

**Processen,
Nieuwe verdienmodellen,
en de nieuwbouwopgave**

Chris Kuijpers, Friso de Zeeuw en Olaf Nieuwenhuis. De een is directeur-generaal Ruimte van het ministerie van Infrastructuur & Milieu, de ander is directeur Nieuwe Markten Bouwfonds Ontwikkeling & praktijkhoogleraar Gebiedsontwikkeling TU Delft en de laatste is Hoofdprojectontwikkeling van Kroonenberg Groep. Samen gaan ze in op stellingen over plannings-, ontwikkelings- en bouwprocessen, en of gebiedsontwikkeling moet inzetten op nieuwe verdienmodellen en of de nieuwbouwopgave nagenoeg geheel binnenstedelijk ligt.

STELLING **1**

Het hele plannings-, ontwikkelings- en bouwproces moet zowel aanmerkelijk goedkoper als vraaggerichter.

Chris Kuijpers
Directeur-generaal Ruimte
van het ministerie van
Infrastructuur & Milieu

De proceskosten zijn nu te hoog. Het Rijk helpt door regelgeving eenvoudiger te maken. Maar de vastgoedsector is aan zet om efficiëntie te verbeteren en faalkosten omlaag te brengen. Ketenintegratie, vernieuwend aanbesteden, bijvoorbeeld DBFMO, en opdrachtgeverschap zijn daarbij van belang. Dat leidt ook tot betere aansluiting bij wensen van de klant en besparingen in bijvoorbeeld de exploitatiefase. En uiteraard moet er vraaggerichter worden gewerkt. Dat betekent overigens niet zomaar iedereen betrekken, want dan stijgen je proceskosten weer te veel. Vakmanschap is nodig om gericht wensen te achterhalen en dat om te zetten naar goede producten.

Friso de Zeeuw
directeur Nieuwe Markten
Bouwfonds Ontwikkeling
& praktijkhoogleraar
Gebiedsontwikkeling
TU Delft

Er is nu wel meer aandacht voor de vraag naar en de afzetbaarheid van nieuw te (her)ontwikkelen vastgoed. Maar de noodzaak dat het proces veel goedkoper moet is nog nauwelijks doorgedrongen. De steeds oplopende verkoop- en verhuurprijzen van de eindproducten maakten het mogelijk om extra kosten van ontwerp, advies, overleg, engineering, dure bouwkundige oplossingen en milieumaatregelen in de grondkosten en in de bouwkosten weg te schrijven. Voor mijn praktijkleerstoel Gebiedsontwikkeling is dit een belangrijk aandachtspunt.

Olaf Nieuwenhuis
Hoofdprojectontwikkeling
Kroonenberg Groep

De randvoorwaarden, ofwel de verplichte betrokkenheid van de diverse adviseurs en organisaties, maken het hele proces nu onnodig duur. Dit moet aanmerkelijk sneller en (dus) goedkoper kunnen; minder regels! Goedkoper bouwen hoeft niet per definitie. Ontwikkende beleggers bouwen voor de lange termijn: flexibel inzetbare gebouwen die decennia lang meegaan. Deze mogen dan hogere bouwkosten hebben, maar door de tijd genomen, inclusief exploitatielasten, zullen deze dan toch goedkoper zijn. Vraag gerichter: ja. Hiervoor is echter niet altijd een klant nodig. Als er een heldere visie is en je gelooft dat dit gaat werken, dan kun je ook voor de latente gebruiker bouwen. Zien is geloven? Voorwaarde is dan wel dat de locatie goed is.

STELLING **2****Voor gebiedsontwikkeling moeten we inzetten op ‘nieuwe verdienmodellen’****Chris Kuijpers**

Eenzijds is het een kwestie van meer de benen op de grond: prioriteren, regionaal (her)programmeren en de kosten en opbrengsten beter berekenen. Anderzijds is innovatie nodig. Bijvoorbeeld de omdraaiing van het planningsproces dat op plekken gaande is: van ‘bestemmen, inrichten, beheren’ naar ‘(problemen bij het) beheren, herinrichten, be- en ontstemmen’. Hier horen andere verdienmodellen bij. Niet als ‘toverformule’; het draait altijd om een sluitende businesscase. Voorbeelden zijn: tijdelijke bestemmingen; meer ruimte voor collectief particulier initiatief (bijvoorbeeld dat van Amsterdam die recent 1000 kavels op de markt heeft gezet); meer ontschotten van ontwikkeling en beheer; meer focus op maandlasten i.p.v. eenmalige bouwkosten (vooral energielasten) en slim meekoppelen met sectoren waar de komende jaren fors in wordt geïnvesteerd zoals water, energie, zorg en infrastructuur.

Friso de Zeeuw

Ik veeg de vloer aan met die zogenaamde ‘nieuwe verdienmodellen’. Het feit dat dit begrip in zwang kwam bij het DSB-debacle zegt genoeg. Er komen wel nieuwe samenwerkingen met bijvoorbeeld energiebedrijven, waterschappen en de zorgsector, maar meestal gewoon binnen het bestaande verdienmodel van gebiedsontwikkeling.

Het valt op dat de vakwereld in Nederland zo heftig reageert op de crisis. Wij komen vanuit Utopia waar het niet op kon, in een vrije val naar een diepe crisis. Deze onzekerheid doet de spelers in de publieke en private wereld smachten naar houvast en nieuwe kostendragers. Ze zijn daardoor ontvankelijk voor allerlei nieuwe gedachten, rijp en groen, zeker als daar het etiket ‘innovatief’ op prijkt. Kortom: gouden tijden voor voodoopriesters.

Olaf Nieuwenhuis

Als de vergelijking wordt gemaakt met winkelcentra, dus relatief kleine gebieden, valt vooral op dat het gemeenschappelijk belang en de betrokkenheid van eigenaren en gebruikers van vastgoed voor de omgeving / gebied soms ver te zoeken lijkt. Als de betrokkenheid vanaf de start goed wordt geregeld, dan zal de kwaliteit van een gebied op de lange termijn worden gegarandeerd. Als iedere eigenaar en gebruiker verplicht wordt om bij te dragen dan zal door het invoeren hiervan voor deze gebieden regelgeving en overheidsbemoeienis minder nodig zijn. Hello Zuidas is als gebiedsmanagement een initiatief dat hieraan beantwoordt. Idealiter was dit echter vijftien jaar eerder opgezet bij de start van de gebiedsontwikkeling en bij de gronduitgifte als verplichting opgenomen. Free riders zouden daarmee zijn voorkomen en vanaf dag één zou er aandacht zijn geweest voor de algehele kwaliteit van het gehele gebied. Het verdienmodel is dan ‘samen voor een sterk gebied’.

STELLING **3****De nieuwbouwopgave ligt nagenoeg geheel binnenstedelijk****Chris Kuijpers**

Nagenoeg, er blijven altijd wat uitleglocaties nodig, zoals Almere. Maar er is een sterke nadruk op binnenstedelijk. Al moeten we meer rekening houden dan voorheen met regionale verschillen. Het bestaande is dus de opgave. Beheer en onderhoud samen met transitie en transformatie. Daar zijn we nog niet goed in. Niet in het geld / verdienmodel, niet in de regelgeving / de flexibiliteit, niet in het ontwerp / herbruikbaarheid en niet in het proces / beslissen / daadwerkelijke bouwen in het bestaand stedelijk gebied. Maar in het bestaande zit het geld, de vraag en de opgave.

Friso de Zeeuw

Een groot misverstand, vooral heersend in naïeve beleids-kringen. Het gaat om de goede balans. We moeten kijken naar de dynamiek in de stedelijke agglomeraties. En dus niet alleen in het hoogstedelijk gebied. Daar moeten we bestaande infrastructuur en openbaarvervoerbindingen beter benutten. Wonen, werken en voorzieningen koppelen aan bereikbaarheid in plaats van per se verder verdichten binnen de bestaande stad. Daarnaast moeten we ook kijken naar de betaalbaarheid van nieuwe woningen en de locatievoorkeuren van mensen.

Olaf Nieuwenhuis

Op deze stelling reageer ik met een ‘ja’, indachtig de leegstand van kantoren en bedrijven in en aan de rand van stedelijke gebieden. Het risico bestaat dat dit spookgebieden worden, voorbeelden hiervan zijn helaas voldoende voor handen. Indien ‘buitenstedelijk’ bouwen op grote schaal wordt toegestaan, zal deze ontwikkeling van spookgebieden alleen maar worden versterkt.

Voorwaarde voor (ver)nieuwbouw in binnenstedelijk gebied is, dat de bestemmingsplannen meer vrijheid geven. Vraag en aanbod kunnen dan snel beter op elkaar worden aangesloten en de monofunctionele wijken kunnen zich tot echt stedelijke gebieden ontwikkelen.

Ook de stagnatie van woningverkoop in ‘vinex-wijken’ en de vaak wel succesvolle kleinschalige inbreidingsontwikkelingen bevestigen dat de nieuwbouwopgave geheel binnenstedelijk zou moeten liggen.