheden, samengesteld aan de hand van de instrumententheorie, bij kan dragen aan de ontwikkeling van een gebied. Zo kunnen private, maar ook publieke, partijen dit onderzoek gebruiken voor een eerste korte verkenning naar het gebruik van verdienmogelijkheden in een project. Aan de hand van dit onderzoek kan een eerste schifting gemaakt worden tussen verdienmogelijkheden die wel en niet bruikbaar zijn. Zo kan dit onderzoek bijdragen aan het verminderen van het verlies op de ontwikkeling van gebieden. Vooral bij gemeenten kan dit veel verschil maken. Geschat wordt dat de crisis in de gebiedsontwikkeling de gemeenten 2,9 miljard euro kost (ten Have et al., 2011). Een vermindering van dit verlies kan belangrijke maatschappelijke voordelen hebben. Daarnaast hebben private partijen grote belangen bij het verminderen van het verlies, omdat maken van winst het doel is van private partijen. Dit kan bijvoorbeeld het aantal faillissementen in de bouwnijverheid verminderen.

De econoom Van Stratum (2012) komt echter met een interessante paradox op de zoektocht naar verdienmogelijkheden. Een goed onderzoek naar verdienmogelijkheden voor een bepaald project, waarbij het doel is tot de ontwikkeling van dat gebied te komen, kan namelijk leiden tot het *niet* ontwikkelen van het gebied (van Stratum, 2012). Als de conclusie van het onderzoek luidt, dat er voor het project niet voldoende verdienmogelijkheden beschikbaar zijn, die kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van het onderzochte project, betekent dit, dat er niet ontwikkeld moet worden. Hoewel deze beredenering in theorie en vanuit economisch oogpunt logisch klinkt, werkt het in de empirie vaak anders. Politieke keuzes, ambitieuze wethouders en lobbyende bouwbedrijven kunnen zorgen voor, vanuit economisch oogpunt, onbegrijpelijke beslissingen. De Betuwelijn is een goed voorbeeld van een project dat, ondanks twijfels over de financiële haalbaarheid van het project, toch is gerealiseerd.

Er ontstaat zo een uitdaging voor de betrokken

actoren die zich inzetten voor de ontwikkeling van een gebied. Zij moeten met voldoende en wellicht nieuwe verdienmogelijkheden komen, die bijdragen aan de ontwikkeling van het gebied, om tot de ontwikkeling van het gebied te komen.

Maar is het in de huidige situatie wel nodig om tot de ontwikkeling van gebieden te komen? In dit onderzoek is vanuit de planologie geconcludeerd dat de gebiedsontwikkeling moet blijven voortbestaan, omdat het oplossingen kan vinden voor complexe ruimtelijke problemen die zich in de huidige maatschappij voordoen, zonder daarbij de ruimtelijke kwaliteit uit het oog te verliezen. Op dit moment is er in Nederland echter sprake van een groot overschot aan woningen en kantoren. In april 2012 staat 6% van het totaal aantal woningen in Nederland leeg (Regeer, 2012). Ook is in juni 2012 is 6,9 miljoen m² aan kantooroppervlakte niet in gebruik. Dit is 14.1 % van het totale aanbod (DTZ Zadelhof, 2012). De ontwikkeling van nieuwe kantoren en woningen, die qua prijs kunnen concurreren met oudere en minder aantrekkelijke kantoren en woningen, leidt tot leegstand van deze oudere gebouwen. Hoe dit opgelost kan worden is echter een vraag die het doel, de tijd en de financiële mogelijkheden van dit onderzoek ver voorbij gaat.





Literatuurlijst

Afuah A. & C. L. Tucci (2003). *Internet Business Models and Strategies: Text and Cases*. Columbus: McGraw-Hill companies.

Amvest BV (2011). *Strijp R: Locatie*. Beschikbaar op het world wide web: <www.strijpr.nl>.

Amvest BV (2012a). *Start bouw Strijp R Eindhoven*. About Amvest. Nieuws. Beschikbaar op het world wide web: <www.amvest.nl>.

Amvest BV (2012b). *Gebiedsontwikkeling: faciliteren van groeiproces*. About Amvest. Nieuws. Beschikbaar op het world wide web: <www.amvest.nl>.

Amvest BV (2012c). *Strijp R. Projecten*. Beschikbaar op het world wide web: <www.amvest.nl>

Azis, I. J. (2010). Predicting a recovery date from the economic crisis of 2008. *Socio-Economic planning sciences*. Volume 44. pp. 122-129.

Baarda, D. B. & M. P. M. de Goede (2006). *Basisboek methoden en technieken: handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwantitatief onderzoek*. Groningen / Houten: Wolters-Noordhoff.

Bak, R.L. (2010). *Structurele leegstand van kantoren: een analyse van het probleem en mogelijke oplossingen*. NVM Business. Beschikbaar op het world wide web <www.nvm.nl>.

Beek, R. van, J. Boggia & H. Van Soelen (2007). *Grondexotatie: een handreiking voor raadsleden*. Gemeente Haarlemmermeer, cluster Locatieontwikkeling.

Berge, H. van der, J.G. Kruithof, G.L.Y. Bos, M.J.P. Sandmann & H.J. Schutte (2012). *De grond wordt duur betaald: Raadsonderzoek naar het grondbedrijf in de gemeente Apeldoorn*. Enquettecommissie Grondbedrijf. Apeldoorn: Opmeer Drukkerij.

Boon, L. (2012). *Tot 200 miljoen schade Apeldoorn door gronddebaal*. NRC Handelsblad. 20-01-12. Beschikbaar op het world wide web: <www.nrc.nl>.

Brainport Development (2011). *Brainport 2020: Top economy, smart society*. Visie, strategie en uitvoering. Roermond: ARS Grafisch.

Bryman, A. (2008). *Social research methods*. New York: Oxford University Press.

Buitelaar, E. & S. van den Broek & A. Segeren (2009). *De nieuwbouwproductie van woningcorporaties: het belang van lokale omstandigheden*. Den Haag / Bilthoven: Planbureau voor de leefomgeving.

Cammen, H. van der (2006). *Gebiedsontwikkeling: kansen en condities voor maatschappelijke meerwaarde*. Output 5. Den Haag: Nirov.

Caldwell, B. J. (1992). *Friedman's predictivist instrumentalism: a modification*. Research in the history of economic thought and methodology. Volume 10, pp. 119-128. Duke University: JAI Press Inc.

CBS Statline (2012). *Bevolking; ontwikkeling in gemeenten met 100 000 of meer inwoners*. Bevolking op 1 januari. Beschikbaar via het world wide web: <www.cbs.nl>.

CBS Statline (2012b). *Bedrijven: aantal faillissementen per jaar in de bouwnijverheid*. In de periode tussen 2006 en 2011. Beschikbaar via het world wide web: <www.cbs.nl>.

CBS (2012). *Middelgrote bedrijven hardst getroffen door bouwcrisis*. Publicaties, artikelen en persberichten. Webmagazine 2012. Beschikbaar via het world wide web: <www.cbs.nl>.

CBS (2012a). *Werkloosheid verder opgelopen*. Publicaties, artikelen en persberichten. 2012. Beschikbaar via het world wide web: <www.cbs.nl>.

Cities Alliance (2007). *Liveable cities: The benefits of urban environmental planning*. In samenwerking met ICLEI en UNEP. New York: The Cities Alliance.

Coalitieakkoord Eindhoven (2010). *Werken aan morgen*. PvdA, VVD, D66 en Groenlinks. 2010-2014. Eindhoven: Gemeenten Eindhoven.

Columbia Electronic Encyclopedia (2007). *Eindhoven*. Columbia University Press. Beschikbaar op het world wide web: <<http://education.yahoo.com>>.

Cultuurfonds Strijp S (2012). *Strijp S: Strijp S*. Beschikbaar op het world wide web: <www.cultuurfonds-strijps.nl>.

Delden, B. van (2011). 25 jaar compactestadbeleid: Context, impact en perspectief. *Compacte stad extended: agenda voor toekomstig beleid, onderzoek en ontwerp*. Rotterdam: Uitgeverij 010.

Detta, J. A. van (2004). The irony of instrumentalism. *Marquette law review*. Volume 87. Nr 3.

Deloitte (2010). Schuivende panelen. *Een visie op gebiedsontwikkeling*. In samenwerking met de Praktijkleerstoel Gebiedsontwikkeling van de Technische Universiteit Delft.

DTZ Zadelhof (2012). Leegstand kantoren groeit eerste half jaar minder hard. *Een onderzoek naar de kantoren- en bedrijfsruimtemarkt in Nederland*. Nieuws en agenda. Beschikbaar op het world wide web: <www.dtz.nl>.

Eindhoven Actueel (2012a). *Wijken: Strijp Eindhoven*. Beschikbaar op het world wide web: <www.eindhoven-actueel.nl>.

Eindhoven Actueel (2012b). *Wijken: Strijp S Eindhoven*. Beschikbaar op het world wide web: <www.eindhoven-actueel.nl>.

Eurlings, C. (2010). *Betuwerroute: voortgangsrapportage 28*. Aangeboden aan de voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal door de Minister van Verkeer en Waterstaat.

Fiers, M. (2012a). Aandeelhoudersvergadering Strijp S. *Weblog Mary Fiers*. Wethouder gemeente Eindhoven. Beschikbaar op het world wide web: <www.eindhoven.nl>.

Fiers, M. (2012b). Beeldbuizen. *Weblog Mary Fiers*. Wethouder gemeente Eindhoven. Beschikbaar op het world wide web: <www.eindhoven.nl>.

Foque, R. & A. C. 't Hart (1982). Strafrecht en beleid: de instrumentaliteit van rechtsbescherming. *Scherp toezicht*. Arnhem / Antwerpen: Gouda Quint.

Franzen, A. & F. de Zeeuw & M. van Rheenen (2011). Gebiedsontwikkeling in een andere realiteit: wat nu te doen? *Handreiking voor de praktijk*. TU Delft: Praktijkleerstoel Gebiedsontwikkeling.

Franzen, A. (2010). Met het oog op gebiedsontwikkeling 2.0. *Essay in 'Metropoolprijs voor gebiedsontwikkeling 2009'*. Metropoolregio Amsterdam: Ontwikkelingsbedrijf gemeente Amsterdam.

Gelinck, S. (2011). Van verboden stad naar moderne stadswijk. *Renda Special, jaargang 2011*, vol. 2. pp. 17 - 22.

Gemeente Eindhoven (2008). Groei van Eindhoven. *Stad. Gemeente Eindhoven*. Beschikbaar op het world wide web: <www.eindhoven.nl>.

Gemeente Eindhoven (2009). *Interimstructuurvisie 2009. Eindhoven*. Vastgesteld op 1 december 2009.

Gemeente Eindhoven (2010). *Ontwikkeling Strijp R: Klopt de oorspronkelijke ambitie met de huidige ontwikkeling?* Beschikbaar op het world wide web: <www.eindhoven.nl>.

Gemeente Eindhoven (2011a). Onherroepelijk bestemmingsplan Strijp R. *De Staatcourant, jaargang 2011*. Nr. 3835. Beschikbaar op het world wide web: <www.overheid.nl>.

Gemeente Eindhoven (2011b). *Inwonersplein*. Bouwen & Wonen. Onherroepelijk: Strijp S. Plankaart. Beschikbaar op het world wide web: <www.eindhoven.nl>.

Gemeente Nijmegen (2007). *Kadernota subsidies 2008: het beleidskader voor de verstrekking van subsidies in de gemeente Nijmegen*. Beschikbaar op het world wide web: <www.nijmegen.nl>.

Geschiedenis 24 (2012). *Eindhoven*. Dossiers Geschiedenis 24. In samenwerking met: VPRO, NTR en Beeld en Geluid. Beschikbaar op het world wide web: <www.geschiedenis24.nl>.

Google (2012). Google Maps. *Google*. Beschikbaar op het world wide web: <www.maps.google.com>.

Graaf, K. de (2010). Duurzaamheid van onderop: bewoners praten mee over groen gehalte Strijp R. *Buildingbusiness Duurzaam, 2010* (juni). pp 10-11.

Groene Woud (2012). *Ontdek, Natuur*. Beschikbaar op het world wide web: <www.hetgroenewoud.com>.

Halvemaanstraat (2012). Interview, afgenomen op 13-07-12. Bewoners Halvemaanstraat 87. *Omwonenden van Strijp R*. Naam bewust onbekend gehouden.

Have, F.J.M. ten, H. Celik & S.W. Berns (2011). Financiële effecten vastgoedcrisis bij gemeentelijke grondbedrijven update 2011. *Deloitte Real Estate Advisory*. In opdracht van Vereniging van Nederlandse Gemeenten, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties & het Ministerie Infrastructuur & Milieu.

Hodges, P. (2009). US home sales keep falling. *ICIS*. Beschikbaar op het world wide web <www.icis.com>.

Holland, E. van (2008). Het belang van een goede opdrachtgever. *Blauwe Kamer, 2008*. Nummer 6. pp 52.

Hoof, H. van (2012). Interview, afgenomen op 21-06-12. *Projectmanager van de gemeente Eindhoven bij Strijp R*.

Horst, F. (2010). *Gemeenteraadsverkiezingen 3 maart 2010: Uitslagen voor de gemeente per afzonderlijk Stembureau*. Gemeente Eindhoven. Sector Control, afdeling bestuursinformatie en onderzoek. BiO-rapport nr 1131.

Hutten, J. (2012). *Verdienmogelijkheden: Presentatie over wat een verdienmogelijkheid is en wat je er mee kan*. Programmamanager Nederland boven water. Beschikbaar op het world wide web: <www.prezi.com>.

Iedema, R. (2007). *Interactional dynamics and social change : planning as morphogenesis*. Sydney: University of Sydney.

Jain, A., H. Haccoû, V. Pamer, M. Dol et al. (2007). Vernieuwend Ruimtegebruik Strijp S Eindhoven: *Summary Report MILUnet Implementation Lab*. Eindhoven: Habiforum.

- Janssen, G. & T. Spierts (2011). *Grondbezit nekt 15% gemeenten*. 3e item in Nieuwsuur. Uitgezonden op 09-01-12, 22.00 uur. Nederland 2. Beschikbaar op het World wide web: <www.nieuwsuur.nl>.
- Jager, J. de (2012). *Apeldoorns college heeft risico's genomen en onzorgvuldig gehandeld*. Geluidfragment van de NOS. 20-01-12. Beschikbaar op het world wide web: <www.nos.nl>.
- Jones, T. M. (1995). Instrumental stakeholder theory: A synthesis of ethics en economics. *The Academy of Management Review*, Vol. 20, No. 2, 1995 (april), pp. 404-437.
- Joolingen, P. van, R. Kersten & A. Franzen (2009). *Gebiedsontwikkeling en de kredietcrisis: een recessie met structurele consequenties*.
- Joolingen P. van, R. Kersten & M. van der Hee (2011). *Gebiedsontwikkeling: staat het stil of slaan we de handen ineen?* Akro Consult, in opdracht van Ministerie van Infrastructuur en Milieu & Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.
- Justus, J. & M. Colyvan, H. Regan & L. Maguire (2008). Buying into conservation: intrinsic versus instrumental value. *Elsevier*, 2008.
- Kalse, E. & D. van Lent (2009). Zeven hoofdrolspelers van de crisis. *NRC Handelsblad*, 2009 (8 april).
- KEI Kenniscentrum (2011a). Verdienmogelijkheden. Kennisbank: Documentatie. Beschikbaar op het world wide web: <www.kei-centrum.nl>.
- KEI Kenniscentrum (2011). Gebiedsontwikkeling van 1950 tot nu. *KEI-overzicht Binnenstedelijke gebiedsontwikkeling*. Beschikbaar op het world wide web: <www.kei-centrum.nl>.
- KEI Kenniscentrum (2012). *Gemeenten in financiële problemen door verliezen op grondposities*. Kennisbank. Nieuws. Beschikbaar op het world wide web: <www.kei-centrum.nl>.
- Kempfen, N. (2012). Interview, afgenomen op 13-07-12. *Gebiedsontwikkelaar bij Trudo*. Woningcorporatie op Strijp S.
- Kersten, R.A.E.M. & A. Wolting, M.G.A ter Bekke & A.G. Bregman (2011). *De Reiswijzer gebiedsontwikkeling 2011: Een praktische routebeschrijving voor marktpartijen en overheden*. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.
- Klis, H. (2012). Alle Apeldoornse wethouders weg om miljoenenverlies. *NRC Handelsblad*, 2012 (9 februari). Beschikbaar op het world wide web: <www.nrc.nl>.
- Klok, P. (2008). De kredietcrisis voor dummies. *De Volkskrant*, 2008 (18 juli).
- KNNV (2012). *Eindhoven*. Natuur in Eindhoven. Vereniging voor veldbiologie. Beschikbaar op het world wide web: <www.knnv.nl>.
- KuipersCompagnons (2007). *Bestemmingsplan Strijp S*. In opdracht van Park Strijp Beheer B.V. beschikbaar op het world wide web: <www.eindhoven.nl>.
- Lagueux, M. (1994). *Friedman's instrumentalism and constructive empiricism in economics*. Theory and decision 37. pp 147-174. Zeegse: Kluwer academic publishers.
- Liefland, S. van (2012). *Verdienmogelijkheden*, samenvatting. Beschikbaar via het world wide web: <www.slimmefinanciering.nl>.
- Lien, K. (2011). 1979 Oil Crisis: Initially Dollar Bullish, Eventually Dollar Bearish. *How does an oil crisis impact the US dollar*. Beschikbaar op het world wide web: <http://www.kathylien.com>.
- MAB Bouwfonds (2007). *Sterk in grondexploitatie: samenwerken in integrale gebiedsontwikkeling*. Bouwfonds MAB Ontwikkeling. Amsterdam: Printport.
- Ministerie van Infrastructuur & Milieu (2008). *Wet ruimtelijke ordening: werking van de Wro. Ruimtelijke ordening*. Beschikbaar op het world wide web <www.rijksoverheid.nl>.
- Ministerie van Infrastructuur & Milieu (2011a). *Gebiedsontwikkeling. Ruimtelijke ordening*. Beschikbaar op het world wide web <www.rijksoverheid.nl>.
- Ministerie van Infrastructuur & Milieu (2011b). *Ruimtelijke ordening*. Beschikbaar op het world wide web <www.rijksoverheid.nl>.
- Ministerie van Infrastructuur & Milieu (2012). Verlenging tijdelijk afwijken bestemmingsplan Strijp S. *Ruimte, bijzondere voorzieningen, innovatieve experimenten*. Beschikbaar op het world wide web: <www.infomil.nl>.
- Ministerie van VROM (2004). *Nota Ruimte: ruimte voor ontwikkeling*. Vastgesteld in de Ministerraad d.d. 23 april 2004.
- Morris, S. (1997). *An instrumental theory of political correctness*. Pennsylvania: University of Pennsylvania and Northwestern University.
- Mulder, R. (2012). Interview, afgenomen op 07-06-12. *Architect bij Diederik Dirrix*. Architectenbureau bij stedenbouwkundig plan en fase 1 bij Strijp R.
- Mutsaers, G. (2012). Interview, afgenomen op 13-07-12. *Mede-eigenaar Aart & van Breensma*. Eindgebruiker Strijp S.
- Nederland boven water (2011). *Methodiek strategievorming. Transparant naar slagvaardige besluitvorming*. Beschikbaar via het world wide web: <www.traversenet.nl>.
- Noordanus, P. G. A. (2009). After the crunch: de gevolgen van de (krediet-) crisis voor projectontwikkeling en gebiedsontwikkeling. *Inleiding voor jaarvergadering van de Vereniging van Grondbedrijven*. Den Haag.
- NOS (2008). *Kroes keurt steun aan Fortis goed*. NOS, nieuws, overzicht. Beschikbaar op het world wide web via <www.nos.nl>.
- NOS (2011). *Overheden voorrang terugbetalen Icesave*. NOS, nieuws, binnenland, overzicht. Beschikbaar op het world wide web via <www.nos.nl>.
- NRC Handelsblad (2009a). De val van Lehman Brothers: een tijdlijn. *NRC Handelsblad*. Achtergrond. Beschikbaar op het world wide web: <www.nrc.nl>.
- NRC Handelsblad (2009b). Rechter verklaard DSB Bank Failliet. *NRC Handelsblad*. Website archief, economie. Beschikbaar op het world wide web: <www.nrc.nl>.
- Park Strijp CV (2012). *Strijp S*. Beschikbaar via het world wide web: <www.strijps.nl>.

- Parlementair documentatiecentrum Leiden (2011a). *Kabinet-van Agt I (1977-1981): Financieel economische beleid*. Beschikbaar op het world wide web: <www.europa-nu.nl>. Geciteerd op: 28-11-2011.
- Parlementair documentatiecentrum Leiden (2011b). *Cijfers kabinet-van Agt I (1977-1981): Financieel economische beleid*. Beschikbaar op het world wide web: <www.europa-nu.nl>. Geciteerd op: 29-11-2011.
- Peeters, R. (2012). Interview, afgenomen op 12-06-12. *Ontwikkelingsmanager bij Amvest BV*. Ontwikkelaar Striip R.
- Provincie Noord- Brabant (2011). *Structuurvisie ruimtelijke ordening*.
- Putman, M. (2010). Een nieuwe ontwikkelaar? *Een toekomstperspectief voor de projectontwikkelaar in gebiedsontwikkeling*. Master City Developer, leergang 6.
- Ree, P. van der (2000). *Met woord en kaart: over detaillering en reikwijdte van bestemmingsplanregeling*. Proefschrift Universiteit Utrecht.
- Regeer, W. (2012). *Zes procent van de woningen officieel niet bewoond*. CBS. Bouwen en wonen. Artikelen en persberichten. Beschikbaar op het world wide web: <www.cbs.nl>.
- Regionaal Historisch Centrum Eindhoven (2012). *Gebied Eindhoven*. Ontdek de regio. Beschikbaar op het world wide web: <www.rhc-eindhoven.nl>.
- Rekenkamercommissie Eindhoven (2011). *Stagnatie of succes? Quicksan Striip S*. Eindhoven: Gemeente Eindhoven.
- Richman, K. A. & Budson, A. E. (2000). *Health of organisms and health of persons: an embedded instrumentalist approach*. Theoretical Medicine. Volume 21. Zeegse: Kluwer Academic Publishers.
- Rijksoverheid (2012). *Financiële steun aan noodlijdende landen*. Alle onderwerpen. Schuldencrisis. Beschikbaar op het world wide web: <www.rijksoverheid.nl>.
- Roo, de G. & H. Voogd (1995). *Methodologie van planning: over processen ter beïnvloeding van de fysieke leefomgeving*. Bussum: Uitgeverij Coutinho.
- Rooy, P. van, (2011a). Verdienmogelijkheden, gebiedsontwikkeling in de nieuwe realiteit. *Nationale Conferentie Gebiedsontwikkeling*.
- Rooy, P. van (2011b). *Verdienmogelijkheden: cahier gebiedsontwikkeling*. Stichting Nederland boven water. Amsterdam: Calff & Meischke.
- Rooy, P. van, A. van Luin & E. Dul (2006). *Nederland boven water: praktijkboek gebiedsontwikkeling*. Habiforum, NIROV, VROM. Amsterdam: Calff & Meischke.
- Rooy, P. van (2009). *Nederland boven water: praktijkboek gebiedsontwikkeling II*. Habiforum, NIROV. Amsterdam: Calff & Meischke.
- Roijmans, J. (2012). Interview, afgenomen op 21-06-12. *Projectmanager van de gemeente Eindhoven bij Striip S*.
- Saunders, M., P. Lewis & A. Thornhill (2008). *Methoden en technieken van onderzoek*. Amsterdam: Pearson Education Benelux.
- Shemmer, Y. (2005). *Instrumentalism and desiring at will*. *Canadian journal of philosophy*. Volume 53, nr. 2.
- Sherman, J. (2009). A new instrumental theory of rights. *Ethical Theory & Moral Practice*, 2010. Springer Science & Business Media BV.
- Sol, E. (2000). *Arbeidsvoorzieningsbeleid in Nederland: de rol van de overheid en de sociale partners*. Den Haag: SDU Uitgevers.
- Spit, T. & P. Zoete (2005). *De achterkant van de planologie: een inleiding in ruimtelijke ordening en planologie*. Reeks planologie. Den Haag: SDU Uitgevers bv.
- Spit, T. (2012). *Gesprek over voortgang masterscriptie van Luuk van der Harst*. 16 mei 2012, van 11.00 uur tot 11.30.
- Staps, F. (2008). *Wallstreet in crisis na val zakenbanken*. NRC Handelsblad, 2008 (15 september).
- Stratum, R. van (2011). *Verdienmogelijkheden*. Beschikbaar via het world wide web: <www.slimmefinanciering.nl>.
- Stratum, R. van (2012). Interview afgenomen op 27-07-12. *Econoom*. Expert op het gebied van verdienmogelijkheden.
- Technische Universiteit Eindhoven (2012). *Eindhoven studentenstad: geschiedenis van Eindhoven*. Beschikbaar op het world wide web: <www.tue.nl>.
- Van Dale (2005). *Van Dale groot woordenboek van de Nederlandse taal*.
- Vegt, J. A. van der (2012). *Stedelijk samenwerkingsbeleid en evenementenhallen*. Onderzoek naar de haalbaarheid van evenementenhallen, en de afhankelijkheid daarvan van het maatschappelijk en economisch draagvlak in de context van het stedelijk samenwerkingsbeleid. Masterthesis Planologie. Universiteit Utrecht.
- VolkerWessels (2012). *Projecten*. Beschikbaar op het world wide web: <www.volkerwessels.com>
- Voogd, H. (1995). *Methodologie van ruimtelijke planning*. Bussum: Coutinho.
- Voogd, H (2006). *Facetten van de planologie*. 7e druk. Zeegse: Kluwer.
- Vrijhoeven, M. H. A. (2012). *Het exploitatieplan: indirect van grote waarde*. Een onderzoek naar het gebruik en de effecten van het exploitatieplan voor het kostenverhaal van de gemeenten in de Randstad en Noord-Brabant. Mastherthesis Planologie. Universiteit Utrecht.
- Weerd, R. van der (2007). *Organisatiemodellen voor gebiedsontwikkeling: Analyse invloed op percepties van betrokken actoren*. Universiteit Twente en Amsterdam School of Real Estate.
- Wolting B. (2006). *PPS en gebiedsontwikkeling*. Den Haag: SDU Uitgevers.

Bijlage 1:

Matrix voor het bepalen van de waarde van de verdienmogelijkheden

Soort instrument	Verdienmogelijkheden	Externe financiering			Verlagen kosten						Versnellen proces	Versoepelen wetgeving	
		Verhogen investeringen	Aantrekken subsidies	Oplossen beleidsurgenties	Verlagen kosten gebruikers	Verlagen kosten ontwikkelaar	Verlagen publieke winst	Verminderen risico	Verbeteren samenwerking				
Juridische instrumenten	Bestemmingsheffing												
	Funcieflexibiliteit												
	Retail												
	Tijdelijke bestemmingen												
	Waterheffingen												
Financiële instrumenten	Beheer												
	Erfpacht												
	Garantiefonds												
	Gebiedsaandelen												
	Groenaandelen												
	Grondsaldering												
	Streekrekening												
	Uitzichtrecht												
	Waterveiligheid												
	Delfstofwinning												
Communicatieve instrumenten	Crowdfunding												
	Ondergrond												
	Parkmanagement												
	Vereniging van eigenaren												
	Bouw												
	Energiebesparing												
	Accepteren overlast												
	Fasering												
	Cultuur												
	Onderwijs												
Subsidie instrumenten	Recreatie												
	Sport												
	Stadslandbouw												
	Zorg												
	Infrastructuur												
Energieproductie													

Vervolg bijlage 1:

Matrix voor het bepalen van de waarde van de verdienmogelijkheden

Soort instrument	Verdienmogelijkheden	Verhogen opbrengst				Uitstelkosten & opbrengsten					
		Verhogen private opbrengst	Verhogen publieke opbrengst	Verbeteren ruimtelijke kwaliteit	Oplossen maatschappelijke opgaven	Oplossen gebiedsurgenties	Uitstelkosten opbrengst	Uitstelkosten opbrengst	Uitstelkosten opbrengst		
Juridische instrumenten	Bestemmingsheffing										
	Funcieflexibiliteit										
	Retail										
	Tijdelijke bestemmingen										
	Waterheffingen										
Financiële instrumenten	Beheer										
	Erfpacht										
	Garantiefonds										
	Gebiedsaandelen										
	Groenaandelen										
	Grondsaldering										
	Streekrekening										
	Uitzichtrecht										
	Waternveiligheid										
	Deifstofwinning										
	Crowdfunding										
Communicatieve instrumenten	Ondergrond										
	Parkmanagement										
	Vereniging van eigenaren										
	Bouw										
	Energiebesparing										
	Accepteren overlast										
	Fasering										
Subsidie instrumenten	Cultuur										
	Onderwijs										
	Recreatie										
	Sport										
	Stadslandbouw										
	Zorg										
	Infrastructuur										
	Energieproductie										

Bijlage 2:

Gestandaardiseerde lijst met vragen voor de interviews met actoren van Strijp S en Strijp R.

Uitleg onderzoek

Inhoudelijke vragen over het project, bijvoorbeeld over de rol van bepaalde actoren.

Vraag 1: In hoeverre is het project aangepast aan de crisis in de gebiedsontwikkeling en de vastgoedmarkt van 2009? Denk hierbij aan fasering, functies, prijs, ruimtelijke kwaliteit, woningbouwprogramma's enz.

Eerste introductie instrumententheorie en uitleg soorten instrumenten

Vraag 2: Welke punten kunt u bedenken om het proces zoals dit loopt het project nog een slag te verbeteren?

Vraag 3: Hoe staat de ontwikkeling van het project er financieel voor? En is het uw verwachting, zal de verdere ontwikkelingen in het gebied volgens plan verlopen?

Vraag 4: Was er voor de ontwikkelaars en andere private partijen tijdens het ontwerpen van de plannen voldoende juridische ruimte? Denk hierbij aan de mogelijkheden om verschillende functies in te passen en naar de medewerking van de gemeente om bestemmingen aan te passen.

Vraag 5: Hoe zou u de communicatie tussen de verschillende actoren in het gebied willen omschrijven?

Vraag 6: Is in het het plan veel ruimte voor subsidie instrumenten? Een voorbeeld hiervan is het realiseren van cultuur. Denkt u het gebruik van cultuur of andere subsidie instrumenten bijdraagt aan het ontwikkelen van een gebied?

Concluderen aan welke soorten instrumenten behoefte is bij het project

Uitleg verdienmogelijkheden.

Vraag 7: Denkt u dat de beschreven verdienmogelijkheden een belangrijke rol hadden kunnen spelen in de ontwikkelen het project, als het project voor de crisis uit 2009 ontwikkeld was?

Vraag 8: Denkt u dat deze verdienmogelijkheden bij kunnen dragen aan de ontwikkeling van het project in de situatie zoals deze nu is, dus na de crisis van 2009?

Uitleg waarde van de verdienmogelijkheden

Vraag 9: Bent u het eens met de beoordeling van de verdienmogelijkheden zoals deze vanuit de literatuurstudie gemaakt is?

Vanuit antwoorden respondent bepalen welke soorten instrumenten aansluiten bij het project en zo samen met de respondent een pakket aan verdienmogelijkheden samen stellen.

Vraag 10: Denkt u dat dit net samengestelde pakket aan verdienmogelijkheden bij kan dragen aan de ontwikkeling van het gebied?

Vraag 11: Denkt u dat een samengesteld pakket aan verdienmogelijkheden het mogelijk kan maken een gebied te ontwikkelen als dit zonder het gebruik van deze instrumenten niet zou lukken?

Afsluiten interview

Bijlage 3:

Lijst met tabellen en figuren

Tabel 2.1 Het totaal aantal faillissementen per jaar in de bouwnijverheid	p. 35
Tabel 2.2 Indicatoren van de crisis in de jaren '80	p. 38
Tabel 2.3 De inflatie in Nederland tussen 1972 en 1981	p. 38
Tabel 2.4 De crisis merkbaar in de vastgoedmarkt	p. 39
Tabel 3.1 Instrumenten in de gebiedsontwikkeling	p. 51
Tabel 3.2 Verdienmogelijkheden en de instrumenten	p. 52
Tabel 3.3 De criteria voor het beoordelen van de verdienmogelijkheden	p. 53
Tabel 3.4 Verdienmogelijkheden en fases binnen de gebiedsontwikkeling	p. 56
Tabel 4.1 Respondenten van het onderzoek	p. 63
Tabel 5.1 Bepalen waarde verdienmogelijkheden voor Striip S	p. 78 & 79
Tabel 5.2 Bepalen waarde verdienmogelijkheden voor Striip R	p. 87 & 88
Tabel 5.3 Pakket aan verdienmogelijkheden voor Striip S	p. 92
Tabel 5.4 Pakket aan verdienmogelijkheden voor Striip R	p. 94
Figuur 1.1 Voorlopig conceptueel model	p. 19
Figuur 2.1 De fases in de gebiedsonwikkeling	p. 26
Figuur 2.2 Actoren en fases in de gebiedsontwikkeling	p. 31
Figuur 2.3 De verdienmogelijkheden ingedeeld volgens Van Liefland	p. 41
Figuur 3.1 Voorlopig conceptueel model	p. 47
Figuur 3.2 Actoren in de gebiedsontwikkeling	p. 57
Figuur 3.3 Conceptueel model	p. 59
Figuur 5.1 Eindhoven in Nederland	p. 70
Figuur 5.2 Eindhoven met infrastructuur en natuur	p. 70
Figuur 5.3 Ligging Striip S in Eindhoven	p. 72
Figuur 5.4 Het plan voor Striip S	p. 72
Figuur 5.5 Een aantal actoren betrokken bij de ontwikkeling van Striip S	p. 74
Figuur 5.6. De ligging van Striip R in Eindhoven	p. 81
Figuur 5.7 Inrichting Striip R	p. 81
Figuur 5.8 Locatie fase 1 Striip R en fabriekshal Eek	p. 82
Figuur 5.9 De vier fases in Striip R	p. 83
Foto pagina 2 en 3. Fabriek + leidingenbrug Striip S. Fotograaf: Martien van Hout	p. 2

Bijlage 4:

Het codesysteem gebruikt om de gegevens uit de interviews te analyseren. Na de 3e onderverdeling zijn de codes in deze tabel niet meer weergegeven.

Hoofdcodes	1e verdeling	2e verdeling	3e verdeling	Aantal gecodeerde segmenten
Gebiedsontwikkeling				1
	financiering is belangrijk			3
	onderscheid voor na crisis			1
		te laat geschakeld		1
		noodzaak groter		1
		mogelijkheden in goede tijden		1
	nieuwe gebiedsontwikkeling			4
		verkopen van ruimte		1
		hoezo crisis?		1
		inhoud en programma		2
		maatwerk leveren		1
	oorzaak crisis?			3
	gebiedsontwikkeling voor 2009			3
		dalende vraag		1
		kredietcrisis		1
		oude denken		1
		onbalans vastgoedmarkt		3
		Beperkte mogelijkheden		2
		klassieke planologie		3
		verminderen		1
		klassieke planologie		1
Eindhoven				9
	design en technologie			2
	beperkingen subsidies			5
	Eindhoven stagneert			1
	Philips			7
		grondwatersanering		2
	leegstand			1
	Meerhoven			4
Strijp S - Strijp R				2
	meer actoren			1
	geen concurrenten			1
	grootschaliger			2
	Tweede stadscentrum			3
	laagbouw vs appartementen			2
	groener			2
	monumenten			1
	buiten centrum			1
Strijp R				2
	ontwikkelingen Strijp R			3
		geen winkel		3
	voorverkoop percentage			3
		niet aangepast		1
	presentatie Fontys			1
	verbeterpunten proces			4
		plankosten periodiek		1
		rol publiek privaat		6
			rol gemeente	1
				1
			efficiënter werken	2
			nieuwe rol	28
	Samenwerking			2
		actieve marktpartij		1
		weinig bezwaar		1
		snel bestemmingsplan		1
		financiële bewaking		1
		interne verantwoording		1
		periodiek overleg		1
	Brainport 2020			2
		werk- maar ook woonklimaat		1
		verhaal naar gemeente		2
		aantrekkingskracht		1

		doelgroep uit Brainport		2
			TU Eindhoven	1
		een van de pijlers		1
	fase 3			2
	crisis gevoeld			1
	Diederer Dirrix			0
		ontwerp		1
		meer vertrouwen ontwerpers		3
		ontwikkelen zonder ontwikkelaar		0
			CPO ontwikkelen	1
			gemeente als ontwikkelaar	1
			woningbouwcorporaties	2
	Theorie			0
		Criteria		2
			private winst vergroten	1
			waarde verdienmogelijkheden	1
		Verdienmogelijkheden		4
			waarde uit locatie	1
			weinig ervaring	2
			gereedschapskist	1
			bijdrage verdienmogelijkheden	17
			lezen verdienmogelijkheden	1
			verdienmogelijkheid voor wie?	5
			al gebruikte verdienmogelijkheden	5
			niet toepasbare verdienmogelijkheden	40
			toepasbare verdienmogelijkheden	52
		soorten instrumenten		1
			subsidie instrumenten	15
			financiële instrumenten	31
			juridische instrumenten	32
			communicatieve instrumenten	60
	bestaande identiteit			3
		leidingbrug		1
		unieke plek		1
		versterken identiteit		5
			Relatie Drenths Dorp	7
			woon-werkwijk	1
			meer dan een woonwijk	1
			bestaande elementen	5
			kamer in de stad	1
			Piet Hein Eek	19
			Orthogonaal	1
	aangepast aan crisis			7
		klantgericht werken		1
		luisteren naar consumenten		1
		aanpassen aan markt		1
		functieflexibiliteit		4
			toch wel sloop	1
			toch niet slopen	3
Strijp S				0
	Ontwikkelingen Strijp S			2
		Ontwikkelingen zijn traag		2
			Slechte samenwerking	2
		Ontwikkelingen zijn top		2
	hotshots			1
	Aart & van Breensma			1
		invloed		1
		Kruisbestuiving		3
		nieuw bedrijf		5
	Moet nu gebeuren			1
	Volt			2
	identiteit			8
		creatievelingen		2
		imago		7
	hoge grondprijzen			2
	gevolgen crisis			3
	VolkerWessels			1
	Trudo			12
		beperking speelveld corporaties		9
		lofts		1
		langere adem		3
114		Doelgroep		8

	publiek-private samenwerking problemen			1
	opstalontwikkelaars			11
		marktonderzoek		1
			herontwikkelingsplan	1
		verkocht voor 2009		4
		geen faillissementen		1
		ondersteunen opstalontwikkelaars		7
			Programmeren en faseren	12
			Fond S	7
			mobility S	7
	prioriteit			6
	toegang terrein			3
		pruttelen		1
	actoren Strijp S			2
	Theorie			0
		Criteria		0
			versoepelen wetgeving	1
			Verlagen publieke winst	2
			beoordelen verdienmogelijkheden	1
			waarde verdienmogelijkheden	1
		Instrumenten		0
			financiële instrumenten	10
			subsidie instrumenten	8
			juridische instrumenten	6
			communicatieve instrumenten	20
		Verdienmogelijkheden		0
			combineren verdienmogelijkheden	11
			verschuiven kosten	5
			toepasbare verdienmogelijkheid	97
			niet toepasbare verdienmogelijkheden	36
Strijp R geen prioriteit uitleg onderzoek				2
verklaring S, R en T				31
				1