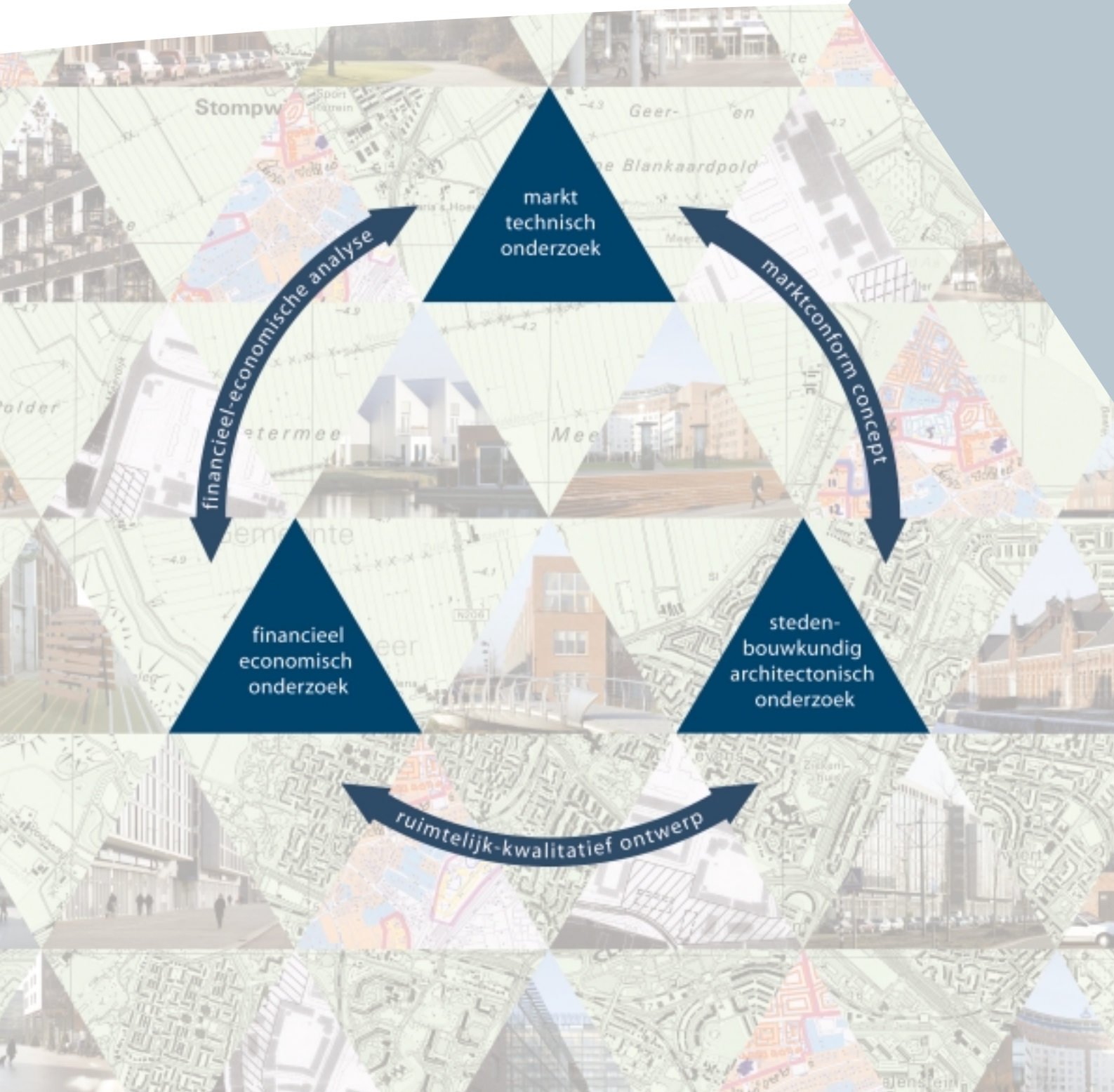


Maatwerk voor ontwikkelingsconcepten





Maatwerk voor ontwikkelings- concepten

Een locatie met nieuwbouw die met een overzienbaar risico, voorspoedig, succesvol en langdurig in zijn markt kan worden afgezet. Dat is het doel van locatieontwikkeling. Om dat doel te realiseren moeten er gedurende het proces diverse keuzes worden gemaakt en vragen beantwoord. Bijvoorbeeld: *'hoe gaan we het doen en eventueel met wie?'* Maar ook: *'wat zijn dan de voorwaarden?'* En: *'welke essentiële informatie is nodig om de juiste afweging te kunnen maken?'* Of: *'welke tussenfasen worden er in het proces van realisering ingebouwd?'* Het beantwoorden van al dit soort vragen is in de loop der jaren het werk geworden van experts. ECORYS Kolpron Locatieontwikkeling is één van de weinige adviespartners die het hele traject kan overzien en die de experts in huis heeft om de belangrijke kernvragen, die in de uitvoering altijd naar voren komen, te beantwoorden.

De vastgoedmarkt waarin locatieontwikkeling plaatsvindt verandert. Vroeger was een algemene kwantitatieve behoefte de belangrijkste leidraad, nu spelen ook kwalitatieve vragen van specifieke soorten afnemers in de afwegingen een belangrijke rol. Complexe projecten met integratie van elkaar versterkende functies komen meer voor, en maken andere afwegingen noodzakelijk dan vroeger. Herstructurering, sloop-nieuwbouw en transformatie zijn tegenwoordig door stedelijke vernieuwing meer aan de orde. De risico's

bij locatieontwikkeling zijn talrijker geworden, risicobeheersing en optimalisaties zijn belangrijker dan ooit. Samenwerking tussen publieke en private partijen is voor een voortvarende ontwikkeling eerder regel dan uitzondering. Draagvlak voor het project, door een goede communicatie, is een vereiste voor de voortgang en waardering.

Locatieontwikkeling van ECORYS Kolpron heeft al deze ontwikkelingen meegemaakt en heeft steeds zijn expertise daarop afgestemd.

Locatieontwikkeling adviseert Rijk, Provincies en Gemeenten én ontwikkelaars, beleggers en bouwers op basis van eigen onderzoeksresultaten. Gemiddeld zijn wij jaarlijks bij circa 50 projecten betrokken. De methoden en technieken van publieke én private zijde zijn bij Locatieontwikkeling bekend; die worden ingezet bij advisering en begeleiding, zowel voor grootschalige als kleinschalige ontwikkelingen. De experts van Locatieontwikkeling zoeken én vinden steeds een concept, dat voor de betrokken partijen leidt tot een optimaal resultaat in kwantitatief, kwalitatief, financieel en economisch opzicht. En dit op zodanige wijze, dat ook iedereen aan zijn trekken komt. Het gaat ons daarbij steeds om het leveren van maatwerk voor ontwikkelingsconcepten, in het belang van onze opdrachtgevers en andere betrokkenen.

Daarbij overziet ECORYS Kolpron Locatieontwikkeling het gehele ontwikkelingstraject, van de initiatiefase tot en met de beheer- en exploitatiefase, en levert uit dien hoofde procesmanagers. Bij Locatieontwikkeling zijn vakkundige experts aanwezig voor de kernvragen die onderweg optreden; zoals daar zijn vragen over grond- en vastgoedbeleid, strategiebepaling en ontwikkelingsconcepten, stedenbouw, ruimtelijke ordening en kwaliteitsbeoordeling, grond-, gebieds-, bouw- en beheerexploitaties, haalbaarheidsonderzoeken, risicoberekeningen en optimalisaties, samenwerking en onderhandeling. Locatieontwikkeling heeft deze experts gegroepeerd in vier clusters: Grondbeleid, Vastgoedeconomie, Procesmanagement en Legal. In deze brochure worden de clusters nader toegelicht.

Grondbeleid als basis van iedere ontwikkeling

Feitelijk is het grondbeleid de basis voor alle ontwikkelingen. Immers, investeringsbeslissingen van zowel overheid als private investeerders worden in sterke mate door het grondbeleid beïnvloed. Een belangrijk deel van de opdrachten die Locatieontwikkeling in dit segment krijgt, worden door de overheid verstrekt, die zich immers bezint op het instrumentarium om tot een optimalisering van het grondbeleid te komen.

Een goed voorbeeld hiervan vormt de exercitie die Locatieontwikkeling heeft gedaan bij een kabinetsvoorstel om een open ruimteheffing in het leven te roepen. Kolpron Locatieontwikkeling heeft vervolgens de financiële effecten van de verschillende varianten voor deze maatregel doorgerekend en voor het kabinet inzichtelijk gemaakt.

Maar ook op het lagere overheidsniveau adviseert Locatieontwikkeling over het grondbeleid. Gemeenten zien zich immers voortdurend geconfronteerd met het maken van een keuze tussen actief en passief grondbeleid. Elementen die hierbij aan de orde komen zijn verwervingsstrategie, grondprijsbeleid en het juridisch instrumentarium.

Kolpron Locatieontwikkeling ondersteunt vele gemeenten bij het maken van de juiste afweging.

De opdrachtgevers van Grondbeleid in de laatste 3 jaar bestaan voornamelijk uit publieke partijen.

Een bloemlezing:

- **Diverse ministeries**
o.a. VROM, Ministerie van Economische Zaken
- **Diverse provincies**
o.a. Overijssel en Zuid-Holland
- **Diverse Overheidsinstanties**
o.a. RPD en SEV
- **Grote gemeenten**
o.a. Amsterdam, Den Haag en Rotterdam
- **Middelgrote gemeenten**
o.a. Zoetermeer, Maastricht, Arnhem en Lelystad
- **Kleinere gemeenten**
o.a. Papendrecht en Maassluis

Vastgoedeconomie uiteindelijk draait het om de centen

Woningbouw, bedrijventerreinen, winkels, amusement en cultuur. Het zijn allemaal elementen die onderdeel uitmaken van de wereld van het vastgoed. Maar dit alles kan niet functioneren zonder infrastructuur, groene gebieden in de stad of recreatie in het landelijk gebied. Met andere woorden; de manier waarop de vastgoedmarkt functioneert, is afhankelijk van de ontwikkelingen op al deze terreinen. Prijsstijgingen of trends hebben directe gevolgen op de verhoudingen tussen de diverse elementen. In deze context bewaakt Locatieontwikkeling de samenhang tussen de beoogde kwaliteit van het te realiseren vastgoed in relatie tot haar omgeving, de afzetbaarheid in de markt en de financiële haalbaarheid ervan.

Kolpron Locatieontwikkeling volgt de ontwikkelingen binnen de vastgoedmarkt op de voet. Daarom is het in staat om realistische gebieds-, grond-, vastgoed- en beheerexploitaties te maken. Dergelijke financiële modellen zijn vaak de kern van de financiële haalbaarheidsanalyses die Locatieontwikkeling vervolgens weer in de procesbegeleiding voor de betreffende

De opdrachtgevers van Vastgoedeconomie in de laatste 3 jaar bestaan uit zowel publieke als private partijen.

Een bloemlezing:

- **Diverse ministeries**
o.a. Verkeer & Waterstaat en Binnenlandse Zaken
- **Diverse Regiobesturen**
o.a. Knooppunt Arnhem Nijmegen, Regio Parkstad Limburg
- **Grote gemeenten**
o.a. Amsterdam en Rotterdam
- **Middelgrote gemeenten**
o.a. Delft, Deventer, 's-Hertogenbosch en Nieuwegein
- **Kleinere gemeenten**
o.a. Oosterhout, Papendrecht, Schipluiden en Aa en Hunze
- **Projectontwikkelaars**
o.a. Properstok, HBG Vastgoed en RaboVastgoed
- **Woningbouwcorporaties**
o.a. BrabantWonen, Mitros en Vesteda



projecten inbrengt. De toenemende dynamiek en differentiatie binnen de vastgoedmarkt vormen voor Kolpron Locatieontwikkeling aanleiding om in een permanente dialoog met investeerders in de vastgoedmarkt de ontwikkelingen te volgen en te voorspellen.

Deze expertise wordt momenteel ingezet bij ingrijpende plannen om stadscentra te vernieuwen. Het doorrekenen van de financiële gevolgen van het uitplaatsen van ondernemers alsmede van de parkeerproblematiek zijn voorbeelden van activiteiten die hierbij komen kijken. Maar ook denkt Kolpron Locatieontwikkeling actief mee aan het ontwikkelen van plannen om de gemeentelijke doelstelling te realiseren. Tegenover het opstellen van financiële modellen voor complexe gebiedsexploitaties staat dat Vastgoedeconomie in opdracht van gemeenten of private partijen ook veelvuldig grondexploitaties maakt voor kleinschalige plannen. Daarnaast is Vastgoedeconomie betrokken bij het adviseren over de waardebeoordeling van grond- en vastgoedbezit. Het gaat hier enerzijds om het waarderen van individuele grondposities voor zowel het bestaande bezit als voor aankoopadviezen. Anderzijds worden er ook complexe vastgoedportefeuilles gewaardeerd voor onder andere due diligence onderzoeken bij overnames.

Procesmanagement als voorwaarde voor een geolied samenspel

Bij het realiseren van gestroomlijnde projecten komt veel kijken. Zo moet er een stedenbouwkundig plan worden opgesteld. En er dient overeenstemming te zijn over een marktconform en politiek gedragen programma. Daarnaast moet het plan ook financieel haalbaar zijn. Kortom, het gaat hierbij altijd om ingewikkelde processen waar diverse partijen als grondeigenaren, gemeenten, stedenbouwkundigen en ontwikkelaars bij betrokken zijn. Zij vertegenwoordigen allen een verschillend belang binnen hetzelfde project. Uiteindelijk moet er aan het einde van de rit wel een breed gedragen plan liggen. Een plan met een hoogwaardige stedenbouwkundige kwaliteit en een aanvaardbaar financieel risico. Dit is feitelijk alleen mogelijk wanneer de communicatie tussen alle partijen en indirect betrokkenen goed is en het proces van planvorming naar uitvoering een goede begeleiding krijgt.

Kolpron Locatieontwikkeling heeft een vooraanstaande positie in onderzoek en consultancy in de vastgoedmarkt. Deze ervaring wordt benut om partijen die actief bezig zijn met de ruimtelijke ontwikkeling intensief te begeleiden. Consultants die functioneren als onafhankelijke procesmanagers houden zich dagelijks bezig met het begeleiden en coördineren van ruimtelijke ontwikkelingsprocessen. Dit gebeurt door het plaatsen van vastgoedkennis en juridische kennis in de projectomgeving.

Zo is Kolpron Locatieontwikkeling onder andere betrokken bij de integrale herinrichting van zeer grote gebieden van tientallen hectares. Voor dergelijk gebieden vormt een planvisie met een tijdhorizon van twintig jaar geen uitzondering. Een dergelijke planvisie is de basis waar diverse partijen,

variërend van gemeente tot projectontwikkelaars, aan werken. Een ingrijpend en vooral ook ingewikkeld proces waarbij Locatieontwikkeling op onafhankelijke wijze de plannen doorrekent en de onderhandelingen begeleidt.

Op andere schaalniveaus maar net zo interessant zijn de consultants van Kolpron Locatieontwikkeling betrokken bij de vernieuwing van locaties met een enkele functie. Ook hier gaat het erom het proces van vernieuwing te begeleiden en te stroomlijnen, zodat de uitvoering voor alle betrokkenen soepel kan verlopen.

De opdrachtgevers van Procesmanagement in de laatste 3 jaar bestaan uit zowel publieke als private partijen.

Een bloemlezing:

- **Diverse ministeries**
o.a. VROM, Ministerie van Economische Zaken
- **Grote gemeenten**
o.a. Amsterdam Den Haag en Utrecht
- **Middelgrote gemeenten**
o.a. Zoetermeer, Sittard-Geleen, Almere
- **Kleinere gemeenten**
o.a. Hardenberg, Achtkarspelen, Rozenburg, Noordwijkerhout
- **Projectontwikkelaars**
o.a. Altus projectontwikkeling
- **Regionale projectbureaus**
o.a. Projectbureau Drechtoevers en Ontwikkelingsmij Roerdelta
- **Overige partijen**
o.a. Vastgoedfonds Lieven de Key en stichting Meare

Kolpron Legal voor de zekerheid

Zowel bij de locatie- als bij de opstalontwikkeling spelen contractueel vastgelegde afspraken een essentiële rol. Kolpron Legal is gespecialiseerd in het opzetten van publiek-private samenwerkingsverbanden en juridische constructies die geschikt zijn als vehikel voor samenwerking tussen overheid en marktpartijen. Het toesnijden van de noodzakelijke procedures voor Europese aanbesteding behoort tot het dagelijkse werk van Legal. Steeds meer partijen raken overtuigd van de helderheid en goede prijs – kwaliteitsverhouding die hierdoor kan worden bereikt.

Kolpron Legal adviseert gemeenten over het toepassen van het gemeentelijke juridische instrumentarium zoals het voorkeursrecht, de onteigening, het toepassen van verordeningen (grondexploitatie, parkeren) en het opzetten van fondsen. Voor zowel gemeenten als voor marktpartijen worden veelvuldig samenwerkingscontracten opgesteld en uit onderhandeld waarna een vlot planvormingsproces kan plaats vinden.



Maatwerk als uitgangspunt

Bij het uitvoeren van opdrachten is het leveren van maatwerk ons voornaamste uitgangspunt. Een conceptuele aanpak dus, waarbij het behalen van de doelstelling van de opdrachtgever centraal staat. Kolpron Locatieontwikkeling onderscheidt zich in hoge mate van andere adviesorganisaties aangezien zij ruimschoots gebruik maakt van de kennis en kunde van de andere disciplines die binnen ECORYS aanwezig zijn. Zoals daar zijn:

- **Beleidsmanagement**
Hoogwaardige advisering op bestuurlijk en beleidsmatig gevoelige en/of complexe terreinen
- **Rutten Communicatie advies**
Voor het zowel intern als extern communiceren van het project
- **Finance**
Advisering, begeleiding en bedenken van financiële arrangementen tussen publieke en private partijen.
- **Vastgoed**
Marktonderzoek op alle onderdelen van de vastgoedmarkt; advisering omtrent vastgoedontwikkelingen

Deze bundeling van kennis wordt op dit moment gebruikt onder andere gebruikt voor de volgende aspecten

- Publiek Private Samenwerking in het landelijk gebied
- Parkeerproblematiek bij binnenstedelijke herstructurering
- Water en Wonen in stad en land
- Ontwikkeling van Stationslocaties
- Monitoring Grotestedenbeleid



ECORYS

als partner

ECORYS Holding BV is een multidisciplinaire groep van Europese consultants onderzoeksbureaus, met het hoofdkantoor in Rotterdam. Bij ECORYS werken ongeveer vijfhonderd hoog opgeleide medewerkers die voor zowel publieke als private instellingen over de hele wereld actief zijn. ECORYS combineert de kennis en expertises van NEI bv, Kolpron Consultants bv, Adviesbureau voor Mobiliteit (AVM), Bureau Dam, Logion BV, MERC, Rutten Communicatie-Advies bv en ESB bv.

ECORYS Nederland bv richt zich vanuit een onafhankelijke positie vooral op complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken. Onze medewerkers zijn vanuit vestigingen in Rotterdam en Amsterdam werkzaam voor opdrachtgevers uit de publieke en private sector. Zij worden daarbij ondersteund door het Documentation Information Centre en de interne afdelingen Financiële Administratie, Human Resources Management, ICT, Interne Dienst, Juridische Zaken en Marketing & Communicatie.



ECORYS - Kolpron
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

T 010 453 85 19
F 010 453 85 88
E info@ecorys.com
W www.ecorys.com/kolpron

Colofon - Coördinatie: Rutten Communicatie-advies, Amsterdam
Vormgeving: gebr. Silvestri, Amsterdam
Fotografie: Peter van Mulken, Rijswijk
Druk: De Raad en de Vries, Amsterdam

Kennis

ECORYS heeft een brede expertise opgebouwd op tal van terreinen

- arbeid, onderwijs en sociaal beleid
- beleidsmanagement
- communicatie
- e-business en internet
- energie en milieu
- financieel management
- huisvesting en commercieel vastgoed
- innovatie- wetenschaps & technologiebeleid
- economische ontwikkeling
- juridische advisering bij vastgoedtransacties
- locatieontwikkeling
- macro- en sectorbeleid
- regionale en stedelijke ontwikkeling
- transport

Diensten

Onze dienstverlening binnen deze terreinen omvat onder meer

- monitoring, dataverzameling en evaluatie
- analyse van ontwikkelingen en scenario-ontwikkeling
- strategieontwikkeling, projectontwikkeling
- projectontwerp, haalbaarheidsstudies en projectbeoordelingen
- implementatie, financieel management en projectmanagement
- institutionele ontwikkeling en strategisch organisatieadvies
- communicatie over en publicatie van beleid, resultaten en ervaring
- communicatieadvies