



**Grondexploitatiewet
beïnvloedt ontwikkelstrategie
private partijen !**



**Boy Wesel
MCD 4**



Grondexploitatiewet beïnvloedt ontwikkelstrategie van private partijen!

Invloeden van de nieuwe grondexploitatiewet op de ontwikkelstrategie van private partijen bij stedelijke gebiedsontwikkeling

Scriptie

Boy Wesel
AM

Goirle, 12 juli 2008

Master City Developer (MCD)

Voorwoord

Met ontzettend veel plezier en enthousiasme heb ik de afgelopen twee jaar de opleiding Master City Developer (MCD) gevolgd. De opleiding bestaat uit vier semesters waarvan het laatste semester de scriptie periode betreft. Voor u ligt een scriptie waar ik met veel passie en overgave aan heb gewerkt. Het onderwerp en de titel “Grondexploitatiewet beïnvloedt ontwikkelstrategie van private partijen” sluit aan op mijn persoonlijke interesse, vakinhoudelijke kennis en functie die ik momenteel bij AM bekleed. Na 4 jaar als planeconoom te hebben gewerkt ben in sinds 1 januari 2008 over gestapt naar de functie als gebiedsmanager binnen AM-Grondbedrijf. De bagage die ik tijdens de opleiding heb meegekregen heb ik direct kunnen toepassen in processen waarin ik vanuit mijn functie bij AM participeer. Deze theorie/praktijk combinatie heeft perfect gewerkt en is een aanrader voor één ieder, die zich verder wil ontwikkelen in gebiedsontwikkeling. De leerzame ervaring had niet tot stand kunnen komen zonder mijn medecursisten en de enthousiaste MCD-leiding. De vele interactieve gesprekken in colleges die we hebben gehad, hebben een positieve bijdrage geleverd aan mijn kennisniveau en hebben mijn blikveld aanzienlijk verbreed.

Fred Hobma en Friso de Zeeuw wil ik bedanken voor de begeleiding tijdens mijn scriptieperiode. Door hun enthousiasme en positieve input heb ik met extra veel plezier aan deze scriptie gewerkt. Ook de discussies die we hebben gehad over de mogelijke uitwerking van de grondexploitatiewet waren leuk en inspirerend. Verder wil ik vanuit AM de planeconomen, Jeroen Hutten, Bert Bult en Rein van Steeg ontzettend bedanken voor hun tijd en enthousiasme.

Als laatste wil ik mijn vrienden en familie bedanken voor de steun en toeverlaat die ze de afgelopen twee jaren geweest zijn. 01-07-2008 is de grondexploitatiewet in werking getreden wat dezelfde dag is dat mijn zootje Sem 1 jaar oud is geworden, een mijlpaal in de geschiedenis. De grootste steun die ik heb gehad en daarom ook de grootste dank gaat uit naar mijn vrouw Maartje. Vanaf nu heeft papa weer zeeën van tijd om met zijn gezin, vrienden en familie leuke dingen te gaan doen.

Boy Wesel
Gebiedsmanager AM-Grondbedrijf
Trotse man en vader

Inhoudsopgave

Voorwoord

Inhoudsopgave

Samenvatting

Definitielijst

1	Introductie	1
1.1	Aanleiding	1
1.2	Probleem-, vraag- en doelstelling(en)	2
1.3	Onderzoekopzet en leeswijzer	3
2	Theoretisch kader	7
2.1	Inleiding	7
2.2	Stedelijke gebiedsontwikkeling	7
2.3	Risicomanagement	8
2.3.1	Gebiedsexploitatie	9
2.3.2	Risicoanalyse	10
3	Grondexploitatiewet	13
3.1	Inleiding	13
3.2	(Grond)exploitatieverordening	13
3.3	Omissies in de (grond)exploitatieverordening	15
3.4	Grondexploitatiewet	16
3.4.1	Privaatrechtelijk spoor	17
3.4.1.1	Anterieure overeenkomst	17
3.4.1.2	Posterieure overeenkomst	18
3.4.2	Publiekrechtelijk spoor	19
4	Exploitatieplan	20
4.1	Inleiding	20
4.2	Verplicht onderdeel exploitatieplan	20
4.2.1	Exploitatiekaart	20
4.2.2	Omschrijving van werkzaamheden	21
4.2.3	Exploitatieopzet	21
4.2.3.1	Kosten gebiedsexploitatie	22
4.2.3.2	Opbrengsten gebiedsexploitatie	25
4.2.3.3	Berekeningssystematiek	26
4.3	Facultatief onderdeel exploitatieplan	26
4.3.1	Grondgebruik- en/of verkavelingskaart	27
4.3.2	Eisen voor werkzaamheden	27
4.3.3	Regels omtrent uitvoering	27
4.3.4	Woningcategorieën	28
4.4	Procedure exploitatieplan	28

5	Analyse casus	30
5.1	Inleiding	30
5.2	Algemene beschrijving casus	31
5.3	Model 1: Casus bestaande integrale gebiedsexploitatie (PPS)	36
5.3.1	Specifieke uitgangspunten Model 1	36
5.3.2	Uitkomsten berekening Model 1	37
5.4	Model 2: Casus op basis van exploitatieplan	38
5.4.1	Specifieke uitgangspunten Model 2	38
5.4.2	Uitkomsten berekening Model 2	42
5.5	Verschillen tussen model 1 en model 2	43
5.5.1	Invloeden van variabelen	44
5.6	Risicoanalyse	46
5.7	Toetsing onderzoek: expertmeeting, interview en peer review	51

6	Conclusies en aanbevelingen	53
6.1	Inleiding	53
6.2	Conclusies	53
6.3	Aanbevelingen	59

Bijlagen:

I	Literatuurlijst
II	Schema Risicoanalyse
III	Kostensoorten lijst onderverdeeld naar kostensoorten van een gebiedsexploitatie
IV	Aandeelhoudersstructuur gebiedsontwikkeling X
V	Aandeelhoudersstructuur Opstal ontwikkeling X
VI	Residuele berekening woningprogramma
VII	Berekening model 1
VIII	Berekening model 2
IX	Kwantificering van kansen en bedreigingen van model 1 en model 2 vanuit private partij x
X	Algemene beschrijving van expertmeeting, interview en peer reviews

Samenvatting

Het informatieniveau van stedelijke gebiedsontwikkelings opgave(n) (SGO) wordt steeds uitgebreider en completer. In zijn algemeenheid kan inmiddels wel gezegd worden dat een SGO zeer complex kan zijn en dat het niet eenvoudig is om deze processen op een adequate, efficiënte en effectieve wijze te sturen. Hoe processen lopen is afhankelijk van een groot aantal aspecten. Een belangrijk aspect van het proces is het managen van financieel economische risico's in combinatie met de financial engineering van een SGO. Vanuit het proces is het van groot belang dat er een gedegen gebiedsexploitatie ligt waar, doormiddel van risicomangement, gestuurd kan worden op kansen en bedreigingen. Naast deze twee financieel economische instrumenten die van belang zijn voor het proces zijn deze instrumenten ook van vergelijkbare waarde voor de betrokken shareholders in een potentiële SGO. Elke shareholder, en in dit onderzoek in het specifiek de private partij, zal een inschatting proberen te maken van potentiële risico's die zich voor kunnen doen in een SGO, om zodoende een betere afweging te kunnen maken in de te volgen ontwikkelstrategie. Iedere fase van het proces kent zijn eigen "soort" risico's. In de initiatieffase van een proces spelen omgevingsrisico's een belangrijke rol (DLG 2004). Een veranderende context zoals bijvoorbeeld een aanpassing in de wet kan van invloed zijn op risico's, die private partijen willen en/of kunnen nemen.

Een verandering in de wet en in het specifiek de nieuwe grondexploitatiewet, die van invloed kan zijn op de ontwikkelstrategie van private partijen, kunnen in het proces van SGO beschouwd worden als potentiële risico's. Voornamelijk de invulling van het exploitatieplan, wat een onderdeel is van de grondexploitatiewet kan behoorlijke invloeden hebben op de ontwikkelstrategie van private partijen. Bovenstaande materie is de voedingsbodem voor het onderzoek met als doel, meer kennis en informatie te verkrijgen als het gaat om de invloeden van de grondexploitatiewet en waar mogelijk aanbevelingen te doen aan private partijen. Om dit te bereiken is de volgende hoofdvraag opgesteld: "Welke inzichten op het vlak van risicomangement levert een ex ante evaluatie op, in een stedelijke gebiedsontwikkelings casus, onder de werking van de grondexploitatiewet en in het bijzonder de werking en het gebruik van een exploitatieplan?"

Om deze onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden is de volgende onderzoek/ontwerpzet gehanteerd. Allereerst is een omschrijving gegeven van de SGO en het belang van financial engineering en risicomangement in het proces. In hoofdstuk 2 wordt uitgelegd hoe een risicomangementcyclus gebruikt kan worden als kapstok voor dit onderzoek. In hoofdstuk 3 zijn de omissies van de voormalige exploitatieverordening beschreven, is aangegeven waarom er een grondexploitatiewet is aangenomen en zijn de inhoudelijke aspecten op hoofdlijnen beschreven. In hoofdstuk 4 is ingezoomd op een belangrijk onderdeel van de grondexploitatiewet, namelijk het exploitatieplan en de werking daarvan. Deze beschrijving van het exploitatieplan heeft gediend als input voor de analyse van een fictieve casus in hoofdstuk 5. In deze analyse zijn een tweetal simulaties gemaakt en omschreven als een tweetal modellen die uiteindelijk met elkaar vergeleken zijn. Het vergelijk houdt in dat op basis van een reële fictieve casus, met bijbehorende beschrijving van uitgangspunten voor de potentiële SGO, een tweetal modellen zijn doorgerekend. Het eerste model betreft een integrale gebiedsexploitatie op basis van een vrijwillige samenwerking tussen publieke en private partijen (pps). En het tweede model betreft een doorrekening op basis het exploitatieplan waarbij de exploitatieopzet is gevolgd. De financieel economische verschillen tussen beide modellen zijn geanalyseerd en verwerkt in hoofdstuk 5. Naast deze verschilanalyse is ook een risicoanalyse gemaakt voor een private partij die positie heeft in de potentiële SGO. Op basis van de bestaande uitgangspunten zijn de kansen en bedreigingen voor model 1 en model 2 inzichtelijk gemaakt.

Dit onderzoek richt zich op private partijen die een positie hebben verworven in een potentiële SGO en de intrede van de grondexploitatiewet per 01-07-2008. Door een koppeling te maken naar risicomangement is getracht inzichtelijk te krijgen welke kansen en bedreigingen zich voor kunnen doen. Deze kansen en bedreigingen kunnen de ontwikkelstrategie van private partijen beïnvloeden. Met de ontwikkelstrategie wordt bedoeld op de strategie die gebruikt wordt in de onderhandeling met andere partijen om zodoende de beoogde productie veilig te stellen of in ieder geval meer zekerheden te verkrijgen.

Risicomanagement:

Zoals reeds aangegeven is risicomanagement een belangrijk onderdeel in het proces van SGO en heeft dit een directe relatie met de financial engineering. Risicomanagement is een gestructureerde manier van risicobeheersing die mogelijke kansen en bedreigingen vroegtijdig signaleert (D. van Well-Stam, F. Lindenaar, S. van Kinderen, B.P. van den Bunt 2007). Hierdoor ontstaat een betere beheersing van het proces en de opgave. De kracht zit hem in het feit dat er vroegtijdig wordt nagedacht over mogelijke aspecten die versterkend of verzwakkend kunnen zijn. Door de risico's, zijn de potentiële kansen en bedreigingen te kwalificeren, te kwantificeren en te categoriseren kan er een betere afweging gemaakt worden voor de te volgen ontwikkelstrategie. Deze (risico)analyse is toegepast en uitgevoerd in hoofdstuk 5 van dit onderzoek en is de belangrijkste schakel als het gaat om de beantwoording van de hoofd –en subvragen zoals omschreven in hoofdstuk 1.

Grondexploitatiewet (GEW):

De voormalige (grond)exploitatieverordening liet als instrument voor overheden te wensen over. Geruime tijd geleden is dan ook besloten een nieuwe wet op te stellen die ervoor zorgt dat overheden een instrument in handen krijgen waarmee ze in staat zijn beter kosten te verhalen, locatie eisen te stellen en mogelijkheden hebben om tot binnenplanse- en bovenplanse verevening te komen. Met als gevolg is 01-07-2008 de grondexploitatiewet (GEW) in werking getreden. De GEW kent net zoals voorheen een publiek en een privaat spoor. Privaatrechtelijk kan een overeenkomst gesloten worden met private partijen waarin het kostenverhaal geregeld moet zijn. De GEW verplicht namelijk de overheid kostenverhaal te hebben geregeld alvorens een bestemmingsplan vast te stellen. Dit kan dus privaatrechtelijk doormiddel van een overeenkomst of publiekrechtelijk door een exploitatieplan op te stellen. Een overeenkomst die wordt gesloten voorafgaand aan de vaststelling van een bestemmingsplan/exploitatieplan wordt aangeduid als een anterieure overeenkomst. Een overeenkomst die wordt gesloten na de vaststelling van een bestemmingsplan/exploitatieplan wordt aangeduid als een posterieure overeenkomst. Wanneer er geen mogelijkheid is om te komen tot een overeenkomst moet de gemeente de kosten verhalen (financiële bijdrage) middels de bouwvergunning.

Het exploitatieplan is zeer complex waardoor ervoor gekozen is deze in een apart hoofdstuk verder uit te werken. Daarvoor zijn een drietal redenen te benoemen. De eerste reden is dat het exploitatieplan de achterliggende basis vormt, voor de uiteindelijke uitkomsten van het berekeningsmodel, die gebruikt zal worden voor het doorrekenen van de casus. De tweede reden is dat het exploitatieplan redelijk complex en uitermate juridisch van aard is en ten derde dat de uitwerking van het exploitatieplan vooralsnog meervoudig door belanghebbende partijen geïnterpreteerd wordt. Voor een aantal onderdelen van het exploitatieplan is redelijk te vooronderstellen wat mogelijke effecten zijn. Andere onderdelen echter zullen een meer veronderstellend karakter hebben en een aantal onderdelen zijn zelfs nog uiterst speculatief. Het exploitatieplan is onder te verdelen naar een verplicht en een facultatief gedeelte. Beide componenten zijn in hoofdstuk 4 verder uitgewerkt.

Casus:

Het instrument dat overheden hebben “verkregen” per 01-07-2008 kan de samenwerking tussen publieke - en private partijen beïnvloeden. Om te onderzoeken of de GEW van invloed is op de ontwikkelstrategie van een private partij die een positie heeft in een potentiële SGO zijn een tweetal simulaties gemaakt met als basis een fictieve casus. Er wordt een vergelijk gemaakt tussen twee modellen van grondexploitatie: een vrijwillig tot stand gekomen PPS (model 1) en een ontwikkeling op basis van een exploitatieplan uit de Wro (model 2). Beide berekeningen zijn gebaseerd op dezelfde fictieve casus. Door beide modellen te analyseren wordt inzichtelijk gemaakt wat de financieel economische verschillen zijn voor de afzonderlijke private partijen. Aangezien er gekeken wordt naar de verschillen tussen beide modellen, die optreden binnen de contouren van de SGO, komt het accent van dit onderzoek te liggen op de aspecten van binnenplanse verevening van het exploitatieplan. Doordat er inzichtelijk wordt wat de verschillen zijn tussen beide

varianten en de variabelen die de uitkomsten bepalen kan een afweging gemaakt worden door verschillende partijen hoe zij in de SGO willen participeren of opereren.

Conclusies en aanbevelingen:

Op basis van de (risico)analyse en de uitkomsten daarvan zijn de hoofd –en onderzoeksvragen in het laatste hoofdstuk (6) van deze scriptie beantwoord. In dit onderzoek wordt een beeld gegeven van de mogelijke gevolgen van de GEW op de ontwikkelstrategie van private partijen. Dit onderzoek betreft een zogenaamde ex-ante studie en het is niet gezegd dat de uitkomsten van deze studie in de praktijk precies zo zullen zijn. Het onderzoek heeft daarmee een voorspellend karakter. De conclusies die worden getrokken en aanbevelingen die worden gedaan zijn gebaseerd op en gelden voor de voor casus, met bijbehorende uitgangspunten. Een afwijkende casus met andere uitgangspunten laat een andere uitkomst zien waarop mogelijk ook andere conclusies getrokken kunnen worden. Er is wel getracht algemene conclusies te trekken die gebaseerd zijn op de (risico)analyse maar breder toepasbaar zijn. De analyse van de casus is voornamelijk belicht vanuit de private partij waardoor de conclusies en aanbevelingen met name van toepassing zijn voor de doelgroep; private partijen.

De onzekerheden en vele variabelen die van invloed (kunnen) zijn op de uitwerking van de GEW en in het bijzonder het exploitatieplan, heeft ervoor gezorgd dat er een grote variëteit aan conclusies zijn. Getracht is deze te ordenen naar de hoofd- en subvragen. Een aantal belangrijke conclusies worden in deze samenvatting nader toegelicht. Voor een complete opsomming van de conclusies en aanbevelingen wordt verwezen naar hoofdstuk 6 van deze scriptie.

Met de intrede van de GEW beschikt de overheid over de mogelijkheid kosten op een adequate manier te verhalen, locatie-eisen te stellen en bepaalde woningcategorieën af te dwingen. Het inzetten van het exploitatieplan door een gemeente in een SGO lijkt daarmee een reële optie. In hoeverre overheden het exploitatieplan gaan inzetten is moeilijk te zeggen. Feit is dat ze het exploitatieplan moeten inzetten als kostenverhaal niet op een andere manier geborgd is. Ik ben van mening dat, zoals ook uit het onderzoek blijkt dat een professionele private partij met de GEW zal inzetten op een vrijwillige samenwerking in PPS-vorm ofwel model 1. Het komen tot model 1 betreft een onderhandelingsproces waarbij iedere partij een afweging maakt of het komen tot een samenwerking onder de afgesproken condities financieel economisch een aanvaardbare uitkomst en risicoprofiel kent. Ik ben van mening dat de intrede van de GEW per 01-07-2008 en het bijbehorende exploitatieplan, zoals uitgewerkt in de casus als model 2, zijn invloed zal hebben op het onderhandelingsproces. De verworven positie, met de betreffende variabelen, de belangen en doelstellingen van de private partij zullen deze onderhandeling bepalen. De kansen en bedreigingen die model 2 biedt zullen zoals gezegd de uitkomst van de onderhandeling mede bepalen.

Er wordt opgemerkt dat de grondexploitatie van cruciaal belang is om potentiële risico's en daarmee kansen en bedreigingen voor de positie van de betreffende partij in een potentiële SGO inzichtelijk te maken. De financial engineering en risicomangement hebben een directe relatie met elkaar en kunnen mede gebruikt worden om de ontwikkelstrategie van een private partij die positie heeft in een potentiële SGO te bepalen.

Een aantal onderdelen uit de GEW en de effecten van de uitwerking daarvan kunnen redelijk worden ingeschat. Maar een aantal onderdelen uit de GEW zijn onduidelijk en het is moeilijk in te schatten wat de uitwerking hiervan is. Evaringen uit de praktijk maar ook jurisprudentie zal moeten uitwijzen hoe bepaalde artikelen uit de GEW geïnterpreteerd moeten worden. De tijd zal leren wat het effect is op de ontwikkelstrategie van een private partij in een potentiële SGO. Naast de onzekerheden in de GEW en de uitwerking daarvan is er ook een grote onzekerheid als het gaat om het inzetten van de GEW door de gemeenten. Met name het inzetten van het facultatieve onderdeel van het exploitatieplan brengt veel onzekerheden met zich mee voor private partijen. Iedere gemeente is vrij om gebruik te maken van het

facultatieve gedeelte van het exploitatieplan. Het inzichtelijk maken van financieel economische verschillen en resultaten met bijbehorend risicoprofiel wordt daarmee bemoeilijkt.

Een private partij die participeert in een samenwerking kiest voor bepaalde zekerheden die hij op basis van het exploitatieplan niet heeft. Deze zekerheden bestaan uit: zeggenschap in de ontwikkeling, programmatische uitgangspunten en stuurbaarheid op het proces. Het niet participeren in een samenwerking maar het wachten op een exploitatieplan kent enkele onzekerheden met bijbehorend risicoprofiel. Voor iedere private partij die een positie heeft in een potentiële SGO is deze verschillend. Het risicoprofiel, behorend bij die private partij met een bepaalde positie, is afhankelijk van een groot aantal variabelen. De variabelen die van toepassing zijn op de verworven positie maar ook de variabelen en onzekerheden die een exploitatieplan kent hebben allemaal een effect op het uiteindelijke resultaat van een private partij.

Het principe zoals verwoord in een aantal artikelen en boeken dat in een SGO de partij “met de sterkste schouder ook het meeste moet kunnen dragen” gaat op wanneer gemeenten/overheden op een zorgvuldige wijze gewichten toekennen aan de eenheden (stap 2 in het exploitatieplan, gewicht op basis van kavelprijs). Wanneer dit principe, zoals hierboven verwoord, wordt toegepast, zal het effect op het resultaat tussen de bijdrage aan de gemeente versus de opbrengstpotentie van de grondwaarden op de betreffende positie ‘marginaal’ zijn.

Het verschil tussen inbrengwaarden en verwervingswaarden ofwel de boekwinst of -verlies kan een substantieel effect hebben op het resultaat van een private partij. Voor een private partij is het van groot belang de eventuele boekwinst of -verlies die een verworven positie zou kunnen hebben te berekenen. Deze zogenaamde boekwinst of -verlies en de winst die mogelijk uit een opstalexploitatie komt zijn beide van groot belang voor het overall resultaat van een private partij. Het programma in de potentiële SGO is van invloed op de (residuele) inbrengwaarde en heeft dus direct effect op het resultaat van een private partij.

Ik ben van mening dat de GEW het bereiken van een overeenkomst tussen publieke en private partijen om te komen tot de gewenste integrale SGO in bepaalde gevallen kan bevorderen maar ook kan verslechteren. Op basis van het onderzoek is het niet mogelijk hier een harde uitspraak over te doen.

Definitielijst

AK:	Algemene Kosten
AMvB:	Algemene Maatregel van Bestuur
Awb:	Algemene wet bestuursrecht
BKA:	Baten Kosten Analyse
BOVO:	Bovenwijkse Voorzieningen
Bro:	Ontwerp Besluit ruimtelijke ordening (nieuwe Bro)
BTW:	Belasting over de Toegevoegde Waarde
B&W:	Burgemeester en Wethouders
DLG:	Dienst Landelijk Gebied
DO:	Definitief Ontwerp
EK:	Eerste Kamer
EW:	Eind Waarde
GEM:	Gemeenschappelijke Exploitatie Maatschappij
GEW:	(Nieuwe) Grond Exploitatie Wet
GOM:	Gemeenschappelijke Ontwikkelings Maatschappij
Ha:	Hectare
MvT:	Memorie van Toelichting
NCW:	Netto Contante Waarde
NEPROM:	Vereniging van Nederlandse Projectontwikkeling Maatschappijen
NVB:	Vereniging voor ontwikkelaars en bouwondernemers
ow:	onteigeningswet
PPS:	Publiek Private Samenwerking
SGO:	Stedelijke Gebiedsontwikkelings Opgave(n)
SO:	Stedebouwkundig Ontwerp
SOK:	Samenwerkingsovereenkomst
TK:	Tweede Kamer
VNG:	Vereniging van Nederlandse Gemeenten
VO:	Voorlopig Ontwerp
VON:	Vrij Op Naam (-prijs)
VROM:	Ministerie van Volkshuisvesting Ruimtelijke Ordening en Milieu
VTU:	Vorbereiding Toezicht en Uitvoering
VVG:	Vereniging Van Grondbedrijven
W&R:	Winst & Risico
WRO:	Wet op de Ruimtelijke Ordening
Wro:	Wet ruimtelijke ordening (nieuwe: wetsvoorstel 30218)
Wvg:	Wet voorkeursrecht gemeenten

1 Introductie

1.1 Aanleiding

Professionele private gebiedsontwikkelaars richten zich steeds meer op de ontwikkeling van complexe¹ (binnen) stedelijke gebiedsontwikkelings opgaven (SGO). Door de verstedelijkingstrend die zich momenteel voordoet vindt een accent “verschuiving” plaats van de zogenaamde buitenstedelijke gebiedsontwikkeling naar binnenstedelijke gebiedsontwikkeling. Private partijen worden steeds vaker vroegtijdig betrokken bij de ruimtelijke planvorming (vaak net na of zelfs al in de initiatieffase). Als mede opdrachtgever zijn private partijen hierdoor in staat risico’s², die bij langjarige betrokkenheid horen, ook te kunnen aanvaarden en uit te voeren. SGO kan succesvol worden opgepakt als private en publieke partijen elkaar in een vroegtijdig stadium opzoeken en al dan niet gezamenlijk een integraal plan maken. De ontwikkelstrategie van een private partij in een potentiële SGO wordt beïnvloed door veel variabelen waaronder de financieel economische variabelen met bijbehorend risicoprofiel.

Een gebiedsexploitatie vormt een belangrijke onderlegger voor het slagen van een SGO. Hierbij is het van belang dat deze is gebaseerd op reële aannames en dat er bij alle partijen consensus is over de verdeling van zeggenschap (PPS), de kosten (zoals opgenomen in de gebiedsexploitatie) en mogelijke risico’s. Het kwalificeren en kwantificeren van potentiële risico’s is in wezen nog belangrijker dan de gebiedsexploitatie zelf. Hierdoor worden risico’s beheer- en beheersbaar en kan de neutrale en gezonde gebiedsexploitatie op een adequate manier bewaakt worden. Dit wordt ook wel risicomanagement genoemd. Hierbij is het van belang dat niet alleen bedreigingen inzichtelijk worden gemaakt maar zeker ook kansen. Vanuit private partijen, in tegenstelling tot de meeste publieke partijen, wordt vaak op rendement gestuurd. De lange looptijd en het risicoprofiel hebben een sterke relatie met het beoogde rendement.

Het managen van risico’s binnen SGO is geen gemakkelijke opgave. Dit komt mede doordat niet alle risico’s beïnvloed- en beheersbaar zijn. Een van deze “niet” beïnvloedbare potentiële risico’s betreft de intrede van de nieuwe grondexploitatiewet per 01-07-2008. De gemeenten hopen op basis van deze nieuwe wet, ‘beter’ of meer (bovenplanse), kosten te kunnen verhalen of verevenen en meer invloed kunnen uitoefenen op gebiedsontwikkeling (locatie-eisen). In sommige trajecten is gewacht of strategisch rekening gehouden met het opstarten van een bestemmingsplan procedure. Aangenomen wordt dat de publieke partijen een instrumentarium wordt aangereikt waarmee ze, bepaalde partijen in het proces (zogenaamde free-riders), beter in de hand hebben waardoor potentiële risico’s binnen de gebiedsontwikkelings opgave meer beheersbaar worden. De instrumenten zijn m.n. bedoeld om meer grip te krijgen op particuliere grondexploitaties en uiteindelijk de beoogde SGO. Momenteel heerst er veel onzekerheid over de gevolgen van de nieuwe grondexploitatiewet. Voor alle partijen die met deze wet in aanraking komen is het zinvol zich voor te bereiden.

Ik ben reeds 4 jaar werkzaam bij AM als planeconoom in o.a. complexe processen van SGO. Eén van de taken en verantwoordelijkheden van een planeconoom is ervoor te zorgen dat er minimaal een reëel neutrale gebiedsexploitatie komt met een aanvaardbaar risicoprofiel voor alle shareholders. Persoonlijk ben ik van mening dat risicomanagement vaak onderbelicht wordt in het proces van SGO. Inmiddels ben ik sinds 1 januari 2008 binnen AM (Grondbedrijf) over gestapt van planeconomie naar gebiedsmanagement en ben nu als gebiedsmanager werkzaam. De combinatie, van gebiedsmanagement, risicomanagement en de komst van de nieuwe grondexploitatiewet die mogelijk financieel economische gevolgen (risico’s) heeft voor

¹ ‘De complexiteit van de opgave wordt bepaald door de aard, situering, schaal en doorlooptijd. De complexiteit heeft een directe relatie met het risicoprofiel: hoe complexer, hoe riskanter’ (VROM 2007).

² Met risico wordt in het specifiek bedoeld op; financieel economische risico’s onderverdeelt naar kansen en bedreigingen.

private partijen, heeft mijn enthousiasme en nieuwsgierigheid gewekt en mij er toe doen besluiten mijn onderzoek op deze onderwerpen te richten.

1.2 Probleem-,vraag- en doelstelling(en).

Probleemschets:

Inmiddels is het algemeen onderkend dat SGO zeer complex kan zijn en dat het niet eenvoudig is om deze processen op een adequate, efficiënte en effectieve wijze te sturen. Het slagen van SGO is mede afhankelijk van de kwaliteiten van de betrokken actoren/partijen en in het specifiek de procesmanager, die het proces in goede banen moet leiden. Friso de Zeeuw (Zeeuw 2007) geeft aan, dat naast het hebben van de juiste persoonlijke vaardigheden, de procesmanager ‘de kunst van het verbinden als géén ander moet beheersen’. Het gaat hier om het verbinden tussen inhoud en proces en het verbinden van verschillende schaalniveaus, belangen, disciplines, functies en geldstromen. Bert Wolting (Wolting 2006) geeft aan in zijn boek “PPS en gebiedsontwikkeling” dat een proces van SGO onder te verdelen is in samenwerking en inhoud. Onder samenwerking wordt verstaan dat per fase van het proces wordt beschreven hoe een samenwerking tussen publieke en private partijen tot stand komt. En onder het aspect inhoud wordt een verdeling gemaakt naar, financial engineering, risicomanagement en planontwikkeling. In verschillende fasen van het proces zal het accent op een ander onderdeel gelegd worden maar onderlinge afstemmingen tussen deze drie onderdelen is essentieel voor het slagen van de SGO. De professie van de betrokken actoren is dus een essentieel onderdeel van het proces. Een belangrijk aspect van het proces is het beheren en beheersen van financieel economische risico’s in combinatie met de financial engineering van de SGO. In dit onderzoek wordt voornamelijk gekeken naar de risico’s die zich voor kunnen doen bij SGO, die van invloed zijn op de financial engineering van verschillende betrokken partijen. Private partijen³ zullen te allen tijde een inschatting proberen te maken van potentiële risico’s die zich voor kunnen doen in een SGO, om zodoende een betere afweging te kunnen maken en een keuze te maken in de te volgen ontwikkelstrategie. Het is afhankelijk van het organiserend vermogen van deze partijen of de juiste inschatting gemaakt kan worden.

Een veranderende context zoals bijvoorbeeld een aanpassing in de wet kan van invloed zijn op risico’s, die private partijen willen en/of kunnen nemen. Door potentiële risico’s inzichtelijk te maken en ze te kwalificeren wordt het eenvoudiger deze op korte termijn en in de toekomst te beheren en te beheersen. Veranderingen in de wet en in het specifiek de nieuwe grondexploitatiewet die van invloed kan zijn op de ontwikkelstrategie van private partijen wordt in het proces van SGO beschouwd als potentiële risico’s. Voornamelijk de invulling van het exploitatieplan wat een onderdeel is van de nieuwe grondexploitatiewet kan behoorlijke invloeden hebben op de ontwikkelstrategie van private partijen. De NVB (Vereniging voor Ontwikkelaars & Bouwondernemers) geeft bijvoorbeeld in een brandbrief aan de Tweede Kamer aan dat door de komst van de nieuwe grondexploitatie er gevreesd wordt voor een afname van de investeringsbereidheid van private partijen in SGO en dat deze vrees door een aantal Kamerleden gedragen wordt (NVB 2006b).

Gezien het probleem zoals hierboven omschreven, is het van belang meer inzicht te verschaffen in de veranderingen die mogelijk gaan ontstaan door de intrede van de nieuwe grondexploitatiewet. De vraagstelling kan daarmee als volgt worden geformuleerd:

Welke inzichten op het vlak van risicomanagement levert een ex ante evaluatie op, in een stedelijke gebiedsontwikkelings casus, onder de werking van de grondexploitatiewet en in het bijzonder de werking en het gebruik van een exploitatieplan?

³ Met een private partij wordt bedoeld een welwillende ook wel een bonafide ontwikkelende gebiedsontwikkelaar die zijn winsten (marge) en rendementen uit de ontwikkeling haalt.

Dit onderzoek richt zich op private partijen die een positie hebben verworven in een potentiële SGO en de invloeden van de GEW die per 01-07-2008 in werking is getreden. Door een koppeling te leggen naar, en gebruik te maken van, risicomangement is getracht inzichtelijk te krijgen welke kansen en bedreigingen ofwel risico's zich voor kunnen doen. Deze kansen en bedreigingen kunnen de ontwikkelstrategie van private partijen beïnvloeden. Met de ontwikkelstrategie wordt bedoeld op de strategie die gebruikt wordt in de onderhandeling met andere partijen om zodoende de beoogde productie veilig te stellen of in ieder geval meer zekerheden te verkrijgen. Het financieel economische resultaat speelt hierin een belangrijke rol wat heeft geleid tot de volgende subvragen.

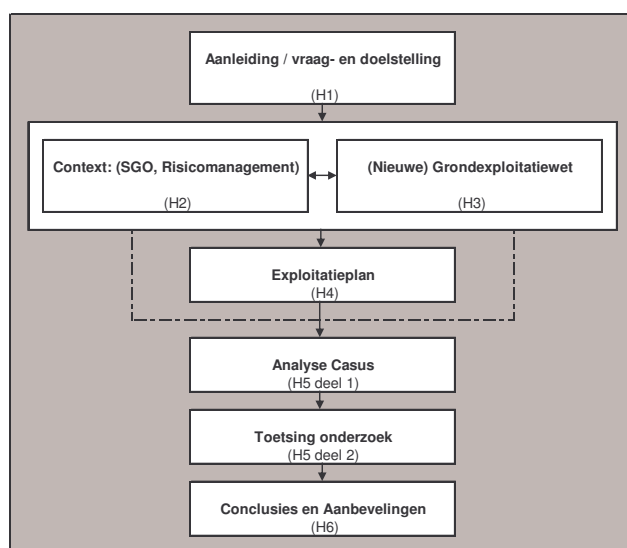
- * Welke financieel economische inzichten levert een analyse en het gebruik van risicomangement in een fictieve casus op waarbij een integrale gebiedsexploitatie gebaseerd op pps wordt vergeleken met een “dezelfde” gebiedsexploitatie gebaseerd op een exploitatieplan?
- * Kan de grondexploitatiewet van invloed zijn op de ontwikkelstrategie van private partijen in SGO?
- * Bevordert de grondexploitatiewet het bereiken van een overeenkomst tussen grondeigenaren om te komen tot de gewenste integrale SGO?

Met dit onderzoek wordt getracht meer inzicht te verwerven in de gevolgen en de mogelijke werking van de grondexploitatiewet met als doel een gedegen en strategisch advies te kunnen geven aan actoren die participeren in de complexe opgaven waar we in Nederland voor staan. Specifiek wordt ingegaan op advies richting private partijen, zodat deze zowel beleidsmatig als inhoudelijk binnen de organisatie beter kunnen inspelen op de wet die 01-07-2008 in werking is getreden. Onderstaande doelstellingen zijn geformuleerd:

- 1). Een bijdrage leveren aan kennis en informatie op het gebied van de nieuwe grondexploitatiewet zodat private partijen hierin meer inzicht verkrijgen.
- 2). Op basis van het onderzoek aanbevelingen doen aan private partijen, ‘hoe strategisch om te gaan met de intrede van de nieuwe grondexploitatiewet’.

1.3 Onderzoeksopzet en leeswijzer

In deze scriptie wordt allereerst de context van het onderzoek bepaald en nader toegelicht. Op basis van deze context wordt dieper ingezoomd op het theoretisch kader en de koppeling naar de nieuwe grondexploitatiewet. Deze scriptie is opgebouwd in een 6-tal stappen / hoofdstukken.



Figuur 1: Schematische weergave onderzoeksopzet / leeswijzer.

Theoretisch kader (Hoofdstuk 2).

Allereerst wordt aandacht besteed aan de inhoudelijke aspecten van SGO. Dit onderzoek raakt niet direct de kern van gebiedsontwikkeling maar de GEW kan wel een belangrijke voorwaarde zijn voor de totstandkoming, ontwikkeling en realisatie van SGO. Op de onderstaande deelvraag zal antwoord gegeven worden.

- Op welke manier maakt risicomanagement deel uit van SGO?

SGO wordt gezien als overall context. Vervolgens wordt ingezoomd op een inhoudelijk en procesmatig onderdeel van SGO, namelijk risicomanagement. Hierbij zal op de onderstaande deelvragen antwoord gegeven worden.

- Wat is risicomanagement?
- Wat is een gebiedsexploitatie?
- Hoe kan risicomanagement toegepast worden in dit onderzoek?

De Grondexploitatiewet (Hoofdstuk 3)

In dit gedeelte wordt informatie gegeven over de huidige grondexploitatieverordening en de omissies die deze verordening heeft. Vervolgens wordt per onderdeel omschreven wat de grondexploitatiewet inhoudt. De volgende vragen zullen aan bod komen:

- Waarom biedt de huidige grondexploitatieverordening niet voldoende houvast?
- Wat is de strekking van de grondexploitatiewet?

Exploitatieplan (Hoofdstuk 4)

Veel onderdelen van het exploitatieplan zijn helder in de nieuwe grondexploitatiewet opgenomen maar bepaalde gedeelten zijn nog voor meerdere interpretaties vatbaar. Verschillende belanghebbende partijen hebben hun visies op het exploitatieplan en de uiteindelijke werking daarvan verwoord in artikelen, boeken ed. Ook de Eerste en Tweede kamer hebben al veel kamervragen gesteld. De belangrijkste wetteksten en bevindingen van belanghebbenden zullen worden geanalyseerd en worden verwoord in een apart hoofdstuk. Er zal hier, vooruitlopend op de casus, met een "schuin oog" gekeken worden naar de invloed van het exploitatieplan op potentiële SGO's en de financieel economische randvoorwaarden die de haalbaarheid en uitvoerbaarheid bepalen. Een algemene vraag die beantwoordt wordt in dit hoofdstuk is.

- Welke kosten kunnen in rekening worden gebracht bij private grondexploitaties op basis van het nieuwe exploitatieplan?

Casus (Hoofdstuk 5: deel I).

Er is een fictieve casus opgesteld die gebaseerd is op ervaringen en ontwikkelingen uit de praktijk. De keuze voor een fictieve casus heeft voor een groot deel te maken met de praktische kant van de uitvoerbaarheid van dit onderzoek. Doordat variabelen zelf bepaald worden kan op een relatief eenvoudige manier een optimale analyse van de casus gemaakt worden. Deze fictieve casus betreft een SGO waarbij verschillende partijen participeren en de fase van het proces helder is. Een tweede reden is dat gegevens van een gebiedsexploitatie die op gedetailleerde wijze worden omschreven in een scriptie vaak niet openbaar gemaakt mogen worden.

De gedachte is, dat de regels en uitgangspunten die gelden bij het exploitatieplan, ofwel de "stok achter de deur" voor publieke partijen, van invloed kan zijn op SGO en de mogelijke samenwerking van publieke en

private partijen. De bedoeling is dat er allereerst een integrale gebiedsexploitatie⁴ wordt opgesteld die gebaseerd is op een vrijwillige samenwerking tussen private en publieke partijen (PPS). Voor deze Joint Venture wordt een CV/BV constructie opgetuigd waardoor onderlinge verhoudingen tussen partijen duidelijk wordt. Dit betreft Model 1. Vervolgens zal in dezelfde constellatie een doorrekening gemaakt worden van een exploitatieplan. Dit betreft model 2. Naast de gebiedsexploitatie is de opstalexploitatie en de potentiële winst die daaruit voortvloeit voor een private partij van groot belang. Deze gegevens en analyses zullen worden meegenomen in het onderzoek.

Iedere partij zal voor zichzelf de afweging maken om te participeren in een samenwerking of juist in te zetten op een mogelijke zelfstandige ontwikkeling omdat hij verwacht dat deze financieel economisch “gunstiger” is. In dit onderzoek wordt er vanuit gegaan dat partijen vrijwillig en in goed overleg tot elkaar komen om zodoende de SGO te realiseren. Het komen tot een samenwerking en overeenstemming over de realisatie kan versnellend werken voor de potentiële SGO. Wanneer partijen er op basis van hun strategie voor kiezen niet te participeren lopen ze hiermee bewust het risico (bedreiging) dat de verworven positie niet tot ontwikkeling komt of dat de SGO vertraging oploopt. Het mogelijk inzetten van het exploitatieplan door de gemeenten kan deze keuze tot samenwerking beïnvloeden. Door te analyseren wat de verschillen zijn tussen beide modellen wordt inzichtelijk gemaakt wat de financieel economische verschillen zijn voor de afzonderlijke private partijen. Deze inzichten kunnen van invloed zijn op de ontwikkelstrategie van een private partij. Aangezien er gekeken wordt naar de verschillen tussen beide modellen, die optreden binnen de contouren van de SGO, komt het accent van dit onderzoek te liggen op de aspecten van binnenplanse verevening van het exploitatieplan. Doordat er inzichtelijk wordt wat de verschillen zijn tussen beide varianten en de variabelen die de uitkomsten bepalen kan een afweging gemaakt worden door verschillende partijen hoe zij in de SGO willen participeren of opereren. De financieel economische kansen en bedreigingen die voor een groot gedeelte worden gekwalificeerd en waar mogelijk gekwantificeerd (onderdeel risicomanagement), worden vervolgens gecategoriseerd waardoor ze beter beheersbaar worden.

Toetsing onderzoek: expert meeting, interview en peer review (hoofdstuk 5: deel II)

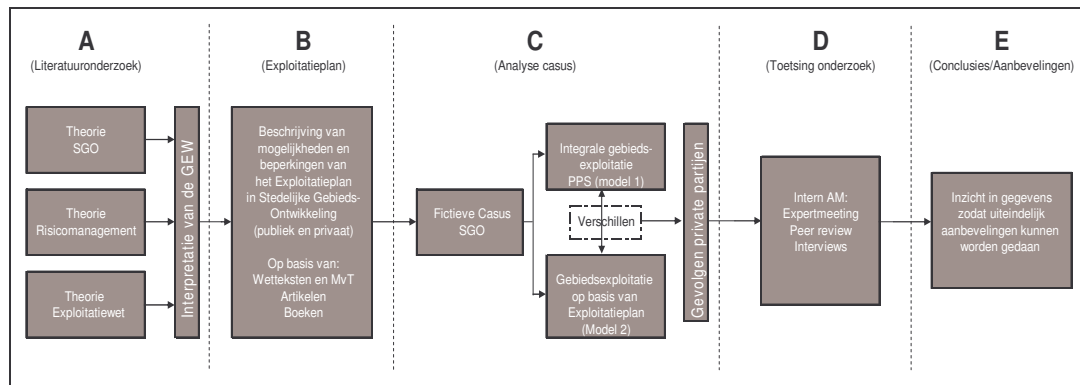
Ongetwijfeld bent u inmiddels op de hoogte dat de grondexploitatiewet, de implementatie en de uiteindelijke uitwerking ervan geen eenvoudige materie is en waarschijnlijk een behoorlijke impact zal hebben op ontwikkelend Nederland. Hopelijk geven de hoofdstukken 3 en 4 meer inzicht in de materie en zijn deze verhelderend voor de analyse zoals toegepast in hoofdstuk 5. De casus die in hoofdstuk 5 uitgewerkt en geanalyseerd wordt, is behoorlijk complex. Met name de berekeningen van de verschillende modellen waarbij rekening wordt gehouden met de wettelijke kaders is complex en gevoelig. Daarom is ervoor gekozen dit onderzoek op een aantal manieren te laten toetsen op gevoeligheden. Deze toetsing heeft vooral intern bij AM plaatsgevonden. Binnen AM werken professionals waarvan de kennis en ervaring op bepaalde vlakken gericht wordt gebruikt om verschillende gevoeligheden van het onderzoek te controleren, waarna aan te vullen, aan te passen of te bevestigen. Middels een expert meeting is getracht erachter te komen of de analyse en de uitkomsten van de analyse zoals omschreven in hoofdstuk 5 correct is uitgewerkt. Verder zijn de conclusies die ik heb getrokken op basis van het onderzoek en verwoord in hoofdstuk 6 getoetst. Naast de expertmeeting heeft er bij een collega een zogenaamd peer review plaatsgevonden. Een peer review is een methode om de kwaliteit van het (geschreven) werk te verbeteren door het werk te onderwerpen aan de kritische blik van een gelijke in de organisatie. Als laatste is er door middel van een interview als het ware gevraagd om, op basis van de analyse uit hoofdstuk 5, mee te denken in de beantwoording van de onderzoeksvraag/subvragen.

⁴ Met een integrale gebiedsexploitatie wordt bedoeld een gebiedsexploitatie die hoort bij de SGO als geheel. Alle onderdelen, zoals (park)groen, water, ontsluitingsstructuur, woningbouw en wellicht ook commerciële en maatschappelijke voorzieningen die binnen het exploitatiegebied vallen maken onderdeel uit van SGO.

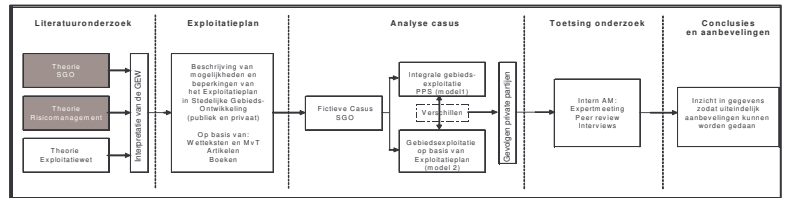
Conclusies en aanbevelingen (hoofdstuk 6)

In het laatste hoofdstuk worden conclusies getrokken en aanbevelingen gedaan. De conclusies zijn gebaseerd op de analyse uit hoofdstuk 5 en geven antwoord op de onderzoeksvragen zoals geformuleerd in paragraaf 1.2. Ten slotte zullen er aanbevelingen gedaan worden waarbij antwoord wordt gegeven op de twee geformuleerde doelstellingen in paragraaf 1.2.

Om de lezer te begeleiden in het onderzoek en de fase waarin hij of zij zich bevindt is onderstaande (stroom)schema toegevoegd. Bij ieder hoofdstuk zal in **grijs** worden aangegeven welk gedeelte van het schema behandeld wordt.



2 Theoretisch kader



2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt beschreven wat wordt verstaan onder SGO en wat de relatie is met een integrale gebiedsexploitatie. Ook wordt aangegeven welke rol risicomanagement speelt in SGO en hoe deze kan worden toegepast. Expliciet wordt vanuit het perspectief van een private partij bekeken hoe risicomanagement kan worden ingezet bij een veranderende context zoals de komst van de grondexploitatiewet. Duidelijk zal worden dat risicomanagement in zijn algemeenheid kan worden gebruikt als instrument om een heldere financieel economische afweging te maken. Deze afweging kan van invloed zijn op de ontwikkelstrategie van een private partij in een SGO. In de rest van het onderzoek zal voor de term grondexploitatiewet de afkorting GEW gebruikt worden.

2.2 Stedelijke gebiedsontwikkeling

SGO zijn vaak langdurige ontwikkelingen die zich afspelen in een complex speelveld van share- en stakeholders die allemaal eigen belangen en doelstellingen kennen. Zowel de aard, de schaal als de scope van de opgaven krijgt een steeds meer integraal karakter en wordt daarmee ook steeds complexer (VROM 2007). De inzet van SGO is dat er middels waardecreatie een duurzame leef- en (woon)omgeving ontstaat die alle belanghebbende partijen dus zowel share- als stakeholders dient (AM-G 2008). De samenwerking tussen publieke en private partijen in ruimtelijke planvorming, speelt daarbij een belangrijke rol. Samenwerking met private partijen kan nuttig zijn omdat zij op bepaalde vlakken kennis en kunde in huis hebben (zoals bijvoorbeeld marktkennis, organiserend vermogen, financial engineering, risicomanagement) die ten goede komt aan de effectiviteit, efficiëntie en kwaliteit van de SGO.

In de praktijk wordt de keuze voor een gemeente om te participeren in een SGO onder andere bepaald door de beperkte financiële middelen en/of het weerstandsvermogen van een gemeente om op basis daarvan bepaalde risico's wel of niet te lopen. Ook het feit dat private partijen in veel gevallen posities hebben in de SGO speelt hierin een belangrijke rol. Hierdoor worden gemeente vaak "gedwongen" te participeren in een PPS om zodoende de SGO te kunnen realiseren (B&G 2004). Er zijn verschillende overwegingen om een PPS te vormen. De meest voorkomende zijn; spreiding van potentiële risico's, een verbreding en verdieping van de financiële basis, een bundeling en uitwisseling van knowhow, het binnenplannen kunnen verevenen van rendabele en onrendabele plandelen en de grondeigendomsverhoudingen (Wigmans 2004).

Er is sprake van een publiek-private samenwerking als partijen consensus krijgen over gezamenlijke doelen met behoud van de eigen identiteit, verantwoordelijkheid en respect voor elkaars belangen en standpunten en er middels een heldere taak en risicoverdeling een gezamenlijke SGO gerealiseerd wordt. In de praktijk kan bij SGO een drietal "samenwerkings" modellen onderscheiden worden namelijk: een Bouwclaim model, een Joint Venture en een Concessie model (DLG 2004). Het ultieme samenwerkings model hierbij is de Joint Venture waarin partijen overeenstemming dienen te bereiken over de verdeling van zeggenschap, kosten en risico's (Wolting B. 2006).

In het proces van SGO is het uiteindelijk de bedoeling dat er gezamenlijk consensus wordt gevormd over de ambitie, de potentie en de haalbaarheid van het plan. Er zal daarbij een "afstemming" plaatsvinden tussen markt kwaliteit (programma, dichtheid ed.), ruimtelijke kwaliteit (inrichtingsniveau, uitstraling ed.) en middelen (grond – en opstalexploitatie) (Verlaet van 't J. 2006). Dit betreft een iteratief proces waarin gezamenlijk, ook wel omschreven als het organiserend vermogen, naar een optimum voor de SGO wordt gezocht. Het organiserend vermogen wordt gevormd en bepaald door de belanghebbende shareholders. De haalbaarheid van de SGO is daarmee voor een groot gedeelte afhankelijk van de kennis en kunde van de betrokken partijen. De financieel economische haalbaarheid van de opgave en de uiteindelijke uitvoering daarvan zal voor een groot gedeelte bepaald worden door de uitkomsten en sturing op de integrale gebiedsexploitatie en het management van de bijbehorende risico's. Met name in het begin van het proces

doen zich grote risico's voor die vaak nog beïnvloedbaar en dus beheer- en beheersbaar zijn. Het komen tot een samenwerking is een soort onderhandelingstraject waarbij iedere partij voor zichzelf een afweging zal maken onder welke condities hij of zij wil toetreden tot de samenwerking. Eén van de onderdelen die de ontwikkel strategie van een private- maar ook publieke partij bepaalt, is de "interne" doorrekening van de grond- en/of opstalexploitatie met bijbehorend risicoprofiel. In de onderhandeling zal geanalyseerd worden of de gekozen richting positief of negatief uitwerkt ten opzichte van de intern opgestelde berekening.

De inzet voor de meeste professionele private partijen is te komen tot een samenwerking in tegenstelling tot de zogenaamde free-riders. Vaak nemen private partijen al vroegtijdig positie met als doel zeggenschap te vergroten in de SGO en de toekomstige bouwproductie te garanderen.

2.3 Risicomanagement

De financieel economische haalbaarheid en uitvoerbaarheid vormen een belangrijke onderlegger voor SGO en is één van de peilers in het proces. Iedere partij, zowel publiek als private, zal met inachtneming van zijn of haar eigen doelstellingen en belangen een afweging maken of en hoe om te gaan met de financieel economische consequenties van een eventuele participatie. In een lopend proces zal er integraal een gebiedsexploitatie worden doorgerekend. Het financiële model kan worden gezien als een procesinstrument die in een iteratief proces van rekenen, tekenen en ondertekenen tot het gewenste en optimale resultaat zou moeten leiden (Rompelberg L, Hesp M. 2007).

Risicomanagement is een belangrijk onderdeel van SGO en is in alle fasen van het proces toepasbaar. De complexiteit van risicomanagement hangt sterk af van de context, aard, schaal en fase waarin het proces en opgave zich bevindt. Risicomanagement is meer dan een management "tool" om risico's te beheersen. In de complexe ontwikkelopgave waar veel gebiedsontwikkelingen voor staan bezorgt de toepassing en implementatie van risicomanagement ook het vertrouwen in de opgave en bevordert de communicatie binnen het proces. Risicomanagement draagt daarmee bij aan de kwaliteit van de samenwerking en aan de transparantie van de besluitvorming (DLG 2004). Bovenstaande beschrijving is van toepassing wanneer partijen gezamenlijk tot overeenstemming wensen te komen. Iedere partij heeft zoals in de vorige paragraaf is omschreven haar of zijn eigen belangen, doelstellingen en beweegredenen om in de SGO te opereren. Vaak nemen partijen in een potentiële SGO, die bijvoorbeeld in een overkoepelende nota is aangegeven, vroegtijdig positie in.

Alvorens al dan niet vroegtijdig positie in te nemen in een SGO zal een private partij, net zoals een publieke partij, eerst een integrale doorrekening van de grond- en/of opstalexploitatie maken. Ook een risicoanalyse maakt onderdeel uit van deze doorrekening en uiteindelijke afweging. Wanneer de positie verkregen is zal een gekozen strategie gevolgd worden om de beoogde doelstelling, wat vaak de bouwproductie van een private partij is, veilig te stellen. Zoals aangegeven is het niet eenvoudig een inschatting te maken van de potentiële risico's omdat vooral in de beginfase er veel onzekerheden zijn. Eén van deze onzekerheden is de intrede van de GEW per 01-07-2008, die ontwikkelstrategie van zowel private als publiek partijen kan beïnvloeden.

In onderstaande paragrafen zal in eerste instantie kort worden toegelicht wat een gebiedsexploitatie inhoudt en wat belangrijke elementen hierin zijn. Vervolgens zal aan de hand van de theoretische toepassing van risicomanagement worden beschreven hoe een private partij de onzekerheden, met bijbehorende risico's die zich voor kunnen doen bij de intrede van de GEW, beheersbaar kan maken.

2.3.1 Gebiedsexploitatie:

Een gebiedsexploitatie⁵ is een financieel rekenmodel waarin alle kosten en opbrengsten die gerelateerd kunnen worden aan een bepaald gebied en afgebakend zijn door exploitatiegrenzen uitgezet worden in de tijd waardoor rekening wordt gehouden met; rente, opbrengsten- en kostenstijging. Middels een dynamische eindwaarde berekening kan in beeld gebracht worden wat de Netto Contante Waarde (NCW) en de Eind Waarde (EW) is van de opgave. Een gebiedsexploitatie wordt gemaakt voor het bepalen van de financiële haalbaarheid van een ruimtelijk plan. Het inzichtelijk maken van alle kosten en opbrengsten zorgt voor een bewustwordings proces bij de betrokken partijen en zal uiteindelijk de besluitvorming bespoedigen. Ook in de beginfase van het proces zal er aangestuurd worden op een minimaal neutrale gebiedsexploitatie. In de initiatiefase van het proces wordt vaak een globale berekening gemaakt die in de meeste gevallen gebaseerd is op normatief ruimtegebruik en dus een normatieve verkenning van de opgave.

De gebiedsexploitatie heeft ten doel, bouwrijpe grond tegen marktconforme prijzen te verkopen en uiteindelijk de openbare ruimte in zijn geheel duurzaam in te richten zodat deze, in de meeste gevallen, kan worden overgedragen aan de betreffende overheidsinstantie. De gebiedsexploitatie mag gezien worden als een sturingsinstrument, besluitvormingsinstrument en een bewakingsinstrument van de SGO. De gebiedsexploitatie is daarmee één van de belangrijkste onderdelen van het proces die tot realisatie van de SGO zal leiden. In alle SGO's zal aangestuurd worden op een minimaal neutrale gebiedsexploitatie. Deze is nodig om het uiteindelijk beoogde bestemmingsplan te kunnen en mogen realiseren. Hiervoor is namelijk een financieel economisch haalbaar plan vereist.

Voor een private partij die wil gaan participeren in een SGO is niet alleen de gebiedsexploitatie van belang. De private partij heeft ten doel de bouwrijpe grond af te nemen, hier opstellen op te realiseren en deze aan de consument of andere geïnteresseerde partij(en) te verkopen. Uiteindelijk heeft de private partij het doel winst/rendement te maken in de opgave waarin hij participeert. De winst is voornamelijk uit de opstalexploitatie afkomstig. Iedere private partij heeft zijn eigen berekeningssystematiek en bedrijfsdoelstellingen.

De gebied- en opstalexploitatie hebben vaak een directe relatie met elkaar. Er zal al in een vroeg stadium van de opgave gekeken worden welk bouwprogramma binnen het gestelde ruimtegebruik mogelijk is en vice versa. In figuur 2 zijn mogelijke kosten, opbrengsten en de relatie daartussen weergegeven.

Ruimtegebruik ←		→ Bouwprogramma	
Gebiedsexploitatie (GREX)		Opstalexploitatie (OEX)	
Kosten:	Opbrengsten:	Kosten:	Opbrengsten:
Verwervingskosten	Grondopbrengsten GREX = Grondkosten OEX	V.O.N. - prijzen (excl. BTW)	
Tijdelijk beheerkosten			
Sloopkosten			
Milieukosten	Woningbouw eg		
Bouwrijpmaken	Niet woningbouw		
Woonrijpmaken	Woningbouw mg		
Planstructurele voorzieningen	Doorverkoop bestaand	Bouwkosten	
Afdracht en bijdrages	Subsidies en bijdragen	Bijkomende kosten	
Planontwikkelingskosten			
AK		AK	
W&R ?		W&R	
Onvoorzien			
Rente	Rente		
Kostenstijging GREX	Opbrengstenstijging GREX	Kostenstijging OEX	Opbrengstenstijging OEX

Figuur 2: Schematische weergave kosten en opbrengsten gebieds- en opstalexploitatie.

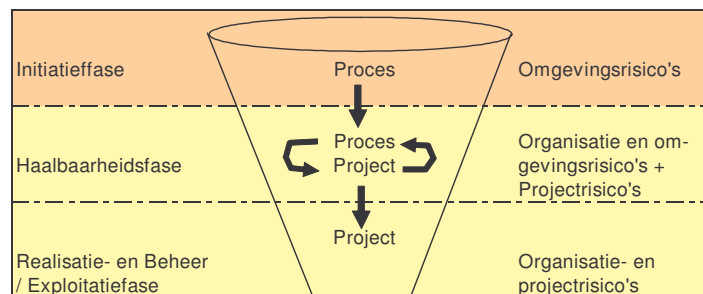
⁵ Met een gebiedsexploitatie wordt hetzelfde bedoeld als een grondexploitatie.

De grondopbrengsten in de gebiedsexploitatie zijn grondkosten in de opstalexploitatie. Deze grondwaarde is de “schakel” tussen beide exploitaties en is daarmee één van de belangrijkste onderdelen. Er zijn veel systemen bedacht om deze waarde te bepalen. Het bepalen van de grondwaarde betreft een onderdeel van het onderhandelingstraject tussen private en publiek partijen. Het financieel economisch inzichtelijk maken van de gebiedsexploitatie en de daarbij behorende aanverwante documenten wordt ook wel omschreven als ‘de financial engineering’. De financial engineering heeft een directe relatie met het risicomanagement dat in de volgende paragraaf wordt omschreven.

2.3.2 Risicoanalyse:

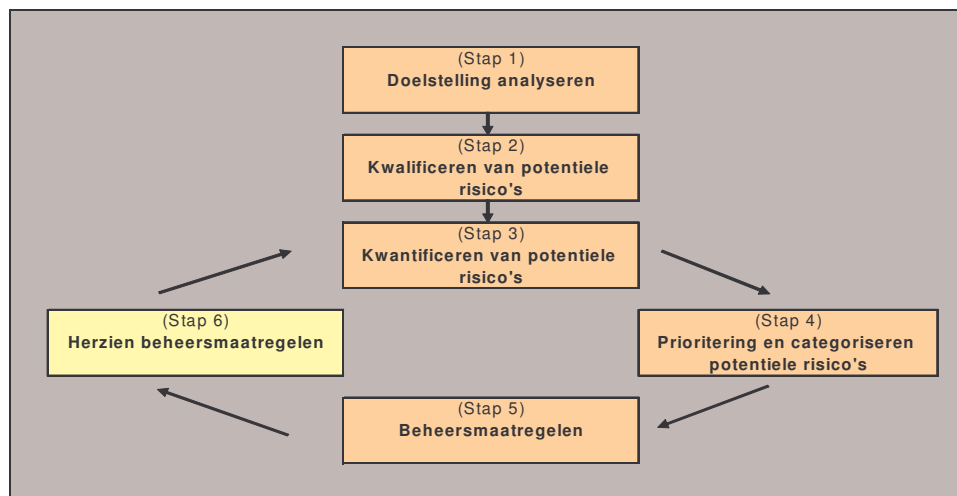
Zoals reeds aangegeven is risicomanagement een belangrijk onderdeel in het proces van SGO en heeft dit een directe relatie met de financial engineering. Risicomanagement is een gestructureerde manier van risicobeheersing die mogelijke kansen en bedreigingen vroegtijdig signaleert (D. van Well-Stam, F. Lindenaar, S. van Kinderen, B.P. van den Bunt 2007). Hierdoor ontstaat een betere beheersing van het proces en de opgave. De kracht zit hem in het feit dat er vroegtijdig wordt nagedacht over mogelijke aspecten die versterkend of verzwakkend zouden kunnen zijn. Door dit inzichtelijk te maken kunnen er “maatregelen” getroffen worden om ze te voorkomen of beperken. De heer Frank J.M. Ten Have geeft in het artikel “Hoe te komen tot meer transparantie en betere sturing bij grondzaken een definitie van een risico namelijk “een risico is een mogelijke gebeurtenis die een negatieve of positieve invloed kan hebben op het realiseren van de strategie, doelstelling of uitkomst van een grondexploitatie”(B&G, Have F. Ten 2007).

Er zijn vele soorten van risico's. Risico's kunnen zich heel concreet maar ook heel abstract voordoen. Dit hangt met name af van de fase waarin het proces zich bevindt. In de initiatief fase zullen risico's abstracter zijn en naar mate het proces vordert zullen doelstellingen en



Figuur 3: Schematische weergave risico soorten in verschillende fasen (DLG 2004).

randvoorwaarden duidelijker worden waardoor de potentiële risico's ook steeds concreter worden. In de initiatiefase is er nog veel “bewegingsvrijheid” voor de opgave en de betrokken partijen. Risico's in deze fase van het proces zijn zeer veranderlijk en kunnen volgens figuur 3 omschreven worden als omgevingsrisico's. In een later stadium gaan organisatie- en projectrisico's een steeds belangrijkere rol spelen (DLG 2004). Omgevingsrisico's zijn onder andere; politieke en maatschappelijke ontwikkelingen, financiële parameters, economische ontwikkelingen, wet- en regelgeving en samenwerking (DLG 2004). Deze onderdelen hebben vaak een directe relatie met elkaar. Dit onderzoek richt zich op een onderdeel van de omgevingsrisico's, namelijk op de wet- en regelgeving die in de vorm van de GEW per 01-07-2008 in werking is getreden.



Figuur 4: Schematische risico management cyclus (DLG 2004).

Iedere partij zal, los van een mogelijke gezamenlijke ontwikkeling, afzonderlijk potentiële risico's in beeld brengen. Op basis van deze kansen en bedreigingen zijn ze beter in staat een afweging te maken welke ontwikkelstrategie gevolgd kan worden. In deze scriptie zal met name inzichtelijk gemaakt worden welke potentiële risico's zich voor kunnen doen bij de intrede van de GEW bij een private participatie in een SGO. Door middel van de case studie wordt duidelijk welke risico's zich mogelijk voor kunnen doen. De risicomanagement cyclus zoals afgebeeld in figuur 4 betreft het theoretisch kader waaraan dit onderzoek zal worden opgehangen. De eerste 5 stappen vormen als het ware de “kapstok” en de achterliggende basis van het onderzoek. Per stap zal worden omschreven wat onder de stap verstaan wordt en hoe hier invulling aan gegeven wordt. Normaal gesproken wordt dit schema toegepast in een lopend proces van SGO maar deze management cyclus kan ook gebruikt worden als basis voor het onderzoek.

Doelstelling analyseren (stap 1):

Het in beeld brengen van de doelstelling en de randvoorwaarden die nodig zijn om een heldere afbakening te krijgen van het onderzoek en de potentiële risico's. In deze stap wordt het onderzoek ingekaderd en duidelijk omschreven welke methode gebruikt wordt. De hoofdstukken 1, 2 en 3 zijn, in dit onderzoek, als het ware stap 1 van de management cyclus.

Kwalificeren van potentiële risico's (stap 2):

Het in kaart brengen van de risico's. De kern van het in beeld brengen van risico's is dat er op een systematische wijze naar de opgave wordt gekeken om tot een zo compleet mogelijke identificatie van de risico's te komen (D. van Well-Stam, F. Lindenaar, S. van Kinderen, B.P. van den Bunt 2007). Deze identificatie geeft inzicht in de meest relevante kansen en bedreigingen die in kwalitatieve zin omschreven worden. De kwalitatieve omschrijving geeft een duidelijk, voor iedereen begrijpbaar, beeld van de risico's. In hoofdstuk 4 wordt een beschrijving gegeven over het exploitatieplan en interpretaties van verschillende belanghebbende partijen die als input dienen voor de in hoofdstuk 5 uit te voeren verschillenanalyse. Beide hoofdstukken maken deel uit van de 2^e stap.

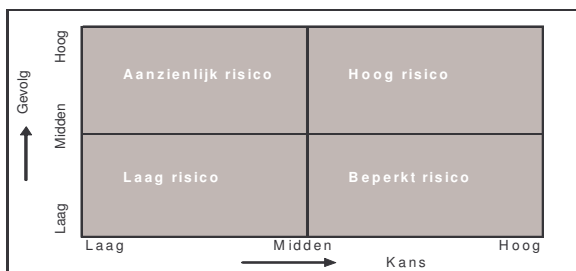
Kwantificeren van potentiële risico's (stap 3):

Een risicoanalyse kan worden gebruikt ten behoeve van een betere beheersing van de opgave, het beter stellen van prioriteiten en het onderbouwen nemen van beslissingen (D. van Well-Stam, F. Lindenaar, S. van Kinderen, B.P. van den Bunt 2007). Het is daarmee een belangrijke stap in de management cyclus. In deze stap zullen de in kwalitatieve zin omschreven risico's, waar mogelijk, gekwantificeerd worden. Met het kwantificeren wordt het effect van de risico's in beeld gebracht. In deze analyse zal de kans dat een risico

zich daadwerkelijk voordoet vermenigvuldigd worden met het gevolg (kans x gevolg = impact). In bijlage II is een overzicht opgenomen die laat zien hoe een dergelijk analyse eruit kan zien. Het kwantificeren van de gekwalificeerde risico's zal plaatsvinden in hoofdstuk 5.

Prioritering en/of categorisering van potentiële risico's (stap 4):

Het is niet zinvol alle potentiële risico's in beeld te brengen maar juist duidelijkheid te verschaffen in de realiteit van de gekwalificeerde en mogelijk gekwantificeerde risico's. Het prioriteren en /of categoriseren kan hierbij helpen. Door de uitkomsten, van stap 2; de kwalificatie en stap 3; kwantificatie, in figuur 5 te verwerken vindt er een categorisering plaats. Ieder kwadrant geeft op zijn beurt een prioritering weer. Het



kwadrant linksonder, omschreven als een laag risico, heeft ook een lage prioritering. Het kwadrant linksboven heeft een hoog risico en dus ook een hoge prioritering. Door de risico's te plaatsen in het schema wordt duidelijk waar in de volgende stap de nadruk op gelegd moet worden. Ook deze stap zal in hoofdstuk 5 plaatsvinden.

Figuur 5: Schematische weergave categorisering en prioritering risico's (DLG 2004)

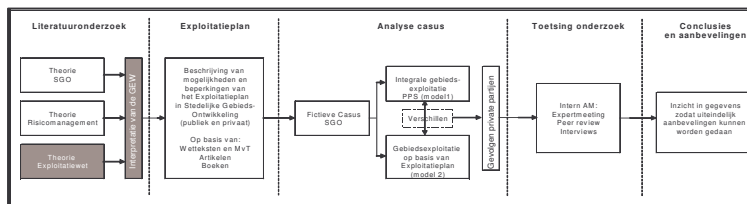
Beheersmaatregelen (stap 5):

Op het moment dat inzichtelijk is welke kansen en bedreigingen zich voor kunnen doen, wat de impact ervan is en welke prioriteit ze heeft, kan op basis hiervan een beheersstrategie opgesteld worden. Allereerst zal in beeld gebracht worden welke kansen en/ of bedreigingen de private partij zelf wil of kan dragen en welke de private partij kan en wil overdragen aan een andere partij. Wanneer duidelijk is dat bepaalde risico's niet overgedragen kunnen (bedreigingen) of willen (kansen) worden zullen die risico's worden onderverdeeld in categorieën. Zo zullen kansen waar mogelijk worden aangetrokken, geoptimaliseerd of benut en zullen bedreigingen vermeden, geminimaliseerd of geaccepteerd worden (DLG 2004). Het categoriseren kan helpen bij de keuze van een beheersmaatregel. Het kiezen van een beheersmaatregel is een complexe opgave omdat er verschillende factoren en belangen een rol spelen. In hoofdstuk 6 zal een aanzet gedaan worden voor mogelijke beheersmaatregelen die getroffen kunnen worden. Deze maatregelen betreffen aanbevelingen aan private partijen die reeds in een SGO opereren of daar juist in willen gaan participeren.

Herzien beheersmaatregelen (Stap 6):

Risicomanagement heeft een cyclisch karakter. De meeste opgaven zijn dynamisch en risico's kunnen door de tijd worden ingehaald, worden afgenomen of worden benut door getroffen maatregelen. De implementatie van risicomanagement en in dit specifieke geval het inzichtelijk maken van risico's die zich voor kunnen doen bij de intrede van GEW betreft een leertraject. Met de kennis die hier vergaard wordt kunnen andere actoren/partijen weer verder onderzoek doen. Een winst die bereikt wordt met het inzichtelijk maken van risico's is dat partijen gaan beseffen wat eventuele gevolgen kunnen zijn en hier mogelijk verdere stappen op gaan ondernemen. In dit onderzoek zullen de stappen 1 t/m 5 doorlopen worden.

3. Grondexploitatiewet



3.1 Inleiding

Met de komst van het nieuwe VROM-beleid⁶ en de invoering van een aantal wetten staat een behoorlijke verandering voor de deur in ontwikkelend Nederland. De intrede van deze wetten zullen van invloed zijn op het grondbeleid van de overheden en specifiek voor alle gemeenten in Nederland. Het grondbeleid is een belangrijk hulpmiddel om SGO te ontwikkelen en uiteindelijk te realiseren. In de memorie van toelichting (VROM 2005b) wordt aangegeven dat grondbeleid nodig is om er voor te zorgen dat er voldoende gronden beschikbaar komen om goedkope woningen, particuliere kavels, bedrijventerreinen, openbaar groen en andere publieke voorzieningen te realiseren.

Afbakening

De veranderende wetten zullen ook van invloed zijn op hogere schaalniveaus zoals Regionaal (meerdere gemeenten samen), Provinciaal en zelfs op Rijksniveau. In dit onderzoek zal waar nodig kort worden ingegaan op deze aspecten maar in zijn algemeenheid richt het onderzoek zich op aanpassingen in het grondbeleid van gemeenten.

De Wet ruimtelijke ordening, de Onteigeningswet, de Wet Voorkeursrecht Gemeenten en de GEW zijn zoals verwacht per 01-07-2008⁷ in werking getreden. Deze wetten hebben gevolgen voor de procesgang en uitvoering van SGO. Zoals vermeld in hoofdstuk 2 is een veranderende context door wijziging van wettelijke kaders van invloed op potentiële risico's binnen SGO. Voor een duidelijke inkadering van deze scriptie is gekozen voor de uitwerking van de GEW en mogelijke financieel economische gevolgen die deze heeft op SGO. Zijdellings zal worden ingegaan op andere wetten maar de nadruk ligt op de GEW.

In 2002 is begonnen met een nieuw wetsvoorstel dat in eerste instantie op veel kritiek stuitte. In oktober 2004 is het wetsvoorstel door de Ministerraad vastgesteld. Met aanpassingen die op basis van het advies van Raad van State in 2005 zijn uitgebracht heeft de wet op 01-09-2005 de Tweede Kamer bereikt die deze op 07-07-2006 heeft aanvaard. De Eerste kamer heeft het wetsvoorstel op 22-05-2007 aangenomen (Sandick H.W. van 2007, J.A.M van de Brand 2005). Inmiddels hebben allerlei belanghebbenden partijen hun licht laten schijnen op de GEW en is deze op 01-07-2008 in werking getreden. Verschillende belanghebbende proberen zo goed als mogelijk in te spelen op de aankomende veranderingen. Uiteindelijk zullen bij de intrede van de wet, gerechtelijke uitspraken richting gaan geven aan de exacte interpretatie van de wet (VROM 2005a).

In onderstaande paragrafen wordt allereerst kort ingegaan op de werking van de (grond) exploitatieverordening en worden de beperkingen beschreven. Vervolgens worden inhoudelijke aspecten van de nieuwe GEW nader toegelicht.

3.2 (Grond)exploitatieverordening

De (grond)exploitatieverordening is zoals de naam aangeeft geen wet maar een verordening. Middels een aantal aanpassingen/aanvullingen en arresten is deze verordening verder aangescherpt (VROM 2005a). Bij SGO kan sprake zijn van een gemeentelijke en/of een private grondexploitatie. Eén van de belangrijkste relaties tussen de gebiedsexploitatie en de (grond)exploitatieverordening is de mogelijkheid tot kostenverhaal. Bij SGO waar gemeenten een actieve, een passieve of een facilitaire rol vervult is de

⁶ Het nieuwe VROM-beleid richt zich voornamelijk op een verbetering van de regelgeving van locatieontwikkeling (december 2005), drs H.W. Sandick, achtergrond informatie VVG (pag. 7).

⁷ In de Handreiking Grondexploitatiewet opgesteld door o.a. J. van de Brand, E. van Gelder en H. van Sandick (2008) staat dat de verwacht wordt dat de GEW per 01-07-2008 in werking zal gaan.

mogelijkheid van kostenverhaal en de realisatie van SGO een cruciaal onderdeel. De gemeenten hebben hun beoogde rol vaak vastgelegd in het gemeentelijk grondbeleid. Bij een gemeentelijke grondexploitatie wordt door uitgifte van bouwrijpe grond, kosten verhaald. Bij een private grondexploitatie wordt kostenverhaal bewerkstelligd via een privaatrechtelijke overeenkomst of via baatbelasting (Thoonen J., Gerritsen W. 2007). Voor de realisatie van SGO en het verhalen van kosten op basis van particuliere grondexploitaties blijkt dat dit instrumentarium in de meeste gevallen niet toereikend is om alle kosten te verhalen. De praktijk van het kostenverhaal op particuliere grondexploitaties is complex en risicovol. Hierdoor blijven gemeenten vaak met een tekort in de grondexploitatie zitten wat uit gemeentelijke reserve zal worden gedekt (J. van den Brand, E. van Gelder, H. van Sandick 2008). In 2003 heeft de HR (Nunspeet) inzichtelijk gemaakt dat gemeenten alleen kosten kunnen verhalen middels uitgifte van bouwrijpe kavels, een exploitatieovereenkomst en baatbelasting. In onderstaande paragraaf wordt ingegaan op zowel de privaatrechtelijke en de publiekrechtelijke wijze van kostenverhaal.

Privaatrechtelijk (exploitatieovereenkomst / exploitatieverordening):

Om kosten te dekken kunnen gemeenten middels een privaatrechtelijke (exploitatie)overeenkomst vrijwillig met private partijen afspraken maken over verdeling en toerekening van kosten (Thoonen J., Gerritsen W. 2007). Het juridisch kader van de exploitatieovereenkomst is opgenomen in artikel 42 van WRO. In deze wet staat dat de gemeente een verordening vaststelt, waarin de voorwaarden worden vastgelegd waaronder de gemeente medewerking zal verlenen aan de exploitatie van de gronden die in de naaste toekomst voor bebouwing in aanmerking komen (Thoonen J., Gerritsen W. 2007). De verordening is bedoeld om duidelijkheid te verschaffen naar private partijen over de manier waarop gemeenten kosten kunnen verhalen en vastleggen in een exploitatieovereenkomst voordat de partij deze overeenkomst sluit. Indien een gemeente een overeenkomst sluit die strijdig is met de overeenkomst kan de private partij zich beroepen op onverschuldigde betaling, wat betekent dat betaalde kosten kunnen worden teruggevorderd. De inhoud van een exploitatieovereenkomst kan zeer divers zijn. Een dergelijke overeenkomst maakt afspraken over bouwprogramma, de regeling over het verhaal van kosten zoals de aanleg van voorzieningen van openbaar nut en kosten voor bovenwijkse voorzieningen die gemaakt worden door de gemeente (J.A.M van de Brand 2005). Doormiddel van verschillende arresten is meer helderheid verschaft in werking van een exploitatieovereenkomst en is duidelijk geworden dat de exploitatieovereenkomst moet passen binnen de exploitatieverordening (VROM 2005a).

Publiekrechtelijk (baatbelasting):

De gemeente kan wanneer er niet vrijwillig een exploitatieovereenkomst gesloten wordt door private partijen middels baatbelasting trachten kosten te verhalen. Het kostenverhaalinstrument kent zijn grondslag in artikel 222 van de Gemeentewet. In deze wet is vastgelegd dat alvorens de voorziening wordt getroffen de gemeenteraad een bekostigingsbesluit neemt. Hierin worden de mogelijke relatie van de te verhalen kosten omschreven en de perioden die hierop van toepassing zijn (VROM 2005a). Baatbelasting is het sluitstuk van kostenverhaal en wordt in de praktijk weinig ingezet. Dit komt doordat het kostenverhaal via baatbelasting veelal juridisch beperkt is. Door uitspraken van rechters welke is vastgelegd in jurisprudentie is duidelijk geworden dat slechts fysieke voorzieningen die onderdeel uitmaken van het bouw- en woonrijpmaken verhaald kunnen worden en dat kosten als bovenwijkse voorzieningen, fondsafdrachten en bestemmingsplankosten ed. niet middels baatbelasting verhaald kunnen worden. Het rendement van baatbelasting is laag en de vuistregel is dat ongeveer 60% van de gemaakte kosten kan worden verhaald (VROM 2005b). De gemeenten moet bij baatbelasting iedereen die baat heeft bij de ontwikkeling betrekken en alle partijen hieraan laten meebetalen. In de praktijk is gebleken dat het niet eenvoudig is en vaak ook nog eens politiek gevoelig ligt. Het verhalen van kosten is dermate complex dat het een groot afbreukrisico heeft (J.A.M. van de Brand 2005). Uit de praktijk blijkt dat (professionele) private partijen over het algemeen inzetten op een privaatrechtelijke overeenkomst(Thoonen J., Gerritsen W. 2007). De private partij is er in deze uit op een goede verstandhouding met de gemeente en zal te allen tijde trachten er met de gemeente op voorhand uit te

komen. Voor de gemeente geldt hetzelfde omdat baatbelasting geen goede “stok achter de deur” is. Voor beide partijen is een privaatrechtelijke overeenkomst vaak de beste oplossing om tot een SGO te komen. Echter er zijn ook private partijen die bewust niet willen participeren in een samenwerking, de zogenaamde free-rider.

3.3 Omissies in de (grond)exploitatieverordening

Vanuit de gedachte dat alle belanghebbenden binnen een exploitatiegebied die baat hebben bij de door de overheid gerealiseerde voorzieningen naar evenredigheid hieraan behoren bij te dragen is een goede en evenredige verdeling van kosten wenselijk en eigenlijk noodzakelijk. Wanneer de overheid alle grond zelf in bezit heeft, is het verhalen van gemaakte kosten geen probleem aangezien ze middels de gronduitgifte alle kosten kan verhalen (Thoonen J., Gerritsen W. 2007). Maar juist wanneer de private partijen de gronden in het bezit hebben schiet het huidige instrumentarium tekort. De gemeente kan de kosten verhalen middels een privaatrechtelijke overeenkomst of via het publieke instrument baatbelasting. Voor het komen tot een privaatrechtelijke overeenkomst ofwel een exploitatieovereenkomst is de gemeente verplicht een exploitatieverordening op te stellen zoals in de vorige paragraaf is omschreven. Het komen tot een exploitatieovereenkomst is een onderhandeling tussen de publieke en private partij. Het is de partijen vrij om bepaalde zaken op te nemen in deze overeenkomst wat kan leiden tot complicaties in de ontwikkeling. Zo kan de gemeente meer vragen dan waar ze eigenlijk recht op heeft. Als de gemeente meer vraagt dan de exploitatieverordening mogelijk acht kan de private partij achteraf de overeen gekomen bijdrage aanvechten. Wanneer er een overeenkomst gesloten is die geen wettelijke basis kent, bestaat de mogelijkheid dat deze wordt vernietigd en kan de private partij zich beroepen op een onverschuldigde betaling. De private partij kan de afgesproken bijdrage terugvorderen waardoor gemeenten met een mogelijk tekort in de grondexploitatie blijven zitten (J. van den Brand, E. van Gelder, H. van Sandick 2008).

Het verhaal van kosten op de zogenaamde free-riders⁸ is een probleem omdat deze partij niet de intentie heeft een overeenkomst aan te gaan. Het inzetten van het onteigeningsinstrument biedt in deze ook weinig soelaas omdat de free-rider zich kan beroepen op zelfrealisatie. De free-riders nemen vaak strategisch positie in de SGO en hebben het standpunt niet mee te willen participeren in het proces van de SGO. Het is dan ook moeilijk kosten te verhalen op free-riders wat de integrale ontwikkeling en de processnelheid van SGO niet ten goede komt. De aanwezigheid van een free-rider brengt bepaalde risico's met zich mee die zowel voor welwillende private partijen gelden als voor gemeenten (Thoonen J., Gerritsen W. 2007).

Zoals aangegeven wordt de baatbelasting gezien als sluitstuk voor het kostenverhaal en is deze beperkt tot het verhalen van kosten van fysieke openbare voorzieningen. Er kan dus maar een beperkt gedeelte van de kosten verhaald worden op diegene die er baat bij hebben. Buiten het feit dat het een behoorlijke beperking heeft op het kostenverhaal zelf is het ook een ingewikkelde zaak. De waarde van dit instrument is minimaal en wordt nagenoeg niet (meer) gebruikt door gemeenten. Een aantal locatie eisen kan momenteel niet adequaat publiekrechtelijk geregeld worden (VROM 2005b). De wettelijke kaders hiertoe zijn beperkt en kunnen ook niet in een exploitatieovereenkomst rechtsgeldig opgenomen worden. In veel gevallen is de noodzaak tot het opleggen van publieke eisen niet aanwezig en het is de vraag of hier in de nieuwe wet veel nadruk op gelegd moet worden (VROM 2005b). Wel is reeds geruime tijd de wens aanwezig om locatie-eisen te stellen ten behoeve van het realiseren van verschillende woningbouwcategorieën. In de nota Grondbeleid (2001) is reeds aangegeven dat zowel sociale woningbouw als particulier opdrachtgeverschap moet worden gestimuleerd. Vooral op het gebied van particulier opdrachtgeverschap zijn ambities niet uitgekomen.

⁸ Met een free-rider wordt bedoeld een ontwikkelaar die niet bereid is een overeenkomst te sluiten. Een free-rider lift gratis mee in de ontwikkeling en mogelijke voorzieningen van openbaar nut zonder een financiële bijdrage te leveren (Thoonen J., Gerritsen W. 2007).

3.4 Grondexploitatiewet

Op basis van de vorige paragraaf is duidelijk geworden wat de reden is geweest om de wet op een aantal onderdelen aan te passen zodat gemeenten beter in staat zijn kosten te verhalen, locatie eisen te stellen en mogelijkheden om tot binnenplanse- en bovenplanse verevening te komen. Een belangrijk onderdeel daarbij is dat er meer rechtszekerheid komt om de zogenaamde free-riders aan te pakken zodat ze niet meer de kans krijgen om onder kostenverhaal uit te komen en niet meer de dans ontspringen in de SGO. In een nieuwsblad van Metrum geeft Kester Wagenvoort aan dat *“de GEW erop gericht is ruimtelijke ontwikkelingen minder afhankelijk te maken van het grondbezit”* (Metrum 2008). De gemeente bepaalt de omslag van de kosten over de verschillende grondbezitters.

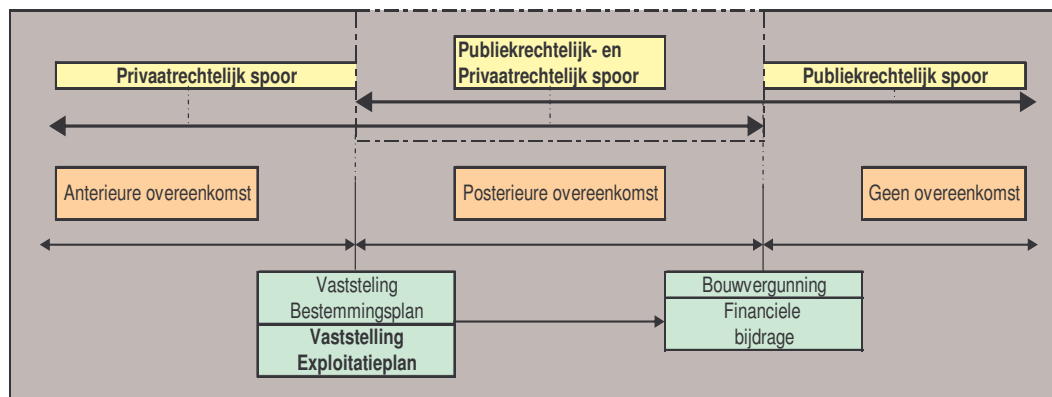
J.A.M van den Brand geeft aan dat de GEW een stap laat zien in de verduidelijking van de regiefunctie van de gemeenten bij de uitvoering van ruimtelijke plannen. Hij geeft aan dat er meerdere doelstellingen zijn namelijk; een duidelijke wettelijke inkadering van privaatrechtelijk kostenverhaal, een verbetering van publiekrechtelijk kostenverhaal, een wettelijke basis voor het stellen van locatie-eisen aan de aanleg van openbare ruimte en de mogelijkheid tot het stellen van eisen aan sociale woningbouw en particulier opdrachtgeverschap (Brand J.A.M. van den 2005).

Er is gekozen, net zoals dat nu nog het geval is, voor een gemengd stelsel waarbij zowel een privaatrechtelijk als een publiekrechtelijk spoor mogelijk is. Wel wordt meer ingezet op het privaatrechtelijk spoor en dus de vrijwillige samenwerking tussen publieke en private partijen. De GEW is geen zelfstandige wet en wordt opgenomen in de Wro Afdeling 6.4 Grondexploitatie van de Wro, artikel 6.12 tot en met 6.24. In deze scriptie is de Memorie van Toelichting van de Tweede Kamer (VROM 2005b), de Handreiking Grondexploitatiewet (Brand J. van den, Gelder E. van, Sandick H. van 2008) en het boek ‘De gevolgen van de grondexploitatiewet voor de dagelijkse praktijk (Thoonen J., Gerritsen W. 2007), gebruikt voor de weergave van de GEW.

Met de komst van de nieuwe grondexploitatiewet worden rollen en verantwoordelijkheden van private en publieke partijen hopelijk duidelijker. Door de GEW zullen en kunnen de gemeenten op een andere manier afwegingen maken en strategisch kiezen voor actief- of juist een meer faciliterend grondbeleid. De heren Thoonen en Gerritsen (Thoonen J., Gerritsen W. 2007) geven aan dat waar eerst een meer actief grondbeleid werd gekozen er met de komst van de wet een meer faciliterend grondbeleid gekozen kan en wellicht ook zal worden. In de handreiking “Grondexploitatiewet” wordt aangegeven dat er diverse argumenten zijn om een actieve grondpolitiek te voeren, niet meer valide blijken te zijn met de komst van de Wro. De verbeterde “stok achter de deur” zorgt ervoor dat het afbreukrisico van gemeenten geringer wordt. Geadviseerd wordt om de grondpolitiek en het grondbeleid opnieuw te bezien en een afweging te maken tussen het regisseurschap en het risicodragend ondernemen in een SGO (Brand J. van den, Gelder E. van, Sandick H. van 2008). Op basis van deze uitspraak moeten gemeenten dus een strategische keuze gaan maken of ze juist meer willen gaan participeren en risico’s willen gaan dragen in samenwerkingen, of juist kiezen voor een faciliterende rol en kosten te verhalen via een posterieure overeenkomst of middels een bouwvergunning, beide gebaseerd op het exploitatieplan.

Met de intrede van GEW zijn er twee te volgen sporen mogelijk. In artikel 6.12, lid 1 van de wet staat dat de gemeenteraad een exploitatieplan vaststelt voor gronden waarop een bij Algemene Maatregel van Bestuur (AMvB) aangewezen ‘bouwplan’ is voorgenomen. In lid 2 staat o.a. dat de uitzondering op lid 1 de gemeenteraad een exploitatieplan niet hoeft vast te stellen als het verhalen van kosten van de grondexploitatie over het plan begrepen gronden anderszins verzekerd is, het bepalen van fasering en het stellen van eisen en regels of de uitwerking daarvan niet noodzakelijk is (VROM 2007f). De verzekering van kostenverhaal kan worden vastgelegd in een privaatrechtelijke overeenkomst.

Een overeenkomst die wordt gesloten voorafgaand aan de vaststelling van een bestemmingsplan⁹ / exploitatieplan wordt aangeduid als een anterieure overeenkomst. Overeenkomsten die worden gesloten na de vaststelling van een bestemmingsplan / exploitatieplan wordt aangeduid als een posterieure overeenkomst. Wanneer er geen mogelijkheid is tot het komen van een overeenkomst moet de gemeente de kosten verhalen (financiële bijdrage) middels de bouwvergunning. De onderlegger voor deze bouwvergunning is het vastgestelde exploitatieplan. In figuur 6 is weergegeven wat de volgtijdelijkheid is van bovenstaande verdeling.



Figuur 6: Schematische weergave publieke- en private spoor GEW (Thoonen J., Gerritsen W. 2007)

Het publiekrechtelijk spoor werkt dus aanvullend op het privaatrechtelijk spoor. De schematische weergave laat duidelijk zien dat voor de posterieure overeenkomst zowel een privaatrechtelijk als een publiekrechtelijk spoor gevolgd wordt. In onderstaande tekst wordt allereerst het privaatrechtelijk spoor zijnde een anterieure- en posterieure overeenkomst toegelicht. Vervolgens wordt het publiekrechtelijk spoor zijnde een exploitatieplan en alles wat daarbij van belang is nader toegelicht.

3.4.1 Privaatrechtelijk spoor

3.4.1.1 Anterieure overeenkomst

In het wetsvoorstel worden een aantal belangrijke veranderingen ingevoerd die betrekking hebben op het privaatrechtelijk spoor die de gemeente kan volgen. Zo wordt de mogelijkheid tot privaatrechtelijk kostenverhaal wettelijk verankerd in artikel 6.23. De gemeente behoeft geen exploitatieverordening meer vast te stellen, maar kan een verordening vaststellen waarin procedurele en inhoudelijke punten zijn opgenomen, die tot het sluiten van een overeenkomst kunnen leiden. De GEW verplicht de gemeente dus niet voorafgaand aan het vaststellen van een exploitatieplan of daarna een overeenkomst te sluiten met een private partij (Thoonen J., Gerritsen W. 2007). Het is de gemeente vrij direct te kiezen voor een publiekrechtelijk spoor en dus het opstellen van een exploitatieplan. Overigens is de verwachting dat in 95% van de gevallen gebruik gemaakt zal worden van een overeenkomst (Thoonen J., Gerritsen W. 2007). De gemeente kan er wel voor kiezen een onderhandelingsverplichting op te nemen in de verordening. Daarmee verplicht zij zichzelf eerst te onderhandelen over mogelijke inhoudelijke en procedurele aspecten die betrekking hebben op de beoogde SGO alvorens over te gaan op het vaststellen van een exploitatieplan. Een overeenkomst moet bepalingen bevatten die het kostenverhaal in de betreffende SGO regelt, anders moet de gemeenteraad alsnog een exploitatieplan vaststellen. De gemeente en de private partij mogen samen bepaalde bijdragen vaststellen die hoger kunnen uitvallen dan in een exploitatieplan mogelijk is. Een onderbouwing van deze hogere bijdrage zal wel noodzakelijk zijn (Thoonen J., Gerritsen W. 2007).

⁹ Met de verwijzing naar een bestemmingsplan wordt ook bedoeld op een projectbesluit, een wijzigingsplan, en een besluit als bedoeld in artikel 3.31 Wro.

Jurisprudentie zal hier op termijn wel uitsluitsel over gaan geven. Als er eenmaal overeenstemming is bereikt over de bijdrage en vastgelegd is in een overeenkomst dan kan de gemeente in een later stadium niet meer additionele kosten verhalen via een bouwvergunning met als onderlegger het exploitatieplan (artikelen 6.12 en 6.17).

In artikel 6.24 is beschreven dat in een overeenkomst kan worden opgenomen dat de private partij een financiële bijdrage levert aan de grondexploitatie en/of op basis van een vastgestelde structuurvisie aan ruimtelijke ontwikkelingen. De gemeente zal wel de samenhang tussen de gevraagde bijdrage aan de betreffende SGO en de ontwikkelingen op hoger schaalniveau zoals vastgelegd in de structuurvisie moeten kunnen onderbouwen. Verder voorziet het artikel er in dat de gemeente een bijdrage mag vragen voor maatschappelijke van belang zijnde functies zoals ecologische, infrastructurele en culturele voorzieningen. Deze financiële bijdrage die de gemeente aan private partijen mag vragen moet wel in haar ruimtelijk beleid onderbouwd worden (VROM 2005b). Ook planschade zal de gemeente op basis van dit artikel naar verhouding kunnen verhalen bij de private partij. Verwacht wordt dat de gemeente een schaduw exploitatieplan zal opstellen om inzicht te krijgen welke kosten redelijk zijn om te verhalen (Brand J. van den, Gelder E. van, Sandick H. van 2008). Zoals aangegeven kan via een anterieure overeenkomst meer overeen gekomen worden dan via een exploitatieplan.

Afbakening

Er is ook andere regelgeving van invloed en van toepassing op het aangaan van een overeenkomst met een private partij zoals de aanbestedingsregeling, staatsteun of andere aanverwante artikelen uit de Wro. In deze scriptie maakt deze aanverwante wet- en regelgeving geen onderdeel uit van het onderzoek en wordt hier verder niet op ingegaan.

Ten behoeve van een transparantere grondmarkt is in artikel 6.24 lid 3 opgenomen dat twee weken na het sluiten van de overeenkomst deze bekend moet worden gemaakt. De bekendmaking heeft met name betrekking op het feit dat er een overeenkomst gesloten is en gaat niet zozeer in op de inhoudelijke kanten van de overeenkomst omdat dit vaak vertrouwelijke documenten zijn die uit strategisch opzicht niet openbaar gemaakt dienen te worden (Thoonen J., Gerritsen W. 2007). Jurisprudentie zal uit moeten wijzen wat exact met de wijze van openbaarheid bedoeld wordt.

Er is momenteel nog veel onduidelijkheid over wat opgenomen mag worden in een anterieure overeenkomst. Er mag meer in deze overeenkomst geregeld worden maar de GEW is hier nog niet duidelijk “genoeg” in.

3.4.1.2 Posterieure overeenkomst

Zoals aangegeven kan er in plaats van een anterieure overeenkomst ook een posterieure overeenkomst gesloten worden. De posterieure overeenkomst vindt plaats in het privaatrechtelijke spoor en het publiekrechtelijk spoor. Er is namelijk sprake van een “vrijwillige” overeenkomst die alleen privaatrechtelijk geregeld kan worden en een publiekrechtelijk spoor omdat er reeds een exploitatieplan is vastgesteld. De crux van het verhaal is dan ook dat in de overeenkomst die na het vaststellen van een exploitatieplan wordt overeengekomen bepalingen bevat die in het exploitatieplan zijn vastgelegd. Artikel 6.24 lid 2 zegt dat burgemeester en wethouders, na vaststelling van het exploitatieplan bij het aangaan van een overeenkomst, de bepalingen van het exploitatieplan in acht nemen waarbij de overeenkomst geen onderwerpen kan bevatten die deel uit maken van het exploitatieplan die daar niet in zijn opgenomen. In feite zal de overeenkomst dus niet veel afwijken van de inhoudelijke en procedurele aspecten uit een exploitatieplan maar kunnen bepaalde onderdelen wel verder worden uitgewerkt / uitgediept. Het is niet mogelijk additionele financiële bijdragen, ten behoeve van de grondexploitatie evenals op basis van een vastgestelde structuurvisie, aan ruimtelijke ontwikkelingen te regelen in de posterieure overeenkomst, zoals dat in de anterieure overeenkomst wel mogelijk is (VROM 2005b). Een posterieure overeenkomst en een exploitatieplan zullen inhoudelijk niet veel van elkaar afwijken. Een posterieure

overeenkomst geeft een private partij meer zekerheid. Er worden namelijk afspraken gemaakt tussen de gemeente en de private partij en vastgelegd in de overeenkomst. Een eventuele aanpassing in het exploitatieplan, die elk jaar herzien moet worden, is dan niet meer van invloed op de overeenkomst.

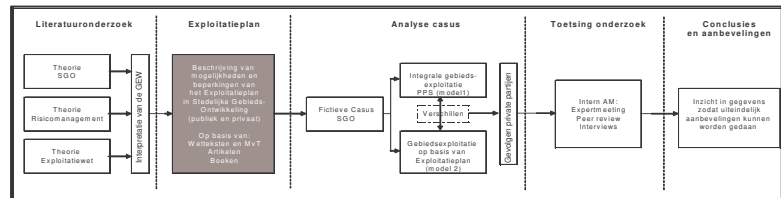
3.4.2 Publiekrechtelijk spoor

Zoals reeds aangegeven is de basisgedachte van de Wro dat gemeente en private partijen gezamenlijk een overeenkomst sluiten en afspraken maken over kostenverhaal en eventueel andere noodzakelijke aspecten. Wanneer gemeente en een private partij niet tot een overeenkomst komen, is de gemeenteraad op basis van de wet verplicht een exploitatieplan op te stellen die kostenverhaal en mogelijke inhoudelijke en procedurele eisen afdwingt. Het exploitatieplan is dus een nieuwe rechtsfiguur die de basis is voor afdwingbaar kostenverhaal (Brand J. van den, Gelder E. van, Sandick H. van 2008).

De NVB heeft middels een brief erop aangedrongen dat gemeenten verplicht moeten worden eerst te onderhandelen met private partijen alvorens tot het opstellen van een exploitatieplan over te gaan. De NVB geeft aan dat het niet duidelijk is hoe gemeenten om gaan met de vrije keuze die ze krijgen betreffende het al dan niet opstellen en vaststellen van een exploitatieplan voor een potentiële SGO. Het kan wel eens zijn dat een gemeentebestuurder snel zal kiezen voor de meest veilige weg in de vorm van de publiekrechtelijke weg. In deze brief staat *“het is voor de wethouder in het huidige duale bestel een zekere mate van lijfsbehoud het exploitatieplan door de gemeenteraad te laten vaststellen in plaats van de kans te lopen door diezelfde gemeenteraad te worden teruggefloten als hij hen de uitkomsten van de privaatrechtelijke weg voorlegt”* (Nuss F., Rietdijk N. 2007). In dit artikel geeft de NVB aan dat er een reële kans is dat gemeenten niet voor een privaatrechtelijke overeenkomst gaan maar automatisch kiezen voor het opstellen van een exploitatieplan voor de SGO.

In het volgende hoofdstuk wordt meer inzicht gegeven over de werking van het exploitatieplan.

4. Exploitatieplan



4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt uitgebreid ingegaan op de inhoudelijke aspecten van het exploitatieplan. De reden, dat het exploitatieplan zoals verwoord in artikel 6.13 van de GEW, in dit hoofdstuk nader wordt beschreven is drieledig. De eerste reden is dat het exploitatieplan de achterliggende basis vormt, voor de uiteindelijke uitkomsten van het berekeningsmodel, die gebruikt zal worden voor het doorrekenen van de casus. De tweede reden is dat het exploitatieplan redelijk complex en uitermate juridisch van aard is en ten derde dat de uitwerking van het exploitatieplan voornamelijk meervoudig door belanghebbende partijen geïnterpreteerd wordt. Voor een aantal onderdelen van het exploitatieplan is redelijk te vooronderstellen wat mogelijke effecten zijn. Andere onderdelen echter zullen een meer veronderstellend karakter hebben en een aantal onderdelen zijn zelfs nog uiterst speculatief. Voor zover bekend zijn de meningen van belanghebbende partijen verwerkt in onderstaand hoofdstuk. Zoals aangegeven zal de inhoud van dit hoofdstuk gebruikt worden voor de doorrekening van de ex post casus. Verder zullen bepaalde variabelen die uit onderstaande analyse naar voren komen, bepalend zijn voor de gevoeligheid van de casus.

In dit hoofdstuk is net zoals in het exploitatieplan een onderverdeling gemaakt naar het verplichte en facultatieve gedeelte van het exploitatieplan. Het verplichte onderdeel zal worden beschreven in paragraaf 4.2 en het facultatieve gedeelte zal worden beschreven in paragraaf 4.3. In paragraaf 4.4. wordt de procedure van het exploitatieplan beschreven.

Afbakening:

De GEW voorziet ook in een intergemeentelijk exploitatieplan bij een gemeentegrensoverschrijdende opgave. In dit onderzoek wordt uitgegaan van een opgave die binnen de grenzen van één gemeente gelegen is.

4.2 Verplicht onderdeel exploitatieplan

In het exploitatieplan wordt de financiële en feitelijke planvorming van een SGO beschreven. Op basis van artikel 6:13, Lid 1 is het verplicht een kaart van het exploitatiegebied op te nemen. Per exploitatiegebied moet de gemeente een exploitatieplan met bijbehorende exploitatieopzet vaststellen. Hierbij is de gemeente ook verplicht een omschrijving van de werken en werkzaamheden voor het bouwrijp maken van het exploitatiegebied, de aanleg van nutsvoorzieningen, en het inrichten van de openbare ruimte binnen het exploitatiegebied op te nemen. Er is overigens niet in alle gevallen een exploitatieplan noodzakelijk. Voor opgaven kleiner dan 10 woningen of een bruto vloeroppervlak kleiner dan 1.000 m² is geen exploitatieplan nodig (Thoonen J., Gerritsen W. 2007). Omdat dit onderzoek uit gaat van een SGO en niet aan bovenstaande twee criteria voldoet zal er wel een exploitatieplan moeten worden opgesteld. In deze paragraaf zal het verplichte onderdeel van het exploitatieplan worden omschreven.

4.2.1 Exploitatiekaart

De exploitatiekaart is bedoeld om aan te geven welke onderdelen binnen het exploitatiegebied van de gebiedsexploitatie valt door een duidelijke begrenzing aan te geven. Kostenverhaal en regels zoals opgenomen in het exploitatieplan gelden voor gronden gelegen binnen het exploitatiegebied. Het is mogelijk dat een exploitatiegebied uit verschillende niet aaneengesloten deelgebieden bestaat als deze maar planologisch of functioneel samenhangend zijn. Er zal dan per exploitatiegebied een exploitatieplan worden opgesteld (VROM 2005b). De begrenzing van een exploitatieplan mag de begrenzing van een bestemmingsplan niet te buiten gaan. De kaart betreft een verkavelingskaart waarop bestemmingen en uitgifte categorieën staan. De Gemeenteraad mag een bestemmingsplan niet vaststellen als kostenverhaal van het exploitatiegebied niet gegarandeerd is. Deze garantie wordt geborgd via een overeenkomst dan wel via het exploitatieplan middels een bouwvergunning.

Afbakening:

Indien een ontwikkeling ruimtelijk nog niet duidelijk, of flexibiliteit nog gewenst is, kan de gemeente kiezen voor het opstellen van een globaal bestemmingsplan. Het soort bestemmingsplan is van invloed op de mogelijkheid van kostenverhaal. Bij een globaal bestemmingsplan hoeft nog geen uitgebreid exploitatieplan worden opgesteld. Een begroting op hoofdlijnen die later nog uitgewerkt wordt is in dit stadium van het plan afdoende. Bij een nadere uitwerking van het bestemmingsplan is een uitgewerkt exploitatieplan noodzakelijk. In dit onderzoek wordt uitgegaan van een uitgewerkt exploitatieplan omdat dit de uiteindelijke basis is om kosten te kunnen verrekenen en verevenen. Verder wordt uitgegaan van een aaneengesloten exploitatiegebied.

4.2.2 Omschrijving van werkzaamheden

Een tweede verplicht onderdeel van het exploitatieplan is de omschrijving van de werken en werkzaamheden voor het bouwrijp maken van het exploitatiegebied, de aanleg van nutsvoorzieningen en het inrichten van de openbare ruimte in het exploitatiegebied. Deze omschrijving bevat kaders voor kostenverhaal en stelt eisen aan de te leveren kwaliteit van de opgave. Door deze beschrijving wordt duidelijk inzichtelijk gemaakt welke werken en werkzaamheden nodig zijn voor de opgave en hoe deze uitgevoerd moeten worden (Brand J. van den, Gelder E. van, Sandick H. van 2008).

4.2.3 Exploitatieopzet

Het derde verplichte onderdeel van het exploitatieplan is het uitwerken van een exploitatieopzet. Deze opzet waarin kosten en opbrengsten worden omschreven vormt de basis voor het kostenverhaal. De exploitatieopzet vormt de basis voor het afdwingen van kosten via een posterieure overeenkomst of een exploitatieplan. Wanneer het kostenverhaal al middels een overeenkomst is verzekerd, maar er aanvullende locatie eisen gewenst zijn, is een exploitatieplan noodzakelijk. In het exploitatieplan wordt gewerkt met voorafgestelde ramingen die als onderlegger wordt gebruikt voor het bepalen van de exploitatiebijdrage. Om de werkelijk gemaakte kosten van de gebiedsexploitatie in rekening te brengen wordt een eindafrekening gemaakt (Thoonen J., Gerritsen W. 2007, Brand J. van den, Gelder E. van, Sandick H. van 2008). Wanneer 90% van de kosten gemaakt zijn kan de betreffende private partij verzoeken een eindafrekening op te stellen (artikel 6:20 Wro). Deze eindafrekening is niet van toepassing op anterieure en ook niet op posterieure overeenkomsten. Eén van de voordelen voor een private partij is dus het sluiten van een overeenkomst zodat deze zekerheid heeft over de exploitatiebijdrage en niet achteraf nog onverwachte kosten voor zijn kiezen krijgt. Overigens is het wel mogelijk een eventuele verrekening op basis van werkelijke kosten op te nemen in de overeenkomst.

Het Exploitatieplan gaat er vanuit dat de gemeente in “fictie” optreedt als enige exploitant en dat de gemeente op basis van het grondprijnsbeleid bepaalt welke ramingen opgenomen moeten worden, wat de uitgifteprijsen zijn en deze bouwrijpe grond ook “daadwerkelijk” uitgeeft (Brand van den J., Bregman A., Groot de J. 2006). Deze fictie gaat nog best ver omdat de private partij er voor kan kiezen de gemeente nagenoeg alles te laten uitvoeren. Met alles wordt bedoeld dat de private partij alleen de opstellen op de uit te geven kavels realiseert en de gemeente de rest “laat” doen. De gemeente zal dan op basis van de afgegeven raming de werkzaamheden moeten uitvoeren.

De exploitatieopzet bestaat uit een aantal onderdelen, namelijk: een raming van de inbrengwaarden, een raming van andere kosten, een raming van de opbrengsten, de peildatum van de kosten en opbrengsten, een fasering van de uitvoering van werken, werkzaamheden, maatregelen en bouwplannen en zonodig een koppeling hiertussen en de wijze van toerekening van de te verhalen kosten aan de uit te geven gronden. Deze worden in onderstaande paragrafen nader omschreven.

4.2.3.1 Kosten gebiedsexploitatie

Om het kostenverhaal te borgen wordt bij algemene maatregel van bestuur een kostensoortenlijst vastgesteld. Op deze kostensoortenlijst staan alle kostensoorten die de overheid in de exploitatieopzet mag opnemen en publiekrechtelijk mag verhalen. Wanneer bepaalde kosten niet op de lijst staan dan mogen deze niet via een exploitatieplan verhaald worden (Overdijk, Saou, Beex 2008). In de artikelen 6.2.3 t/m 6.2.7 Bro is de onderbouwing van deze kostensoortenlijst gegeven. In bijlage III is een opsomming gegeven van deze limitatieve kosten en opbrengsten die naar eigen inzicht zijn verdeeld over de hoofdkostensoorten die, net zoals in hoofdstuk 2 zijn omschreven, in een gebiedsexploitatie voorkomen. Er gelden drie “toetsingscriteria” om in de praktijk te beoordelen of de te maken kosten verhaald kunnen worden namelijk: profijt, toerekenbaarheid en proportionaliteit. Deze toetsingscriteria zijn van groot belang voor het toerekenen van kosten aan een bepaald plan of deelplan. Deze criteria zijn ervoor bedoeld dat een gemeente niet willekeurig kosten kan toerekenen aan een bepaald gebied.

De kans bestaat dat gemeenten hoog insteken op het kostenverhaal omdat de onzekerheidsmarges en mogelijke bedreigingen in het begin van het proces het hoogst zijn (VROM 2007 e).

Inbrengwaarde grond:

Het is belangrijk om te beseffen dat de inbrengwaarden van de gronden worden beschouwd als kosten in de gebiedsexploitatie en onderdeel uitmaken van de exploitatieopzet. De inbrengwaarde is vaak één van de hoogste posten in de gebiedsexploitatie en zeker als uitgegaan wordt van verwerving op basis van een bestemmingsplan. Het voordeel van het bepalen van de inbrengwaarde in een exploitatieplan is dat de bestemming al redelijk vast ligt en dat deze dus redelijk goed bepaald kan worden. Wat de inbrengwaarde verder bijzonder maakt is dat deze voor private partijen een “aftrekpost” is voor de exploitatiebijdrage die ze moeten betalen. De inbrengwaarde wordt daarmee een belangrijke zo niet de belangrijkste post van het exploitatieplan. Het verwervingsbedrag van de private (of publieke partij) hoeft niet gelijk te zijn aan de uiteindelijk, door de gemeente, te bepalen inbrengwaarde. Er wordt in verschillende boeken en artikelen aanbevolen de inbrengwaarde door een onafhankelijke taxateur te laten bepalen zodat deze zo objectief als mogelijk wordt ingezet. Dit heeft ook tot voordeel dat de gemeente eventuele regels met betrekking tot het verlenen van staatssteun niet overtreedt. Een afwijking die mogelijk optreedt tussen de inbrengwaarde die bepaald wordt op basis van het exploitatieplan en de werkelijke verwervingswaarde kan worden gezien als een mogelijke boekwinst of verlies. Een private partij kan dit verlies mogelijk verrekenen met winst uit de opstalexploitatie. Het bewust opnemen van een te lage inbrengwaarde door de gemeente kan leiden tot het niet ontwikkelen van het perceel, wat weer een negatief effect heeft op de integrale ruimtelijke kwaliteit van de beoogde SGO. Overigens zal een private partij waarschijnlijk in beroep gaan als hij vindt dat de inbrengwaarde te laag is vastgesteld, wat een mogelijke vertraging tot gevolg heeft. Het is dus zaak dat de gemeente zorgvuldig naar de inbrengwaarde kijkt en deze zo objectief als mogelijk bepaald.

De inbrengwaarde zal in eerste instantie worden bepaald op basis van waarden zoals die bij de Wvg worden gehanteerd. De grondslag hiervoor ligt in de artikelen 40b tot en met 40f ow. Dit betekent dat de gronden als het ware op vrijwillige basis worden verkocht tegen markt conforme ofwel in het vrije maatschappelijke verkeer bepaalde waarden. Voor gronden die onteigend worden geldt de onteigeningswaarde en is de inbrengwaarde gelijk aan de schadeloosstelling ingevolge de ow (Thoonen J., Gerritsen W. 2007). De Minister van VROM geeft aan terughoudend te moeten omgaan met het bepalen van inbrengwaarde op basis van de onteigeningswaarde omdat dit een ongewenst prijsopdrijvend effect heeft (VROM 2005b).

Uit de ow en de afgeleide jurisprudentie kan niet worden afgeleid dat de waarde moet worden bepaald op basis van een residuele grondwaardeberekening. Wanneer de waarde bepaald wordt op basis van de onteigening dan wordt veelal gewerkt met vergelijkingstransacties in plaats van een residuele grondwaarde berekening (Brand J. van den, Gelder E. van, Sandick H. van 2008). Het kan voorkomen dat de residuele waardebeoordeling van de grond lager is dan de “Wvg-waarde” van de grond. Als dit het geval is, dan wordt de

eigenlijke waarde van de grond gebruikt als inbrengwaarde van de grond. Dit kan bijvoorbeeld het geval zijn bij dure verwervingen zoals kassen of bestaande opstallen. In binnenstedelijke SGO's zal dit vaak het geval zijn.

Onder inbrengwaarde zoals opgenomen in artikel 6.2.3. Bro worden kosten verstaan als: waarden van gronden, waarden van niet te handhaven opstallen, de kosten van het vrijmaken van gronden van persoonlijke rechten en lasten, eigendom, bezit of beperkt recht en zakelijke lasten en de kosten sloop, verwijderen en verplaatsen van opstallen, obstakels, fundering, kabels en leidingen. Verder valt onder deze post ook de kosten die nodig zijn voor het in exploitatie brengen van deze gronden zoals opgenomen in artikel 6.2.4: f Bro.

Tijdelijke beheerskosten:

In artikel 6.2.4: k Bro staat dat kosten voor het tijdelijk beheren van verworven gronden onderdeel uitmaken van de exploitatieopzet. Dit zijn overigens kosten minus eventuele beheersopbrengsten.

Sloopkosten:

Zoals aangegeven maken sloopkosten in de exploitatieopzet onderdeel uit van de inbrengwaarden zoals opgenomen in artikel 6.2.3: b Bro.

Milieukosten:

Artikel 6.2.4: b Bro maakt onderscheid in het dempen van oppervlaktewateren, het verrichten van grondwerken zoals egaliseren, ophogen en afgraven en bodemsanering. De post bodemsanering is een interessant onderdeel van de exploitatieopzet. Dit omdat deze geen onderdeel uitmaakt van de inbrengwaarde maar een aparte post is. Voor zover ik kan inschatten is het mogelijk dat een zware bodemvervuiling gelegen binnen de opgave en in eigendom van private partij x "gedeeld" moet worden met de overige partijen die aanwezig zijn in het gebied. Gevoeligheden hieromtrent zullen in hoofdstuk 6 zichtbaar worden. Deze post kan wel eens van invloed zijn op de ontwikkelstrategie van een private partij.

Bouw- en woonrijpmaken:

De post voor het bouw- en woonrijpmaken wordt in de exploitatieopzet vooral gezien als de realisatie van een voorziening. Mijn inziens is dit een vreemde omschrijving voor deze post en zorgt dit voor veel verwarring. Tot deze voorziening zoals opgenomen in artikel 6.2.4: c Bro worden alle kosten bedoeld zoals in artikel 6.2.5: a t/m g Bro zijn omschreven. Dit zijn kosten voor nutsvoorzieningen en bijbehorende bouwwerken, aanleg van riolering, aanleg van alle soorten verharding, kunstwerken, groen, water, infrastructuur voor openbare vervoervoorzieningen met bijbehorende bouwwerken, openbare verlichting, brandkranen, straatmeubilair, speeltoestellen en gebouwde parkeervoorzieningen ten behoeve van de openbare ruimten gelegen binnen exploitatiegrenzen.

Planstructurele voorzieningen:

Onder planstructurele voorzieningen worden verstaan; voorzieningen die nodig zijn voor de realisatie van het plan die niet behoren bij het bouw en woonrijpmaken. In artikel 6.2.5: h Bro staan kosten ten behoeve van milieuhygiënisch, archeologisch of volksgezondheidsoogpunt noodzakelijke voorziening zoals bijvoorbeeld een geluidsscherm.

Afdrachten en bijdrages:

Onder deze post wordt met name kosten ten behoeve van bovenwijkse voorzieningen verstaan. Geconstateerd wordt dat er verschillen van meningen zijn en verwarring ontstaat over de invulling van een tweetal termen. Zo wordt er gesproken over bovenwijkse voorzieningen en bovenplanse kosten ofwel verevening. Ook bestaat er nog de term binnenplanse verevening maar die heeft zijn basis in de berekeningsystematiek zoals beschreven in paragraaf 4.2.3.3.

Mijn interpretatie op basis van de wetteksten, artikelen en boeken is dat artikel 6.2.4: e Bro zowel bovenwijkse voorzieningen/kosten als bovenplanse kosten betreft en genoemd mag worden als bovenwijkse kosten. In de MvT van de GEW wordt onderscheid gemaakt naar de volgende bovenwijkse kosten:

- 'door gemeente te maken kosten van werken en werkzaamheden buiten het gebied ten behoeve van het gebied; bijvoorbeeld: kosten aanleg ontsluitingsweg en brug, aanleg parkeervoorzieningen, aanleg onbebouwde recreatie- en groenvoorziening;
- Compensatie buiten het gebied van verloren gegane waarden in het gebied; bijvoorbeeld: natuurwaarden, verplaatsing van monumenten, compensatie van collectieve functies (groenvoorziening, watervoorziening ed.), meestal bestaande uit kosten van het aanleggen of verplaatsen naar elders;
- Kosten buiten het gebied ten gevolge van negatieve externe effecten; bijvoorbeeld: planschade, schade door het moeten aanscherpen van milieuvergunningen, kosten van opheffen of inperken van externe veiligheids- en geluidscontouren of stankcirkels' (VROM 2005a).

Met het laatste punt wordt verwezen naar artikel 6.2.4: d Bro waarin staat dat kosten voor maatregelen, plannen, besluiten en rechtshandelingen met betrekking tot gronden, opstellen, activiteiten en rechten in het exploitatiegebied, waaronder mede begrepen het beperken van milieuhygiënische contouren en externe veiligheidscontouren zoals de verwerving van een pand gelegen buiten het exploitatiegebied welke een hindercirkel heeft die binnen het exploitatiegebied ligt en bijvoorbeeld een bepaalde ontwikkeling niet mogelijk maakt. Verder staat in het laatste punt een verwijzing naar artikel 6.2.4: l Bro zijnde kosten tegemoetkoming van (plan) schade, bedoelt in artikel 6.1 van de wet.

Met de toevoeging van niet terugvorderbare BTW, zoals opgenomen in artikel 6.2.4: m Bro is deze post "afdrachten en bijdrages" naar mijn mening volledig ingevuld.

Artikel 6.13 van de Wro (VROM 2005c) maakt het mogelijk om in de exploitatieopzet bovenplanse kosten op te nemen die gelden voor locaties in de vorm van een fondsbijdrage. Dat zal moeten gebeuren op basis van een, door de gemeente op te stellen, structuurvisie. In deze structuurvisie wordt vastgelegd welke kosten en opbrengsten bepaalde (deel) locaties hebben en welke fondsbijdrage er uiteindelijk betaald of gekregen wordt. De structuurvisie kan allerlei SGO's zoals herstructureringsopgaven en infrastructurele projecten bevatten waarin een heldere verdeling en toerekening van kosten en opbrengsten is opgenomen. De structuurvisie kan dus dienen ter onderbouwing van bovenplanse kosten die in een exploitatieopzet onderdeel uitmaken van bovenwijkse kosten. In de exploitatieopzet zullen in tegenstelling tot een anterieure overeenkomst de drie criteria profijt, toerekenbaarheid en proportionaliteit gelden. Verder zal de structuurvisie en de daaruit berekende fondsbijdrage gebruikt worden in de onderhandeling en het sluiten van een overeenkomst van de gemeente met een private partij. De private partij zal dus een exploitatiebijdrage moeten betalen aan de gemeente die zijn onderbouwing heeft in de structuurvisie.

Plankosten:

Tegenwoordig moet er een legio aan onderzoeken gedaan worden alvorens te kunnen starten met de uitvoering. Deze onderzoeken zoals grondmechanisch, milieukundig onderzoek, archeologisch en cultuurhistorisch onderzoek vallen onder artikel 6.2.4:a Bro.

In de grondexploitaties deel ik de plankosten op in onderzoeken, planvorming en planuitvoering. Onder planvorming wordt verstaan het opstellen van SO,VO, DO, beeldkwaliteitplan, masterplan, inrichtingsplan en bestemmingsplan. En onder planuitvoering wordt dan verstaan het maken van bestekken en het houden van toezicht. Dit zijn kosten die verbonden zijn aan de gebiedsexploitatie en dus niet aan de opstalexploitatie. In de Bro is een onderverdeling gemaakt tussen VTU en Ruimtelijke plannen. De VTU kosten die opgenomen zijn in artikel 6.2.4: g Bro kunnen als planuitvoeringskosten beschouwd worden en de kosten voor het opstellen van ruimtelijke plannen, die is opgenomen in artikel 6.2.4: h Bro, maken onderdeel uit van de planvormingskosten. Naast deze twee posten is er ook nog een post "gemeentelijke" apparaatskosten.

Onder gemeentelijke apparaatskosten, opgenomen in artikel 6.2.4: j Bro wordt verstaan, kosten die rechtstreeks verband houden met het voorzieningen, werken, maatregelen en werkzaamheden die gerelateerd zijn aan de opgave. Niet duidelijk wordt uit de wetteksten, boeken en artikelen wat precies bedoeld wordt met deze post. Ik denk dat onder apparaatskosten verstaan wordt de uren die gemaakt worden voor de opgave maar niet terug komen in de planvorming en planuitvoering maar wel nodig zijn. Dit zijn coördinatie werkzaamheden die gemaakt worden door ambtelijke medewerkers en niet direct aan een product kunnen worden toegeschreven. Naast bovenstaande plankosten kunnen ook kosten die gemaakt worden voor ontwerpcompetities meegenomen worden in de exploitatieopzet. Deze kosten zijn opgenomen in artikel 6.2.4: i Bro. In artikel 6.2.6 Bro wordt aangegeven dat de kosten onder artikelen 6.2.4 Bro g tot en met j, middels een ministeriële regeling, worden gemaximeerd. Deze maximering hangt af van het type, aard en omvang van de opgave. Nog niet duidelijk is wat de uitkomsten zijn van deze maximering. Voor zover ik heb begrepen is het Ministerie van VROM samen met externe partijen inzichtelijk aan het maken wat redelijke en reële percentages zijn om op te nemen.

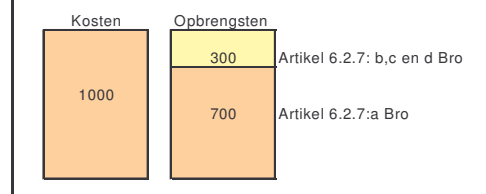
Parameters:

Artikel 6.2.4: n Bro maakt het mogelijk ook rentelasten te verwerken in de exploitatieopzet. Deze dienen gecorrigeerd te worden met de renteopbrengsten. Wat een acceptabele hoogte is van de te hanteren rente is vooralsnog niet duidelijk. Verder is het zo dat de exploitatieopzet een peildatum van de ramingen moet vermelden. Dit is ook van belang in verband met het “jaarlijks” herzien van het exploitatieplan zoals beschreven in paragraaf 4.4 “Procedure Exploitatieplan”.

4.2.3.2 Opbrengsten gebiedsexploitatie

Uiteraard zijn er niet alleen kosten in de exploitatieopzet opgenomen maar ook opbrengsten. De opbrengsten worden onderverdeeld naar opbrengsten die gerelateerd zijn aan de uitgifte van bouwrijpe grond zoals opgenomen in artikel 6.2.7: a Bro. Bouwrijpe grond kan uitgegeven worden ten behoeve van woningbouw maar kan uiteraard ook worden uitgegeven ten behoeve van kantoren, bedrijventerreinen, commerciële- en niet-commerciële voorzieningen. Naast de opbrengsten gerelateerd aan uitgifte van bouwrijpe grond zijn er opbrengsten in de vorm van bijdragen en subsidies. Zo zijn er bijdragen en subsidies van de gemeente en van derden zoals opgenomen in de artikelen 6.2.7: b en c Bro. Bijdragen en subsidies van de gemeente zijn nodig om bijvoorbeeld binnenstedelijke herstructureringsopgaven haalbaar en realiseerbaar te maken. Hiervoor zijn vaak ook bijdragen en subsidies nodig van derden zoals Provincie of Rijk (Brand J. van den, Gelder E. van, Sandick H. van 2008). Naast deze bijdragen en subsidies is er nog een opbrengstenpost, namelijk opbrengsten welke worden toegekend in verband met het in exploitatie brengen van gronden die in de nabije toekomst voor bebouwing in aanmerking komen (artikel 6.2.7: d Bro). Deze post betreft opbrengsten die uit andere positieve ontwikkelingen komen en via de post bovenwijkse kosten ten goede komen aan een opgave met een oorspronkelijk negatief resultaat.

De laatste drie opbrengstenposten zoals opgenomen in de artikelen 6.2.7: b, c en d Bro blijven buiten beschouwing voor de hoogte van de te verhalen kosten.



Wanneer, zoals in figuur 7 is weergegeven, de opbrengsten verdeeld zijn en er een neutrale opgave is kunnen alleen de kosten ter hoogte van het bedrag van 700 verhaald worden. De 300 komt namelijk “ten goede” aan de gemeente en niet de private partijen (artikel 6.16 GEW).

Figuur 7: Kosten en opbrengsten als onderdeel van de exploitatieopzet

Voor de exploitatiebijdrage is het niet van belang of de gerealiseerde opbrengsten uiteindelijk hoger of lager uitvallen dan de geraamde bedragen (Thoonen J., Gerritsen W. 2007). Het bepalen van deze bedragen kan wel van invloed zijn op de berekeningssystematiek. Dit zal in de volgende paragraaf nader worden toegelicht.

4.2.3.3 Berekeningssystematiek

Alle kosten uit de gebiedsexploitatie die op basis van het exploitatieplan mogen worden meegenomen worden gesaldeerd met de grondopbrengsten. De kosten en opbrengsten worden in het model verwerkt zodat duidelijk wordt wat het saldo en uiteindelijk het resultaat is van de opgave. Per gronduitgifte categorie wordt aan de hand van de uitgifteprijs vastgesteld wat de relatieve bijdrage is. Functies met een hoge uitgifteprijs betalen meer dan functies met een lage. De bedoeling daarvan is dat een opgave in zijn geheel kan worden ontwikkeld, dus ook de onrendabele delen. Er is daardoor sprake van binnenplanse verevening tussen rendabele en onrendabele delen. Als blijkt dat de totale opbrengsten hoger zijn dan de totale kosten, dan kunnen alle kosten verhaald worden maar geen hoger bedrag dan de totale kosten. Het positieve resultaat van de opgave en dus de uiteindelijke winst valt toe aan de betreffende private partij. De gemeente mag en kan een mogelijke winst niet afroemen. Als de opgenomen kosten hoger zijn dan de opbrengsten mag ter hoogte van de opgenomen opbrengsten, de kosten worden verhaald. Deze regel is opgenomen in artikel 6.16 GEW en betreft een belangrijke bescherming van private partijen tegen een te hoog oplopen van kosten in de betreffende opgave. Bij gelijkblijvende marktomstandigheden geeft dit artikel ook een waarborg aan private partijen voor de financieel economische uitvoerbaarheid van de opgave (Thoonen J., Gerritsen W. 2007).

Voor het doorrekenen van het exploitatieplan zal het model van VNG gebruikt worden. De volgende stappen zullen globaal doorlopen worden en zijn terug te vinden in de artikelen 6.13 tot en met 6.20 van de GEW:

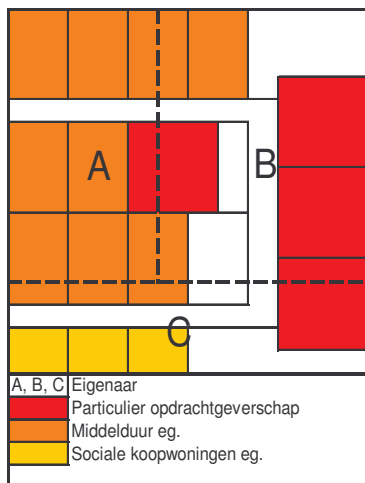
- 1). Het inventariseren van de aanwezige actoren, de ligging en grootte van de posities van de aanwezige private (en publieke) partijen. Verder zullen gegevens van de opgave zelf zoals het beoogde programma, het ruimtegebruik, de parameters en de fasering geïnventariseerd worden. Per deelgebied (positie van partijen) zal in beeld worden gebracht wat het programma, ruimtegebruik en fasering is.
- 2). Op basis van een te bepalen basiseenheid kan het programma in basiseenheden worden uitgedrukt. Een belangrijk onderdeel van de berekeningssystematiek is het toekennen van gewichten aan de basiseenheden. Dit zal gebeuren op basis van een gewogen gemiddelde van de uitgifteprijs van verschillende categorieën. Zo zal er per categorie een gewogen basiseenheid ontstaan die per positie/partij uitgezet zal worden in de tijd (fasering).
- 3). Er zal geïnventariseerd worden welke kosten totaal gemaakt worden en welke opbrengsten iedere partij afzonderlijk heeft. Zowel de kosten als opbrengsten worden uitgezet in de tijd zodat zowel de nominale als contante waarde inzichtelijk wordt gemaakt.
- 4). Zoals eerder aangegeven mogen subsidies en afdrachten en dergelijke niet mee worden genomen in een eventueel kostenverhaal. Hierdoor vind de zogenaamde “aftopping” plaats. Het totaal aan kosten minus de externe subsidies is daarmee het restant te verhalen kosten. Op basis van de totaal gewogen basiseenheden kan in beeld worden gebracht wat één gewogen basiseenheid in euro's betekent. Ofwel de te verhalen kosten gedeeld door de totaal gewogen basiseenheden is € xxx per eenheid.
- 5). Doordat inzichtelijk is welk bedrag behoort bij een eenheid en doordat per partij inzichtelijk is hoeveel eenheden hij mag realiseren wordt duidelijk wat de totale exploitatiebijdrage is van een partij. Deze zal worden verrekend met kosten die hij zelf maakt zoals in ieder geval de inbrengwaarde. Uiteindelijk wordt inzichtelijk wat de (private) partij zal moeten betalen of wat hij eventueel krijgt van de gemeente.

4.3 Facultatief onderdeel exploitatieplan

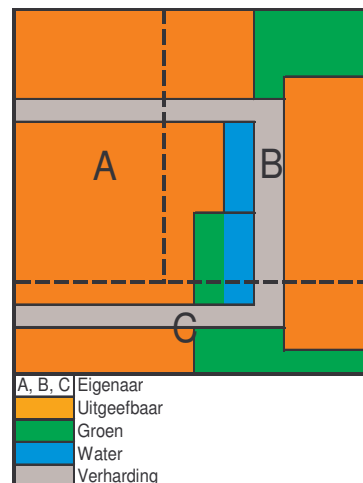
Naast het verplichte onderdeel van het exploitatieplan is er ook een facultatief onderdeel van het exploitatieplan. Deze is opgenomen in artikel 6.13, lid 2 (a, b, c en d) Wro. Een aantal van deze artikelen dienen ter ondersteuning van de verplichte onderdelen van het exploitatieplan en een aantal zijn aanvullend en kunnen verlengend werken voor doelstellingen die een gemeente vastgesteld heeft. In onderstaande subparagrafen worden de facultatieve onderdelen nader toegelicht.

4.3.1 Grondgebruik- en/of verkavelingskaart

In de Wro is opgenomen dat een exploitatieplan een kaart kan bevatten die meer inzicht verschaft in de beoogde bestemming van het exploitatiegebied. Zowel de eigenaar als de gemeente heeft baat bij het opstellen van dergelijke kaarten. Zo kan een kaart het ruimtegebruik bevatten waarop is aangegeven welke gronden de gemeente beoogt te verwerven en wat de uiteindelijke bestemming is van die grond (Brand J. van den, Gelder E. van, Sandick H. van 2008). Ook kan het beoogde programma op een kaart worden gesitueerd welke resulteert in een verkavelingskaart. Deze kaart vormt mijn inziens een belangrijk onderdeel van het exploitatieplan en de uiteindelijk te verdelen kosten en opbrengsten. De kaarten zijn als het ware de onderleggers voor de kosten en opbrengsten binnen de opgave. Op basis van het grondgebruik (zoals uitgeefbaar, verharding, groen en water) worden de kosten inzichtelijk gemaakt. De verdeling van het programma zoals opgenomen in een verkavelingskaart zegt iets over de categorieën en uiteindelijke opbrengsten. Een kaart geeft de situering van de aantallen weer, waardoor het mogelijk wordt kosten en opbrengsten die verrekend worden, beter inzichtelijk te maken. Volgens mij kan een exploitatieplan dan ook niet zonder een kaart met het ruimtegebruik. Per positie / eigenaar kan worden aangegeven wat de partij kan en mag realiseren en wat de kosten en opbrengsten zijn. Onderstaand zijn beide kaarten als voorbeeld weergegeven (figuren 8 en 9). De verkavelingskaart kan bijvoorbeeld ook gebruikt worden ter ondersteuning van het facultatieve onderdeel “woningcategorieën”.



Figuur 8: Voorbeeld verkavelingskaart



Figuur 9: Voorbeeld ruimtegebruikkaart

4.3.2 Eisen voor werkzaamheden

De Wro maakt het voor gemeenten mogelijk zogenaamde locatie-eisen te stellen. Deze term locatie-eisen is verwarrend en wordt door verschillende schrijvers van artikelen, boeken en dergelijke op een andere manier geïnterpreteerd. Onder locatie-eisen wordt verstaan regels die betrekking hebben op werken en werkzaamheden ten behoeve van bouwrijpmaken, nutsvoorzieningen en openbare ruimte ook wel te omschrijven als kwaliteitseisen van de totale inrichting geen gebouwen zijnde. Er ontstaat verwarring omdat locatie-eisen ook wel gebruikt wordt voor de verwijzing naar woningcategorieën. Deze wordt in paragraaf 4.3.4 toegelicht.

4.3.3 Regels omtrent uitvoering

Buiten de eisen die gesteld kunnen worden binnen het exploitatieplan kunnen er ook regels worden gesteld omtrent het werken en werkzaamheden voor het bouwrijpmaken van het exploitatiegebied, de aanleg van nutsvoorzieningen en het inrichten van de openbare ruimte. Dit kunnen regels zijn die te maken hebben met het kunnen toetsen en controleren van de gemeentelijke eisen binnen de opgave. Zo kan bijvoorbeeld

worden opgenomen dat de ontwikkelende private partij moet voldoen aan het gemeentelijke of Europese aanbestedingsbeleid (Thoonen J., Gerritsen W. 2007).

In het exploitatieplan kan een fasering worden opgenomen van de uitvoering van werken, werkzaamheden, maatregelen en bouwplannen en de koppeling hiertussen zodat bepaalde delen van de opgave pas kunnen worden uitgevoerd als een ander, noodzakelijk onderdeel, reeds is uitgevoerd.

4.3.4 Woningcategorieën

De gemeente kan, wanneer zij daar de noodzaak van inziet, een drietal uitgiftecategorieën opnemen in het exploitatieplan. Met het opnemen van deze uitgiftecategorieën kan de gemeente, doelstellingen die opgenomen zijn in het gemeentelijke beleid beter bewerkstelligen, en worden zoals verwoord in hoofdstuk 3, andere belangen en doelstellingen gediend. De drie uitgiftecategorieën die de gemeente mag opnemen zijn sociale huur, sociale koop en particulier opdrachtgeverschap.

Het opnemen van uitgiftecategorieën mag echter alleen als deze categorieën ook zijn opgenomen in het bestemmingsplan en het bestemmingsplan een percentage regeling van deze woningcategorieën bevat. Hier vindt dus een duidelijke koppeling tussen het bestemmingsplan en het exploitatieplan plaats. Het percentage van de woningcategorieën moet dus worden vernoemd in het bestemmingsplan en kan vervolgens in het exploitatieplan verder uitgewerkt en uitgedetailleerd worden in uitgiftecategorieën. Het afdwingen van deze categorieën kan alleen via het exploitatieplan en niet via een overeenkomst (Brand J. van den, Gelder E. van, Sandick H. van 2008).

In verschillende artikelen en boeken wordt aangegeven dat het verstandig is dat de gemeentelijke woningbouwdoelstellingen die opgenomen zijn in bijvoorbeeld volkshuisvestingnota of een woonvisie de onderbouwing zou moeten zijn voor de gekozen percentages in het bestemmingsplan en exploitatieplan. Het is niet verplicht dat deze aan elkaar gekoppeld zijn maar is wel een aanbeveling (Thoonen J., Gerritsen W. 2007). Verder kunnen en worden er allerlei regels gesteld wanneer bepaalde categorieën worden opgenomen in het bestemming- en exploitatieplan. Deze regels hebben te maken met prijsvorming van de woningen of kavels, de beoogde doelgroepen, de selectie / toewijzing criteria, de aantallen e.d. Voor wat betreft de prijsvorming wordt in het boek van Thoonen en Gerritsen voor de sociale koop een bedrag van € 200.000,- (VON) genoemd en wordt verder aangegeven dat particuliere opdrachtgeverschap en dus de uitgifte van particuliere kavels marktconform zijn opgesteld door een onafhankelijke taxateur.

4.4 Procedure exploitatieplan

In artikel 6.12 lid 4 is opgenomen dat tegelijkertijd met het vaststellen van een bestemmingsplan een exploitatieplan moet worden vastgesteld. Het exploitatieplan en het bestemmingsplan doorlopen dezelfde procedure. Burgemeester en Wethouders (B&W) stellen een ontwerp exploitatieplan/bestemmingsplan op die vervolgens samen met het bestemmingsplan wordt vastgelegd door de gemeenteraad (Overdijk, Saou, Beex 2008).

Voor eigenaren die positie hebben in de potentiële SGO is het van belang te weten dat er een exploitatieplan in procedure gaat en verplicht is een exploitatiebijdrage te betalen aan de gemeente bij de verlening van een bouwvergunning. Het is daarom verplicht dat alle eigenaren geïnformeerd worden over het ontwerp en uiteindelijk het vastgestelde exploitatieplan. Er kan direct beroep worden ingesteld bij de Afdeling Bestuursrechtspraak van de Raad van State¹⁰ en deze is gekoppeld aan het bijbehorende bestemmingsplan. (Thoonen J., Gerritsen W. 2007). Het exploitatieplan dient elk jaar te worden herzien totdat de het exploitatieplan is gerealiseerd. Op de herziening is de afdeling 3.4 Awb van toepassing mits de exploitatieopzet niet structureel wijzigt. Dit zou bijvoorbeeld een indexering van de exploitatieopzet kunnen

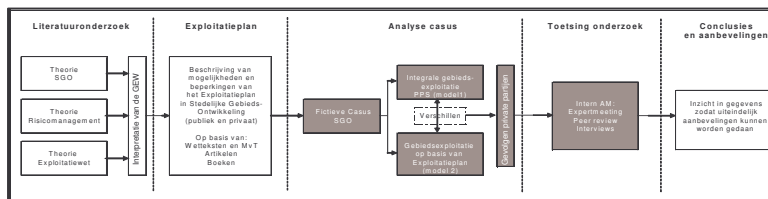
¹⁰ Bij een projectbesluit geldt dat beroep kan worden gedaan bij de rechtbank en hoger beroep bij de Afdeling Bestuursrechtspraak van de Raad van State.

zijn. Wanneer de exploitatiewet wel structureel wijzigt dan kan hiertegen direct beroep worden ingesteld (Thoonen J., Gerritsen W. 2007, Brand J. van den, Gelder E. van, Sandick H. van 2008)

Het betalen van de exploitatiebijdrage loopt via de bouwvergunning. Aan het niet betalen van de exploitatiebijdrage zijn sancties verbonden. B&W kan een besluit tot stilleggen van de bouw nemen als de vergunninghouder niet tijdig betaald. Als na drie maanden, de verschuldigde bijdrage, niet betaald is dan wordt B&W is staat gesteld de verleende bouwvergunning in te trekken (Overdijk, Saou, Beex 2008).

Aan het eind van een project wordt een eindafrekening gemaakt. De exploitatiebijdrage die een private partij heeft afgedragen aan de gemeente wordt herberekend aan de hand van daadwerkelijk gemaakte kosten (nacalculatie). Komt de herberekende exploitatiebijdrage meer dan 5% lager uit dan de betaalde bijdrage dan moet de gemeente het "meerdere", verhoogd met rente, pro rato terug betalen aan de bouwvergunninghouder (Hoekstra J., Groot de J.F. 2008). De gemeente heeft dus als het ware een kleine buffer. Wanneer deze bijdrage hoger uitvalt dan heeft dit geen consequenties voor de private partij. Een eventuele verrekening zal alleen plaatsvinden met partijen die bij een bouwvergunning een exploitatiebijdrage hebben betaald en geldt niet voor partijen die een anterieure- of posterieure overeenkomst hebben met de gemeente.

5. Analyse casus



5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt een vergelijk gemaakt tussen twee modellen van grondexploitatie: een vrijwillig tot stand gekomen PPS en een ontwikkeling op basis van een exploitatieplan uit de Wro. Voor deze Joint Venture wordt een CV/BV constructie opgetuigd waardoor onderlinge verhoudingen tussen partijen duidelijk wordt. Er zal een integrale gebiedsexploitatie worden doorgerekend. Dit betreft **model 1**. Vervolgens zal in dezelfde constellatie een doorrekening gemaakt worden van een exploitatieplan. Dit betreft **model 2**. Op basis van een beschrijving van de huidige situatie van de SGO met bijbehorende programmatische, ruimtelijke en technische uitgangspunten is een doorrekening gemaakt voor de twee modellen. Bij de doorrekening wordt ook rekening gehouden met de opstalexploitaties welke bij private partijen een belangrijke rol spelen. Per partij worden de effecten financieel economisch inzichtelijk gemaakt. Iedere partij zal voor zichzelf de afweging maken om te participeren in een samenwerking of juist in te zetten op een mogelijke zelfstandige ontwikkeling omdat verwacht wordt dat deze financieel economisch “gunstiger” is. In dit onderzoek wordt er vanuit gegaan dat partijen vrijwillig en in goed overleg tot elkaar komen om zodoende de SGO te realiseren. Het komen tot een samenwerking en overeenstemming over de realisatie kan versnellend werken voor de potentiële SGO. Wanneer partijen op basis van hun strategie ervoor kiezen niet te participeren lopen ze hiermee “bewust” het risico (bedreiging) dat de verworven positie helemaal niet tot ontwikkeling komt of dat de SGO vertraging oploopt. Door te analyseren wat de verschillen zijn tussen beide modellen, wordt inzichtelijk gemaakt welke financieel economische gevolgen dit kan hebben voor de afzonderlijke private partijen. Deze inzichten kunnen van invloed zijn op de ontwikkelstrategie van een private partij. Aangezien gekeken wordt naar de verschillen tussen beide modellen die optreden binnen de contouren van de SGO komt het accent van dit onderzoek te liggen op de aspecten van binnenplanse verevening van het exploitatieplan. Vanaf dit moment wordt verwezen naar de modellen:

Model 1: Casus, op basis van integrale gebiedsexploitatie (PPS)

Model 2: Casus, op basis van het exploitatieplan (GEW)

Afbakening:

Dit onderzoek richt zich alleen op financieel economische invloeden die een rol kunnen spelen bij de ontwikkelstrategie van een private partij. Andere invloeden en belangen kunnen effect hebben op de te hanteren strategie maar worden niet meegenomen in dit onderzoek.

Op basis van de uitkomsten van de verschilanalyse wordt ook een risicoanalyse opgesteld. De resultaten van de verschilanalyse en de risicoanalyse zijn gebruikt en intern bij AM getoetst. In paragraaf 5.7 wordt hier nader op ingegaan.

Keuze casus:

In dit onderzoek wordt een beeld gegeven van de mogelijke gevolgen van de GEW op de ontwikkelstrategie van private partijen. Dit onderzoek betreft een zogenaamde ex-ante studie en het is niet gezegd dat de uitkomsten van deze studie in de praktijk precies zo zullen zijn. Het onderzoek heeft daarmee een voorspellend karakter. Om een zo optimaal mogelijk resultaat te krijgen, uit de casestudie, is gekozen voor een fictieve casus die gebaseerd is op werkelijke in de praktijk voorkomende uitgangspunten en randvoorwaarden. Om een zo'n reëel mogelijk beeld te schetsen worden de standaard modellen, als het gaat om gebieds- en opstalexploitaties vanuit AM, gebruikt. Kennis en ervaring die ik heb opgedaan in verschillende projecten is toegepast en gebruikt als input voor de casus. De keuze voor een fictieve casus heeft, zoals vermeldt in hoofdstuk 1, voor een groot deel te maken met de praktische kant van de uitvoerbaarheid van dit onderzoek. Doordat variabelen zelf bepaald worden, kan er op een relatief

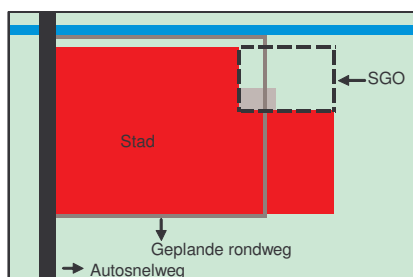
eenvoudige manier een optimale analyse van de casus gemaakt worden. Dit is ook noodzakelijk omdat bij het onderzoek ingezet wordt op binnenplanse verevening, waarbij het onderlinge vergelijk belangrijk is.

Ceteris Paribus (“de overige omstandigheden gelijkblijvend”):

De inzet van dit onderzoek is om het vergelijk tussen beide modellen zo helder en transparant als mogelijk te houden. Daarom is er voor gekozen variabelen die in de praktijk afwijkend kunnen zijn tussen beide modellen gelijk te houden. Zo bestaat de mogelijkheid dat in de onderhandelingen in model 1 uiteindelijk een ander programma wordt vastgelegd dan de gemeente in eerste instantie voor ogen had. Met de komst van de GEW is de “borging” voor de gemeente en de kans op realisatie van het gewenste programma groter. In de onderhandeling tussen partijen is de uitkomst van de afdracht, die vanuit de PPS gedaan moet worden, aan de gemeente voor bovenwijkse voorzieningen variabel. De gemeente kan hierin, ten opzichte van het exploitatieplan, meer of minder bovenwijkse kosten verhalen. Ook het beoogde kwaliteitsniveau kan afwijken. Overigens ben ik van mening dat een private partij juist inzet op een hoog kwaliteitsniveau om zodoende een optimum te vinden in de potentie en uiteindelijk waardecreatie van de betreffende locatie. Naast deze onderhandelingsresultaten kunnen vaste kosten die gemaakt moeten worden, ten behoeve van de realisatie van de beoogde SGO, afwijken. Zoals weergegeven in hoofdstuk 2 kan het uitontwikkelen van een SGO middels een PPS voordelen hebben. De planontwikkelingskosten en de AK kunnen veel hoger uitvallen in model 2 dan in model 1. Ook de grondopbrengsten en afzetsnelheid kunnen afwijken. Bovenstaande afwijkingen hebben uiteraard effect op het resultaat van model 1. Deze mogelijk afwijkende variabelen worden dus niet meegenomen in dit onderzoek om de vergelijkbaarheid zo groot mogelijk te houden.

5.2 Algemene beschrijving casus

In deze paragraaf worden algemene uitgangspunten van de casus beschreven. In de volgende twee paragrafen worden de specifieke uitgangspunten die gelden voor de twee modellen nader toegelicht. Er is gekozen voor een casus, gebaseerd op een gedeelte binnenstedelijke herstructurering (transformatie) en nieuwbouw woningbouw (uitleggebied) zoals verwoord in de “Reiswijzer Marktpartijen & Gebiedsontwikkeling” (VROM 2007). De casus ofwel de SGO is gelegen aan de noordoostelijke kant van



Figuur 10: Locatie SGO

een stad waar een verouderd kassencomplex gesitueerd is. Het overige gedeelte van de SGO heeft vooralsnog een agrarische bestemming. Voor de toekomst is er een rondweg gepland die door de potentiële SGO loopt en moet aansluiten op de autosnelweg. Met stippellijnen is in figuur 10 aangegeven waar de potentiële SGO gesitueerd is. Deze potentiële uitbreiding voor woningbouw is opgenomen in een structuurvisie van de Provincie. De gemeente heeft deze locatie overgenomen in haar structuurplan.

De potentiële SGO bevindt zich in de initiatieffase. Op basis van het Streekplan van de Provincie hebben een aantal private partijen positie verworven in het gebied. De gemeente kan kiezen voor actief of faciliterend grondbeleid. De gemeente gaat uit van actief grondbeleid maar zal instrumenten als Wvg en onteigening niet inzetten omdat het uitgangspunt is dat partijen er onderling uit komen. Op basis van dit actief grondbeleid heeft ook de gemeente positie verworven in het gebied. Model 1 gaat er vanuit dat partijen inderdaad tot elkaar zijn gekomen en afspraken hebben gemaakt voor de ontwikkeling en realisatie van de beoogde SGO. Model 2 gaat uit van faciliterend grondbeleid en hierin wordt het exploitatieplan ingezet om als het ware de SGO te faciliteren.

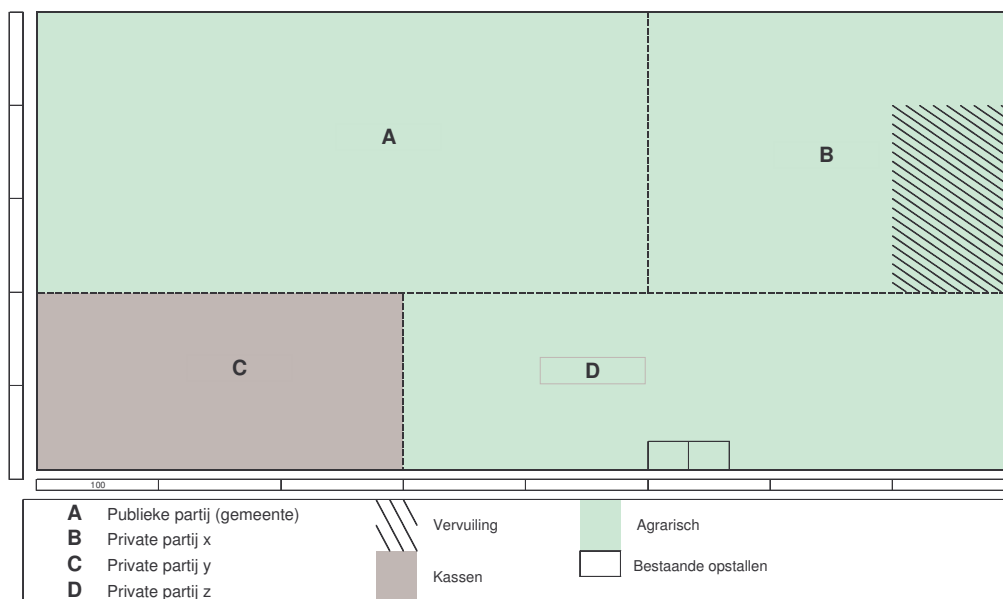
Partijen, zowel privaat als publiek, hebben onafhankelijk van elkaar positie ingenomen in de potentiële SGO. Iedere partij heeft zelf, middels een grondexploitatie en een risicoanalyse, een inschatting gemaakt van de (residuele) verwervingswaarde. In totaal hebben vier partijen positie ingenomen.

Afbakening:

Een belangrijke reden waarom de GEW is opgesteld is het “bestrijden” van “free-riders” die mogelijk in een SGO aanwezig zijn. Het zou dan ook voor de hand liggen om een casus op te zetten waarin één van de partijen een free-rider is maar hiervoor is bewust niet gekozen. Het is namelijk de bedoeling het effect van het toepassen van een exploitatieplan op “welwillende” professionele private partijen in beeld te brengen ten opzichte van een samenwerking op vrijwillige basis. Het toepassen van een free-rider in de SGO zou dit beeld vertroebelen. Uiteraard heeft de aanwezigheid van een free-rider effect op de verschilanalyse en mogelijk dus op de ontwikkelstrategie van een private partij maar wordt in dit onderzoek niet meegenomen.

Omschrijving bestaande situatie:

De potentiële SGO is zoals vermeld gelegen aan de Noordoostkant van de stad. Het gebied is voor 15% (6 ha.) bebouwd met verouderde kassen, het overige gedeelte betreft weiland en heeft een agrarische bestemming. 2 ha. van het gebied is zwaar vervuild en dient gesaneerd te worden. Verder zijn er twee bestaande panden aanwezig in het gebied.



Figuur 11: Bestaande situatie SGO

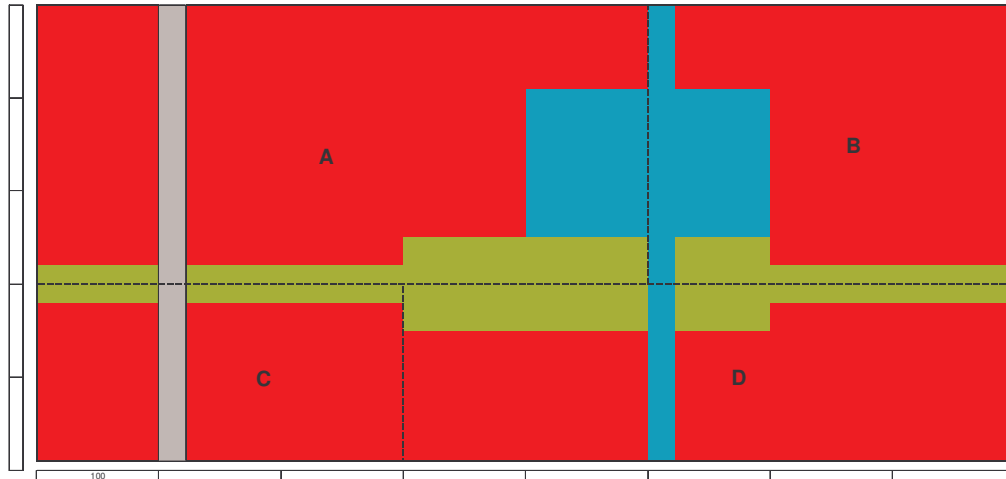
In bovenstaande figuur 11 zijn de verschillende bestaande functies weergegeven en is ook de locatie van het vervuilde gebied gesitueerd. Verder is aangegeven waar de vier partijen hun positie hebben ingenomen.

Ruimtelijke uitgangspunten:

Het totale plangebied betreft 40 hectare (ha.). In het structuurplan is een globale hoofdstructuur opgenomen. In figuur 12 is aangegeven hoe en waar deze hoofdstructuur is gesitueerd. Het uitbreidings / transformatie gebied krijgt in de toekomst de bestemming woningbouw en is ruim van opzet. Er zal veel water en groen gerealiseerd worden. Centraal in het gebied wordt een park aangelegd dat in verbinding staat met de bestaande stad en het buitengebied van de gemeente. In het gebied zal een behoorlijke watervoorziening aangelegd worden die zal aansluiten op het kanaal aan de noordzijde van de gemeente. Verder zal het

gebied ontsloten worden via de hoofdontsluitingsweg die wordt aangetakt op de autosnelweg, gelegen aan de westkant van de stad (zie figuur 10).

De gemeente (A) heeft 15 ha. van het gebied in handen. De overige drie partijen hebben samen 25 ha. in handen. In figuur 12 is aangegeven wat de grondverhouding is en het beoogde ruimtegebruik per eigenaar.

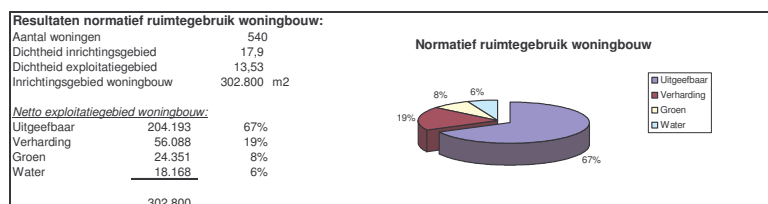


		Ha.	Hoofd			Wonen	Totaal
			Water	Groen	Verharding		
A	Publiek partij (gemeente)	150.000	15.000	18.600	6.000	110.400	150.000
B	Private partij x	90.000	18.000	8.000		64.000	90.000
C	Private partij y	60.000		5.600	4.000	50.400	60.000
D	Private partij z	100.000	4.000	18.000		78.000	100.000
Totaal		400.000	37.000	50.200	10.000	302.800	400.000

Figuur 12: Toekomstige situatie SGO

Programmatistische uitgangspunten:

Het te realiseren programma bestaat hoofdzakelijk uit woningbouw. Zoals aangegeven in hoofdstuk 4 heeft de gemeente de vrije keuze een aantal aanvullende eisen te stellen en op te nemen in het exploitatieplan. Dit is het zogenaamde facultatieve gedeelte van het exploitatieplan. In deze casus wordt ervan uitgegaan dat de gemeente extra eisen opneemt in het exploitatieplan, in de vorm van een percentage sociale woningbouw en particulier opdrachtgeverschap. Zoals reeds aangegeven wordt van hetzelfde programma uitgegaan in model 1. Model 1 en 2 hebben daarmee hetzelfde programma. Dit programma bestaat uit 30% sociaal, 30% middelduur, 30% duur en 10% particulier opdrachtgeverschap. Op basis van dit programma en het ruimtegebruik zoals in figuur 12 is aangegeven is een totaal programma opgesteld. Zoals te zien valt gaan er van het bruto plangebied een aantal "hoofd"structuren af. Zo wordt er een ontsluitingsweg opgenomen met een oppervlak van 1 ha. Verder wordt er een park van 5,02 ha. aangelegd en watervoorziening van 3,7 ha. Totaal gaat er van het bruto plangebied 9,72 ha. af en blijft er 30,28 ha. over voor woningbouw. Dit noemen we ook wel het netto inrichtings- of plangebied. Voor het resterende gebied is een normatief ruimtegebruik opgesteld. Zie onderstaande figuur.



Figuur 13 : Normatief ruimtegebruik netto inrichtingsgebied

Afbakening:

In dit onderzoek wordt ingezet op woningbouw als het gaat om de realisatie van opstallen. De reden hiervoor is dat zowel met een gebieds- als een opstalexplotatie gewerkt wordt. Om de berekeningen niet te complex te maken, wat de uitvoerbaarheid vergroot, is ervoor gekozen geen opstalprogramma's op te nemen voor commerciële en/of maatschappelijke voorzieningen. Deze variabelen zijn van invloed op de berekening in zowel de gebieds- als opstalexplotatie en kunnen dus effect hebben op de ontwikkelstrategie van private partijen maar worden in dit onderzoek dus niet meegenomen.

In een brief aan de Vaste Kamercommissie van VROM geeft de NVB aan dat door het opnemen van de woningcategorieën in het bestemmingsplan en de uitgiftecategorieën in het exploitatieplan er betrekkelijk weinig omzet en winst over blijft voor de private partij in een SGO (NVB 2006a). Over het algemeen wordt de winst gemaakt in de opstalexplotatie van een private partij en niet in de gebiedsexplotatie. Wanneer het te realiseren programma voornamelijk bestaat uit sociale woningbouw en vrije kavels (zonder opstal) dan zal er ook weinig winst gemaakt worden. Dit hangt uiteraard af van het beoogde programma op het perceel van de betreffende eigenaar.

Afbakening:

Het eventueel verhandelen van het sociale programma, aan bijvoorbeeld corporatie en indirecte winsten die daaruit voortvloeien, worden niet meegenomen in dit onderzoek. Ook eventuele winsten die gemaakt zouden kunnen worden met de verkoop van vrije kavels middels particulier opdrachtgeverschap worden niet meegenomen. Overigens geeft de GEW aan dat de waarde van deze kavels door een onafhankelijke adviseur bepaald worden en dat er verder niet meer mee gespeculeerd mag en kan worden. Ook een private partij kan en mag hier niet tussen gaan zitten en proberen winst te maken op deze categorie (exploitatieplan).

Financieel economische uitgangspunten:

Naast de ruimtelijke en programmatische uitgangspunten spelen de financieel economische uitgangspunten een belangrijke rol in de casus. Er is een opsomming gemaakt van de meest belangrijke en essentiële uitgangspunten:

- Zoals aangegeven wordt er nog nagedacht door het Ministerie van VROM welke percentages redelijke en billijk zijn om op te nemen voor plankosten. Vooralsnog wordt in deze casus uitgegaan van een percentage van 35% over alle kosten exclusief verwerving voor de post plankosten. Hierin zitten alle onder 4.2.3.1 sub "Plankosten" vernoemde kosten. Uitgangspunt is dat in een samenwerking even efficiënt gewerkt wordt als in 100% private of publieke ontwikkeling als het gaat om planontwikkeling. Dit betekent dat er evenveel kosten worden opgenomen in het model 1 als in model 2.
- Uitgangspunt is dat de integrale gebiedsexplotatie een neutraal saldo heeft en dat er geen winst wordt gemaakt.
- Voor beide modellen geldt dat de grondwaarden ofwel de opbrengsten in de gebiedsexplotatie residueel berekend worden (zie bijlage VI).
- Uitgegaan wordt van 7% winst in de opstalexplotaties en een percentage van 5% voor AK (zie bijlage VI).
- De gebiedsexplotatie zal middels een dynamische eindwaarde berekening opgesteld worden waarbij rekening wordt gehouden met 2,5% kosten- en opbrengstenstijging. Voor de rente wordt in beide modellen uitgegaan van 5,5% rente.
- Uitgegaan wordt van een hoog kwaliteitsniveau voor de openbare inrichting.
- Beide modellen hebben een uitgifte van gemiddeld 100 woningen per jaar.
- Alle opgenomen bedragen hebben prijspeil 01-01-2008.
- Afdracht fonds BOVO (bovenplanse verevening) € 15,- m2 uitgeefbaar.

Het gedeelte van private partij y (C) betreft fase 1 en zal als eerste gerealiseerd worden. De positie van private partij z (D) is fase 2, de positie van de publieke partij (A) fase 3 en de positie van private partij x (B) betreft de 4^e en laatste fase.

In figuur 14 is een samenvatting gemaakt van het programma en de bijbehorende opstalexplotatie met VON-prijzen, stichtingskosten, AK, winst en grondprijzen. In bijlage VI is een uitgebreide opstalexplotatie weergegeven die gebruikt is voor de doorrekening en onderstaande samenvatting.

Baten Kosten Analyse	Sociaal	Middelduur	Duur	Partic opdr.	Totaal
	eg	eg			
Aantal	1	1	1	1	4
Woonoppervlak in m2 GBO	110	130	150		390
Inhoud in m3 bij eg en BVO bij mg	340	475	600		1.415
Kavel in m2	150	275	500	1000	1.925
VON / m3 of per m2 BVO	559	789	833		2.182
VON	190.000	375.000	500.000	450.000	1.515.000
VON excl. BTW	159.664	315.126	420.168	378.151	1.273.109
Stichtingskosten per m3 / m2 BVO (incl. AK.)	404	410	410		1.224
Totaal stichtingskosten	137.452	194.880	245.880		
W&R percentage	0%	7%	7%	0%	0
W&R in Euro's per woning		22.059	29.412		
Grondkosten (residu) per woning	22.212	98.187	144.876	378.151	643.426

Figuur 14 : Opstalexplotatie Algemeen.

Zoals aangegeven wordt er dus alleen voor de middeldure en dure categorie gerekend met een post W&R. Deze post staat voor de winst die een private partij maakt op de verkoop van een woning. Uit bovenstaande figuur blijkt dat op basis van 7% winst een middeldure categorie ca. 22.000,- winst oplevert en een dure categorie ca. € 29.500,- oplevert.

Verwervingsstrategie:

Eén van de belangrijkste uitgangspunten in dit onderzoek is dat partijen reeds positie hebben verkregen in de potentiële SGO. Deze posities hebben de private partijen ingenomen met de gedachte deze in de “nabije” toekomst te kunnen ontwikkelen. Kort zal per partij worden aangegeven tegen welke m2-prijs de grond verworven is en wat de gedachte achter dit verwervingsbedrag is.

Private partij x: private partij x heeft grond gekocht die voor een gedeelte zwaar vervuild is. Deze private partij is met de verkopende partij overeengekomen dat hij de vervuiling, zijnde een bodemsanering, neemt voor de transformatie van de bestemming weiland naar de bestemming woningbouw. Het overige gedeelte is voor de verkopende partij. Uiteraard heeft deze partij dat in zijn verwervingswaarde ingecalculleerd. De gemiddelde verwervingswaarde van private partij x is € 20,- m2. De private partij heeft 9 ha. verworven met een totaal bedrag van € 1,8 mln. Deze partij is uitgegaan van een gemiddeld programma met een redelijk percentage sociaal.

Private partij z: private partij z heeft de grond tegen een gemiddelde verwervingswaarde gekocht van € 60,- m2. Deze private partij is bij de verwerving van de grond uitgegaan van een programma in met name de middeldure en dure categorie. Verder is deze grond gekocht met de verwachting dat deze binnen een aantal jaren in ontwikkeling zou gaan. Op het perceel staan een tweetal panden die op termijn worden gesloopt. Deze twee panden maken deel uit van de gemiddelde verwervingswaarde. In totaal is 10 ha. verworven voor een bedrag van € 6,- mln.

Private partij y: Private partij y heeft de grond tegen de reële bedrijfswaarde aangekocht. De verwervingswaarde die betaald is voor het verouderde kassencomplex betreft € 85,- m2. De kopende partij zal de kassen zelf nog moeten slopen. Voor deze 6 ha. kassengebied is totaalbedrag betaald van € 5,1 mln. Private partij y gaat er vanuit dat hij op korte termijn kan gaan ontwikkelen omdat het kassengebied tegen de bestaande bebouwing aan gesitueerd is en deze in de plannen van de gemeente als eerste worden

gesaneerd. Ook deze partij heeft rekening gehouden met de ontwikkeling en realisatie van categorieën in met name de middeldure en dure sector.

Publieke partij: de publieke partij heeft een groot stuk grond kunnen verwerven tegen een bedrag van € 35,- m2. Het perceel is 15 ha. groot en het verwervingsbedrag komt daarmee op een totaal van € 5,25 mln.

Afbakening:

Voor de uniformiteit is gekozen voor een ontwikkelende gebiedsontwikkelaar die omzet en winst uit de gebieds en/of opstalexpluaties haalt. De meeste private partijen zullen inmiddels sturen op rendementen. Rendement is afhankelijk van de potentiële winst, het investeringsvermogen, het tijdsaspect en de uiteindelijke financiering (intern en externe financiering). Dit onderzoek zal zich richten op de financieel economische effecten in de vorm van potentiële winst. De potentiële winst wordt afgezet tegen de risico's die een bepaalde investering vergt.

5.3 Model 1: Casus bestaande integrale gebiedsexploitatie (PPS)

Model 1 betreft een casus waarin partijen de gronden vrijwillig en in goed overleg hebben ingebracht in een GEM. Voor wat betreft de opstalrealisatie zijn er afspraken gemaakt. Iedere private partij weet wat zijn te realiseren programma is met een bijbehorende fasering. Door gezamenlijk te participeren in PPS krijgen alle betrokken partijen zeggenschap in de ontwikkeling en realisatie van de SGO. Alle partijen delen mee in mogelijke rendementen die gemaakt worden in de gebiedsexploitatie en delen ook mee in risico's. Uiteindelijk is het de bedoeling dat in de SGO een gezamenlijke consensus wordt gevormd over de ambitie, de potentie en de haalbaarheid. Er zal daarbij een "afstemming" plaatsvinden tussen markt kwaliteit (programma, dichtheid), ruimtelijke kwaliteit (inrichtingsniveau, uitstraling) en middelen (grond –en opstalexpluatie). Dit betreft een iteratief proces waarin gezamenlijk (Organiserende Vermogen) naar een optimum voor de SGO wordt gezocht. Dit is het proces dat zou moeten ontstaan op het moment dat partijen gaan samenwerken waardoor kansen kunnen worden benut en bedreigingen worden geminimaliseerd.

Een private partij zal op basis van een drietal financieel economische afwegingen een keuze maken in de te volgen ontwikkelstrategie in de SGO. Deze drie onderdelen betreffen:

- 1). Resultaat gebiedsexploitatie (neutraal) met bijbehorend risicoprofiel;
- 2). Mogelijk deficiet op de inbrengwaarde in de samenwerking die goed gemaakt moet worden in de;
- 3). Opstalexpluatie (potentiële winst). Ook hierbij wordt een risicoanalyse gemaakt.

Uitgangspunt is dat er geen rendementen worden gemaakt in de gebiedsexploitatie en dat de winsten van de private partijen volledig uit de opstalexpluaties moeten komen. Met name punt 1 en 3 worden in dit onderzoek meegenomen.

5.3.1 Specifieke uitgangspunten Model 1

In deze subparagraaf worden specifieke uitgangspunten van model 1 nader toegelicht.

Een belangrijk uitgangspunt in deze casus is dat alle posities van de partijen in één "mandje" worden gedaan en dat er afspraken gemaakt worden over, onder andere de productie. Alle gronden in deze potentiële SGO zijn onder "controle" en met de afspraken die gemaakt worden zijn er geen risico's omtrent de verwerving. Er is uitgegaan van een bestemmingsonafhankelijke inbrengwaarde (punt 2 is dus niet aan de orde). Alle posities worden tegen de boekwaarde (verwervingswaarde + onkosten en renteverlies) ingebracht en de hoeveelheid (m2) ingebrachte grond geeft recht aan de hoeveelheid (aantallen) te realiseren programma (gemiddeld). De "extra" productie die ontstaat doordat de gemeente haar gronden ook inbrengt wordt naar evenredigheid verdeeld over de drie private partijen. Bovenstaande uitgangspunten betreffen aannames die in de praktijk het resultaat zijn van een onderhandelingsproces.

In bijlage IV is de aandeelhoudersstructuur van de gebiedsontwikkeling weergegeven. In bijlage V is de aandeelhoudersstructuur van de opstalontwikkeling weergegeven. De bouwrijpe kavels zullen aan een Gemeenschappelijke Ontwikkelings Maatschappij (GOM) geleverd worden. Het voordeel hiervan is dat private partijen gezamenlijk afspraken kunnen maken en de opstellen naar evenredigheid van het aandeel kunnen verdelen. Het te realiseren programma is daarmee op de volgende manier verdeeld. Private partij x zal 35% van de productie krijgen, private partij y 27,5% en private partij z 37,5%..

5.3.2 Uitkomsten berekening Model 1

In deze paragraaf worden de uitkomsten van model 1 gepresenteerd. Voor het doorrekenen van de gebiedsexploitatie zijn modellen van AM gebruikt. Op basis van het programma, en het ruimtegebruik is een kostencalculatie gemaakt voor het bouw- en woonrijpmaken. Vervolgens zijn alle kostensoorten, zoals toegelicht in hoofdstuk 2, verwerkt. Het model is gebaseerd op een dynamische eindwaarde berekening waardoor zowel het resultaat op Eindwaarde (EW) als op Netto Contante Waarde (NCW) inzichtelijk wordt. Alle resultaten zijn teruggerekend naar een NCW met prijspeil 01-01-2008. Hierdoor kunnen bedragen uit de twee modellen met elkaar vergeleken worden.

In paragraaf 5.2 is een samenvatting van de opstalexplotatie opgenomen. Op basis van het programma en ruimtegebruik is uiterekend dat er in potentie 540 woningen in de SGO gerealiseerd kunnen worden (zie figuur 15). De onderverdeling van de 540 woningen is als volgt; 162 sociale woningen, 162 middeldure woningen, 162 dure woningen en 54 particuliere kavels. De middeldure- en dure woningen, met een totaal van 324 woningen en een winstpercentage van 7%, laten een winst zien van ca. € 8,3 mln (nominaal).

Model 1	Sociaal	Middelduur	Duur	Partic opdr.	Totaal
	eg	eg			
Aantal	162	162	162	54	540
Woonoppervlak in m2 GBO	110	130	150		390
Inhoud in m3 bij eg en BVO bij mg	340	475	600		1.415
Kavel in m2	150	275	500	1000	1.925
VON / m3 of per m2 BVO	559	789	833		2.182
VON	190.000	375.000	500.000	450.000	1.515.000
VON excl. BTW	159.664	315.126	420.168	378.151	1.273.109
Stichtingskosten per m3 / m2 BVO (incl. AK.)	404	410	410		1.224
Totaal stichtingskosten	137.452	194.880	245.880		
W&R percentage	0%	7%	7%	0%	0
W&R in Euro's per woning		22.059	29.412		
W&R in Euro's totaal		3.573.558	4.764.744		8.338.302
Grondkosten (residu) per woning	22.212	98.187	144.876	378.151	643.426
Gebruikt als grondopbrengst (soc.)	12.000				
Grondkosten (residu) Totaal	1.944.000	15.906.302	23.469.923	20.420.168	61.740.393

Figuur 15 : Opstalexplotatie model 1.

Verder laat figuur 15 zien dat er ca. € 62 mln. aan grondkosten in de opstalexplotatie residueel over blijft. Deze grondkosten zijn zoals reeds aangegeven grondopbrengsten in de gebiedsexploitatie. Bijlage VII laat zien dat met deze grondopbrengsten de gebiedsexploitatie een neutraal saldo heeft. Dit neutrale resultaat is dus niet van invloed op de potentiële winst van een private partij.

Figuur 16 laat zien dat ook de inbrengwaarde geen effect heeft op de potentiële winst van een private partij omdat uitgangspunt is dat deze tegen een bestemmingsonafhankelijke inbrengwaarde wordt ingebracht. De verwervingswaarde is gelijk aan de inbrengwaarde. Daarmee hebben alle partijen het vooraf geïnvesteerde vermogen in de grond terug! De uitkomsten van de GEM zijn daarmee geheel neutraal voor de private partijen. Het resultaat ofwel de winst zal moeten komen uit de GOM. Op basis van het aandeel, dat een private partij in de GOM heeft, kan de winst van ca. € 8,3 mln. worden verdeeld. Deze bedragen zijn contant gemaakt naar 01-01-2008. Private partij x heeft een winst van ca. € 2,6 mln., private partij y een

winst van ca. € 2 mln. en private partij z een winst van ca. € 2,7 mln. De publieke partij heeft maakt geen winst en komt geheel neutraal uit.

Model 1	Private partij x	Private partij y	Private partij z	Publieke partij
Grondexploitatie GEM				
Inbrengwaarde	1.800.000	5.100.000	6.000.000	5.250.000
Resultaat	-	-	-	-
Bijdrage aan gemeente	-	-	-	-
Grondopbrengsten	-	-	-	-
Opstalexploitatie GOM				
W&R	2.557.158	2.009.195	2.739.812	-
Werkelijke verwerving				
Werkelijke verwerving	1.800.000	5.100.000	6.000.000	5.250.000
Verschil met inbrengwaarde	-	-	-	-
Resultaat 01-01-2008	2.557.158	2.009.195	2.739.812	-
	Opbrengsten			
	Kosten			

Figuur 16 : Resultaten (winst) model 1.

5.4 Model 2: Casus op basis van exploitatieplan

In deze paragraaf worden de uitkomsten van model 2 gepresenteerd. Voor het doorrekenen van het exploitatieplan is het model van de VNG gebruikt. Deze is op een aantal onderdelen aangepast zodat deze gebruikt kon worden voor de doorrekening van deze casus (zie bijlage VIII). De nominale kosten uit model 1 zijn gebruikt voor de doorrekening van model 2. Het model is zo opgebouwd dat per partij zowel de kosten als opbrengsten in de tijd worden uitgezet. Hierdoor wordt het mogelijk de invloeden per partij inzichtelijk te maken. De exploitatie betreft een doorrekening zowel op nominaal als op NCW. In deze casus is, zoals in de vorige paragraaf al te zien was, ingezet op NCW. Alle resultaten zijn teruggerekend naar een NCW met prijspeil 01-01-2008. Hierdoor kunnen bedragen uit de twee modellen met elkaar vergeleken worden.

Bij model 2, het doorrekenen van de casus zoals beschreven in paragraaf 5.2, zullen de inhoudelijke aspecten zoals omschreven in hoofdstuk 4 leidend zijn. De uitkomst van de exploitatieopzet is afhankelijk van een aantal variabelen die naar eigen inzicht, maar wel zo objectief als mogelijk, zijn bepaald (zie 5.4.1). In deze casus wordt er van uitgegaan dat de betreffende gemeente het facultatieve gedeelte van het exploitatieplan zal inzetten, met als doel bepaalde eisen die zij heeft met betrekking tot de beoogde SGO zeker te stellen. Deze eisen hebben betrekking op de fasering, het kwaliteitsniveau en de uitgifte categorieën.

5.4.1 Specifieke uitgangspunten Model 2

In deze subparagraaf worden specifieke uitgangspunten, die van toepassing zijn voor de doorrekening van model 2, toegelicht. Een belangrijk maar zeker ook apart onderdeel van de GEW is dat private partijen, die zich kunnen beroepen op zelfrealisatie, op basis van het exploitatieplan naar alle waarschijnlijkheid kunnen “kiezen” of ze de verkregen positie zelf gaan realiseren of dit over laten aan de betreffende gemeente. Het andere scenario is dat private partijen de werken zoals opgenomen in het exploitatieplan zelf moeten uitvoeren en dus in beroep moeten gaan als bepaalde kosten, zoals bijvoorbeeld sanering of bouw- en woonrijpmaken, volgens de private partij te laag zijn opgenomen in het exploitatieplan. Wanneer een private partij de opgenomen werkzaamheden in het exploitatieplan niet ter uitvoering brengt dan kan de gemeente de betreffende private partij gaan onteigenen.

Afbakening:

De GEW gaat er vanuit dat de gemeente, weliswaar in fictie, de gehele grondexploitatie uitvoert waardoor ze al de kosten die “normaal” gesproken onderdeel uitmaken van de grondexploitatie behorend bij de SGO zelf maakt. In mijn onderzoek ga ik er vanuit dat de gemeente de volledige grondexploitatie zal gaan uitvoeren. Tot dusver, en dat zal mogelijk ook in de toekomst het geval zijn, zullen private partijen niet alleen de opstallen willen realiseren maar ook de openbare ruimte. In paragraaf 5.6 (risicoanalyse) wordt een korte analyse gemaakt van mogelijke kansen en bedreigingen die hierbij horen.

In paragraaf 4.2.3.3 (Berekeningssystematiek) zijn 5 stappen omschreven die doorlopen worden om een exploitatieplan te kunnen doorrekenen. Belangrijke uitgangspunten die gehanteerd zijn bij het doorrekenen van model 2 worden per stap nader toegelicht. Voor de berekening wordt verwezen naar bijlage VIII.

1). Beschrijving casus:

In de eerste stap wordt het te hanteren ruimtegebruik ingevuld. In deze casus betreft dit het ruimtegebruik zoals omschreven in paragraaf 5.2. Verder wordt in deze stap het te realiseren programma per partij ingevuld en worden de te gebruiken parameters, zoals rente en inflatie, ingevuld. Het programma voor de gehele SGO is in model 1 gelijk aan model 2, alleen heeft deze een afwijking per positie. Uitgangspunt is namelijk dat de gemeente het facultatieve gedeelte van het exploitatieplan zal inzetten en zal eisen dat in de eerste fasen een hoger percentage sociaal gerealiseerd moet worden. In stap 5 wordt dit onderdeel verder uitgewerkt.

2). Basiseenheden en gewichten per uitgiftecategorie:

Het bepalen van de gewichtscategorie is uiteindelijk bepalend voor de binnenplanse verrekening maar is erg arbitrair. De vraag is of en zo ja vanuit welke “positie”/partij gekeken moet worden om de gewichtscategorie op een zo’n objectief mogelijke wijze te kunnen bepalen. Ik zal uitleggen wat ik hiermee bedoel. In deze casus wordt uitgegaan van een viertal woningcategorieën, namelijk sociaal, middelduur, duur, en particulier opdrachtgeverschap. Direct zijn alle categorieën bedoeld voor de consument / de bevolking van Nederland. Maar indirect zit er vaak nog een partij tussen die bepaalde belangen heeft bij een bepaalde categorie. Zo heeft een corporatie meer “belang” bij een sociale woning, de private partij meer belang bij de middeldure en dure woningen, (een belegger meer belang in huurwoningen) en de particulier meer “belang” bij particulier opdrachtgeverschap. De vraag is of de gemeente met het toedelen van gewichten aan basiseenheden, één of wellicht alle belangen in acht moet nemen of simpelweg zoals geadviseerd wordt de kavelprijs als criterium moet gebruiken. Bij het principe “de sterkste schouder moet ook het meeste dragen”, wat een uitspraak is van de overheid, kan wat mij betreft een vraagteken geplaatst worden. De sterkte van de schouder hangt voor een groot gedeelte af van de betreffende identiteit. In dit onderzoek is dit het uitgangspunt geweest maar de vraag is of dit wel een objectieve wijze is? Hier kom ik later op terug. Een sociale kavel kost in deze casus € 12.000,- en heeft een gewicht van 1 gekregen. De particuliere kavel kost ca. € 378.000,- en heeft naar verhouding een gewicht gekregen van 32 (€ 378.000,- gedeeld door € 12.000,-). Bij wijze van spreken betaalt een particuliere kavel in deze casus dus 32 keer zoveel als een sociale kavel. In figuur 17 is per woningcategorie op basis van de uitgifteprijs een gewicht toegekend.

Omschrijving	Gewicht/ eenheid	Uitgifteprijs per eenheid in euro's excl. BTW
Sociaal	1	12.000
Middel duur	8	98.000
Duur	12	145.000
Particulier opdrachtgeverschap	32	380.000

Figuur 17 : Resultaten (winst) model 1.

3). Bepalen van kosten en opbrengsten per partij (nominaal en contant):

De kosten worden in eerste instantie niet per partij verdeeld maar in zijn totaliteit doorgerekend. In stap 5 wordt deze per partij inzichtelijk gemaakt. Voor de opbrengsten wordt wel een verdeling gemaakt per partij. Op basis van deze “opbrengsten” wordt naar evenredigheid de totale kosten verdeeld. Deze berekening

wordt zowel nominaal als contant (NCW) doorgerekend. Voor het bepalen van de contante waarde is de fasering van de kosten en opbrengsten van belang. Ook de gekozen rente, kosten- opbrengstenstijging in stap 1 is van invloed op de uitkomst.

4). Euro's per basiseenheid:

In deze stap worden de totale kosten en opbrengsten, wederom nominaal en contant, met elkaar vergeleken. Zoals in een eerder hoofdstuk aangegeven kan de gemeente niet meer kosten verrekenen dan de opbrengsten mits de opbrengsten lager zijn dan de kosten. Wanneer de opbrengsten hoger zijn dan de kosten dan worden de kosten gebruikt als verreken bedrag. Van de (grond) opbrengsten worden de subsidies zoals omschreven in paragraaf 4.2.3.2 afgetrokken. Deze tellen dus niet mee in de verrekening en de uiteindelijke bijdrage. In deze casus zijn geen subsidies opgenomen dus een verrekening met de opbrengsten is niet opportuun. De berekening laat zien dat er in totaal nominaal ca. € 68,5 mln.(EW) verrekend mag worden en dat er ca. € 53,8 mln. contant verrekend wordt. Deze bedragen worden vervolgens gedeeld door de gesommeerde gewogen basis eenheden. Nominaal zijn dit 5.153 gewogen basiseenheden en contant 3.994. Door deze getallen met elkaar te delen ontstaat een tarief per gewogen eenheid. Nominaal is dit tarief € 13.293,- en contant is het tarief € 13.423,-.

5). Toerekening kosten per partij minus inbrengwaarden:

In deze stap wordt de bijdrage per partij bepaald. De gewogen eenheden die de betreffende partij mag realiseren, zoals omschreven in stap 2, worden vermenigvuldigd met het tarief. Voor elke uitgifte categorie wordt dit afzonderlijk gedaan. Per partij wordt de uitkomst van deze vermenigvuldiging opgeteld. De uitkomst is de maximale bijdrage aan de gemeente. In deze casus is er vanuit gegaan dat private partijen niets zelf gaan realiseren. Als een private partij kosten gaat maken ten behoeve van de ontwikkeling van zijn eigen positie, e.a. conform het exploitatieplan, dan worden deze kosten in mindering gebracht op de maximum bijdrage. Vervolgens kan de inbrengwaarde worden verrekend met de (restant) maximale bijdrage. De inbrengwaarde wordt verrekend met de bijdrage die de private partij moet betalen op het moment dat de bouwvergunning verleend wordt. In eerste instantie wordt alleen het bedrag dat gerelateerd is aan het uitgeefbare (percentage %) gedeelte verrekend. Pas wanneer de openbare ruimte gereed is, en wordt "overgedragen" aan de gemeente, wordt het resterende gedeelte van de inbrengwaarde (het gedeelte gerelateerd aan de openbare ruimte) verrekend. Mijn inziens is deze stap erin gebouwd om een soort van borging te hebben. Wanneer een private partij ervoor kiest zelf de openbare ruimte aan te leggen dan heeft de gemeente nog een bedrag dat ze nog niet heeft uitgekeerd achter de hand om zodoende ervoor te "zorgen" dat aan alle eisen wordt voldaan die de gemeente in het exploitatieplan, betreffende de openbare ruimte, heeft opgenomen.

Zoals aangegeven in hoofdstuk 4 is één van de belangrijkste posten de inbrengwaarde die gehanteerd wordt in het exploitatieplan. Om deze te kunnen bepalen is van iedere positie een residuele berekening gemaakt. Deze kan afwijken van de daadwerkelijke verwervingswaarde. Voor het bepalen van de inbrengwaarde is het "bruto" ruimtegebruik per positie zoals weergegeven in figuur 12 gebruikt.

Afbakening:

Er is per positie een programma bepaald dat in totaal weer overeen komt met het programma van model 1. In figuur 18 is weergegeven welk programma voor welke positie/partij gebruikt is. Er is een aanname gedaan voor wat betreft de verdeling van het programma per positie. De gemeente wil graag in de eerste fasen een hoger percentage sociaal realiseren en in latere fase meer particulier opdrachtgeverschap. In dit geval wordt dus afgeweken van het principe ceteris paribus. Uitgangspunt is namelijk dat de gemeente het facultatieve gedeelte van het exploitatieplan inzet en juist op dit vlak eisen stelt aan de SGO. In figuur 18 is het verschil in aantallen en percentage weergegeven tussen model 1 en 2.

Model 1							Model 2						
Woningen aantallen		Sociaal	Mid. Duur	Duur	Part.opdr	Totaal	Woningen %		Sociaal	Mid. Duur	Duur	Part.opdr	Totaal
Fase 1	Private partij y	27	27	27	9	90	Fase 1	Private partij y	30%	30%	30%	10%	100%
Fase 4	Private partij x	34	34	34	11	113	Fase 4	Private partij x	30%	30%	30%	10%	100%
Fase 2	Private partij z	42	42	42	14	140	Fase 2	Private partij z	30%	30%	30%	10%	100%
Fase 3	Publiek partij	59	59	59	20	197	Fase 3	Publiek partij	30%	30%	30%	10%	100%
Totaal		162	162	162	54	540	Totaal		30%	30%	30%	10%	100%

Woningen aantallen		Sociaal	Mid. Duur	Duur	Part. Opdr	Totaal	Woningen %		Sociaal	Mid. Duur	Duur	Part. Opdr	Totaal
Fase 1	Private partij y	50	28	33	-	111	Fase 1	Private partij y	45%	25%	30%	0%	100%
Fase 4	Private partij x	15	35	35	15	100	Fase 4	Private partij x	15%	35%	35%	15%	100%
Fase 2	Private partij z	64	48	40	8	160	Fase 2	Private partij z	40%	30%	25%	5%	100%
Fase 3	Publiek partij	33	51	54	31	169	Fase 3	Publiek partij	20%	30%	32%	18%	100%
Totaal		162	162	162	54	540	Totaal		30%	30%	30%	10%	100%

Figuur 18 : Verschil programma in aantallen en percentages tussen model 1 en 2.

Met het residueel bepalen van de inbrengwaarde ben je er nog niet. Omdat de inbrengwaarde zowel op de Wvg-waarde (residuele waarde ofwel marktwaarde) als op de onteigeningswaarde (bedrijfswaarde + schadeloosstelling) kan worden bepaald zal eerst een correctie plaatsvinden op de residuele inbrengwaarde (zie paragraaf 4.2.3.1). Deze correctie wordt alleen toegepast wanneer de "huidige" bedrijfswaarde (bestemmingswaarde) hoger is dan de "toekomstige" residuele inbrengwaarde. De kassen die op de positie van private partij y gesitueerd zijn, zijn weliswaar verouderd maar vertegenwoordigen nog een bedrijfswaarde van € 85 m2. De twee bestaande panden op de positie van private partij z vertegenwoordigen een waarde van elk € 500.000,-. Het feit dat er voor bijvoorbeeld de positie van private partij y een hogere inbrengwaarde uitkomt dan de eigenlijke residuele waarde heeft gevolgen voor de overige partijen. Deze bedrijfswaarde wordt namelijk onderdeel van het exploitatieplan waardoor de overige waarden evenredig worden gecorrigeerd met deze "overwaarde".

	Positie m2	Aankoopbedrag		Residuele inbrengwaarde		Bedrijfswaarde	
		Vererving € m2	Totaal	Inbrengwaarde € m2	Totaal	Bestemmingswaarde	Bestemming
Private partij x	90.000	20	1.800.000	35	3.150.000	5	Weiland
Private partij y	60.000	85	5.100.000	20	1.200.000	85	Kassen
Private partij z	100.000	60	6.000.000	42	4.200.000	15	Weiland +2 opstellen
Publieke partij	150.000	35	5.250.000	64	9.600.000	5	Weiland
Totaal	400.000		18.150.000		18.150.000		-

Figuur 19 : Verwervingswaarden, inbrengwaarden en bedrijfswaarden van posities.

In bovenstaande figuur zijn de werkelijke verwervingswaarden (aankoopbedrag) opgenomen. Vervolgens is per positie een grond- en opstalexplotatie opgesteld en is de inbrengwaarde residueel berekend. Aangezien uitgegaan wordt van de neutrale grondexploitatie zijn beide totale waarden gelijk (€ 18.150.000,-). Voor de positie van private partij y geldt dat de bedrijfswaarde hoger is dan de residuele inbrengwaarde. Aangezien dit bedrag opgenomen moet worden in de berekening van het exploitatieplan zal zoals hierboven aangegeven de "overwaarde" verdeeld worden over de overige drie posities met als uitgangspunt dat deze niet lager uitkomen dan de bedrijfswaarde. Uit onderstaande figuur 20 blijkt dat de "overwaarde" € 3,9 mln. bedraagt. Dit bedrag is evenredig verdeeld over de drie overige posities. In totaal komt de inbrengwaarde daarmee weer op € 18.150.000,-.

	Positie m2	Hoogste		Inbrengwaarde voor exploitatieplan	
		waarde € m2	Totaal €	Inbrengwaarde € m2	Totaal €
Private partij x	90.000	35	3.150.000	23,5	2.117.647
Private partij y	60.000	85	5.100.000	85	5.100.000
Private partij z	100.000	42	4.200.000	30,5	3.052.941
Publieke partij	150.000	64	9.600.000	52,5	7.879.412
Totaal	400.000		22.050.000		18.150.000
Verschil (te veel) "overwaarde"			3.900.000		

Figuur 20 : Inbrengwaarde voor model 2.

In paragraaf 4.2.3.1 staat dat de sloopkosten onderdeel uitmaken van de inbrengwaarde. In de exploitatieopzet worden de sloopkosten dus opgeteld bij private partij y (kassen) en een klein gedeelte bij private partij z (2 bestaande panden).

5.4.2 Uitkomsten berekening Model 2

In deze paragraaf worden de uitkomsten van model 2 gepresenteerd. Een drietal kosten/opbrengsten elementen spelen hier een belangrijke rol, namelijk: a). Ten eerste boekwinst/verlies (verschil verwervingswaarde en inbrengwaarde) (kosten), b). Ten tweede het verschil tussen de bijdrage aan de gemeente en de te verwachten grondopbrengsten (kosten of opbrengsten), c). Ten derde de winst uit de opstalexplotatie (opbrengsten). Het effect van b). hangt voornamelijk af van het te realiseren programma. De "hoogte" van het programma heeft een directe relatie met de te betalen bijdrage. Deze drie onderdelen bij elkaar opgeteld is het uiteindelijke resultaat ofwel de winst. De bijdragen die de private partij moet betalen aan de gemeente betreft eigenlijk een verevende grondprijs. Deze zogenaamde verevende grondprijs is al gecorrigeerd met de inbrengwaarde. Van het bedrag dat bijvoorbeeld private partij x moet betalen zijnde € 9.248.335,- is de inbrengwaarde van € 2.117.647,- al afgetrokken. De eigenlijke totale bijdrage die private partij x moet betalen is € 11.365.982,-. De uitgerekende bijdragen zoals in onderstaande figuur 21 opgenomen zijn over genomen uit bijlage VII (stap 5). In figuur 18 is het programma per partij opgenomen. Op basis van dit programma en het principe dat alleen middeldure en dure woningen winst opleveren, wordt zichtbaar welke bedragen er uit de opstalexplotatie komen. De kleur groen vertegenwoordigt in onderstaande figuur 21 opbrengsten en de kleur rood vertegenwoordigt kosten. In de gele balk is aangegeven wat het resultaat is per partij. Private partij x heeft een resultaat van ca. € 2,3 mln (01-01-2008). Ondanks het feit dat de publieke partij geen winst uit de opstalexplotatie haalt heeft de publieke partij toch een behoorlijk resultaat. De oorzaak hiervan is gelegen in het feit dat ze een behoorlijke boekwinst maken op de verwervingswaarde.

Model 2	Private partij x	Private partij y	Private partij z	Publieke partij
Grondexploitatie				
Inbrengwaarde	2.117.647	5.100.000	3.052.941	7.879.412
Resultaat	-	-	-	-
Bijdrage aan gemeente	9.248.335	2.256.903	9.888.835	13.422.077
Grondopbrengsten	11.874.683	7.525.576	12.704.903	21.621.670
Opstalexplotatie	78%	30%	78%	62%
W&R	1.486.581	1.475.113	1.992.133	
Werkelijke verwerving	1.800.000	5.100.000	6.000.000	5.250.000
Verschild met inbrengwaarde	317.647	-	2.947.059	2.629.412
Resultaat 01-01-2008	2.312.929	1.643.786	1.191.799	2.949.593
		600.000	Sloopkosten	
	Opbrengsten	1.043.786		
	Kosten			

Figuur 21 : Resultaten (winst) model 2.

Zoals omschreven in paragraaf 4.2.3.1 en samengevat in bijlage III maakt de sloop van de opstallen onderdeel uit van de inbrengwaarde. Daarmee moet een private partij in deze casus de panden en in dit geval voor private partij y de kassen zelf slopen. Hiervoor is een bedrag van € 0,6 mln. geraamd en wordt uiteindelijk in mindering gebracht op het resultaat. De private partij y heeft hierdoor een resultaat van ca. € 1 mln. Samengevat kan gesteld worden dat private partij x een resultaat heeft van ca. € 2,3 mln., private partij y een resultaat heeft van ca. € 1 mln., en private partij z een resultaat heeft van min -/- ca. € 1,2 mln. De publieke partij heeft een resultaat van ca. € 3 mln.

5.5 Verschillen tussen model 1 en model 2

Buiten de verschillen die in financiële zin ontstaan tussen model 1 en model 2 zijn er kansen en bedreigingen die zich voor (kunnen) doen. Om de risicoanalyse, die in de volgende paragraaf verder uitgewerkt wordt te “voeden”, wordt in deze paragraaf, naast het benoemen van de verschillen, een globale analyse gemaakt van de invloeden die bepaalde variabelen hebben op één of op beide modellen.

De verschillen in resultaat tussen de beide modellen laten per partij grote variaties zien. Voor private partij x heeft model 2 ten opzichte van model 1 een negatief effect van ca. -/€ 0,2 mln. Voor private partij y betreft

Resultaat	Model 1	Model 2	Vershil	Afgerond
Private partij x	2.557.158	2.312.929	244.229	- 0,2 mln.
Private partij y	2.009.195	1.043.786	965.410	- 1 mln.
Private partij z	2.739.812	1.191.799	3.931.611	- 3,9 mln.
Publieke partij	-	2.949.593	2.949.593	+ 2,9 mln.

dit een negatief effect van ca. -/€ 1 mln. en voor private partij z is dit zelfs een negatief effect van ca. -/€ 3,9 mln. In de analyse is het effect van de publieke partij ook meegenomen.

Figuur 22 : Verschil resultaten (winst) model 1 en model 2.

Ondanks het feit dat de publieke partij geen opstellen realiseert heeft het een positief effect van ca. € 3 mln. Zoals aangegeven in paragraaf 5.4.1. ligt het accent voor private partij y en z meer op sociaal en voor private partij x en publieke partij meer op particulier opdrachtgeverschap.

Het principe dat de sterkste schouder ook het meeste moet en kan dragen gaat hier op en is ook de uitkomst van de berekening. Private partij y moet een bijdrage van ca. € 20.000,- per woning betalen, private partij z moet ca. € 60.000,- betalen, publieke partij ca. € 80.000,- en private partij x moet een bijdrage van ca. € 90.000,- per woning betalen.

De reden dat model 2, voor private partij x, ca. -/0,2 mln. negatief uitwerkt ten opzichte van model 1 heeft zijn verklaring in het feit dat er a). een boekwinst van ca. +€ 0,3 mln. op de verwerving wordt gemaakt, b). de grondopbrengsten ca. +€ 0,6 mln. hoger is dan de bijdrage maar dat er c). ca. -/€ 1,1 mln. minder winst wordt gemaakt, ten opzichte van model 1, in de opstalexpliatie.

Voor private partij y, die een negatief resultaat heeft van ca. -/€ 1 mln. , is de verklaring als volgt; a). geen boekwinst of verlies op de verwerving maar wel sloopkosten van -/€ 0,6 mln., b). de grondopbrengsten ca. +€ 0,1 mln. hoger is dan de bijdrage c). en minder winst in de opstalexpliatie van ca. -/€ 0,5 mln.

Voor private partij z, die een negatief resultaat heeft van ca. -/€ 3,9 mln. , is de verklaring als volgt; a). een boekverlies van ca. -/€ 3 mln. op de verwerving, b). de grondopbrengsten ca. -/€ 0,2 mln. lager is dan de bijdrage c). en minder winst in de opstalexpliatie van ca. -/€ 0,7 mln.

En als laatste is de verklaring voor de publieke partij die een positief resultaat heeft van ca. +€ 2,9 mln.; a). een boekwinst van ca. +€ 2,6 mln. op de verwerving, b). de grondopbrengsten ca. +€ 0,3 mln. hoger is dan de bijdrage.

Uit bovenstaande verklaring is op te maken dat met name de eventuele boekwinst of verlies op verwerving en het effect van de winst uit de opstalexpliatie van invloed zijn op het resultaat. Vooral de verwervingswaarde ten opzichte van de inbrengwaarde ofwel de boekwinst heeft een groot effect op het resultaat. Het verschil tussen de bijdrage en grondopbrengst heeft een relatief beperkt effect op het resultaat. Het programma zelf heeft wel een behoorlijk effect op de te betalen bijdrage maar de grondopbrengsten nivelleren dit effect voor een groot gedeelte. Ik ben van mening dat dit een positieve uitwerking is van GEW en dat er met recht gezegd mag worden dat de kosten en opbrengsten, tussen de partijen, binnenplans verevend worden. Opgemerkt dient te worden dat in stap 2 en dan het onderdeel “toekennen gewichten aan basiseenheden” een belangrijk onderdeel is in deze binnenplanse verevening. Omdat het toe te kennen gewicht gerelateerd is aan de grondopbrengsten per woningcategorie en deze verhoudingsgewijs is doorgerekend geldt het principe “de sterkste schouder kan en moet ook het meeste dragen”.

Uit de analyse blijkt dat de publieke partij er voor model 2 veel gunstiger uit komt. Het gevolg kan zijn dat de gemeente zelf kiest voor een exploitatieplan en niet voor de samenwerking. De gemeente zal, net zoals de andere partijen een risicoanalyse maken en op basis daarvan een keuze maken. Een gemeente heeft andere belangen dan een private partij en zal derhalve ook een andere afweging maken.

5.5.1 Invloeden van variabelen

De invloeden en variabelen betreffen geen algemene variabelen die normaal gesproken onderdeel uitmaken van een risicoanalyse, maar betreffen gevoeligheden of uitzonderingen in model 2.

Wvg (Wet voorkeursrecht gemeenten):

Ondanks het feit dat in een eerder hoofdstuk is aangegeven dat raakvlakken met andere wetten niet worden meegenomen in dit onderzoek wil ik toch even stil blijven staan bij de Wvg. Het is namelijk zo dat wanneer er geen Wvg gevestigd is op de potentiële SGO, private partij ervoor kunnen kiezen, voordat het exploitatieplan is vastgesteld, aanwezige bestaande opstallen te verkopen. Hierdoor heeft de betreffende partij extra resultaat. Dit kan effect hebben op de inbrengwaarden van de overig aanwezige partijen. De integrale residuele inbrengwaarde kan immers niet hoger worden. In deze casus kan private partij z ervoor kiezen zijn twee panden voortijdig te verkopen. Hierdoor komt er als het ware een positie bij die mee loopt in de berekening van model 2. De onteigeningswaarde is hoger dan de residuele inbrengwaarde. De onteigeningswaarde zal opgenomen worden in de berekening waardoor de overige inbrengwaarden gemiddeld genomen lager worden. Dit is niet echt een variabele maar het is wel een gevoeligheid in model 2 die van invloed kan zijn op de ontwikkelstrategie. Met getallen ziet het er als volgt uit. Private partij z kan ervoor kiezen de twee opstallen die hij heeft voortijdig te verkopen met een waarde van € 500.000,- per stuk (bijvoorbeeld aan een eigen BV). Er komen dan twee (of één als het één eigenaar betreft) posities bij die afzonderlijk onderdeel uitmaken van model 2. Aangezien de residuele inbrengwaarde van model niet hoger mag zijn dan € 18.150.000,- wordt de gemiddelde inbrengwaarde van de overige posities lager. Hierop wordt in de volgende paragraaf nader ingegaan.

Inbrengwaarde:

Op basis van de wetteksten, boeken en artikelen is niet met 100% zekerheid te zeggen dat de inbrengwaarde in model 2 per positie residueel berekend moet worden of dat de inbrengwaarde een gemiddelde zou moeten zijn. In mijn onderzoek ben ik er vanuit gegaan dat deze inbrengwaarde per positie berekend wordt omdat dat de meest objectieve manier van waardebepaling is. Wanneer uitgegaan wordt van een gemiddelde bepaling van de inbrengwaarde dan is dit van invloed op het uiteindelijke resultaat van private partijen. In onderstaande figuur 23 is aangegeven welke inbrengwaarde de verschillende partijen hebben.

	Hoogste		Inbrengwaarde voor exploitatieplan		
	Positie m2	waarde € m2	Totaal €	Inbrengwaarde € m2	Totaal €
Private partij x	90.000	45	4.050.000	38,4	3.454.412
Private partij y	60.000	85	5.100.000	85	5.100.000
Private partij z	100.000	45	4.500.000	38,4	3.838.235
Publieke partij	150.000	45	6.750.000	38,4	5.757.353
Totaal	400.000		20.400.000		18.150.000
Verschild (te veel) "overwaarde"			2.250.000		

Figuur 23 : Inbrengwaarde voor model 2 op basis van een gemiddelde.

Omdat de gemiddelde inbrengwaarde voor de private partijen x en z hoger zijn neemt het resultaat van deze partijen toe. In dit geval neemt het resultaat van private partij x met ca. € 1,3 mln. toe en neemt het resultaat van private partij z met ca. € 0,8 mln. toe. Het resultaat van de publieke partij neemt hierdoor af met ca. € 2,1 mln en het resultaat van private partij y blijft gelijk. De bestemmingswaarde is immers nog steeds hoger dan de gemiddelde residuele inbrengwaarde. Rekening houdend met deze variabele is het voor private partij x financieel economisch gunstiger om voor model 2 te kiezen. Het resultaat ten opzichte van model 1 is + € 1,1 mln. positief.

Ceteris Paribus:

Wanneer het principe Ceteris Paribus wordt losgelaten in dit onderzoek en bijvoorbeeld de bovenplanse verevening een rol speelt omdat simpelweg in de onderhandeling partijen niet tot overeenstemming komen kan, zo lijkt het, de gemeente proberen de bovenplanse kosten te verhalen. Ook kan de gemeente in de onderhandeling, volgens de private partijen, te veel aan bovenplanse kosten verhalen. Door op het

exploitatieplan te wachten kan de bijdrage, die een wettelijke basis kent, wel eens lager uitvallen. Dit kan dus voor de private partij zowel een kans als een bedreiging zijn.

Naast bovenstaande afwijking op het principe Ceteris Paribus zijn er nog vele andere variabelen te bedenken zoals plankosten en dergelijke. Deze afwijkingen zullen allen een effect hebben op de winst maar zijn in dit onderzoek marginaal ten opzichte van de overig benoemde gevoeligheden.

Woningprogramma:

Wanneer het programma een andere woningdifferentiatie kent dan heeft dit, ten opzichte van de bestaande casus, invloed op zowel model 1 als 2. Wanneer bijvoorbeeld het percentage sociaal lager is en de dure categorie procentueel hoger is dan zullen de private partijen in model 1 meer winst maken in de opstalexplotatie maar ook in de gezamenlijke grondexploitatie. In model 2 komt dit positieve resultaat ook ten goede van de private partijen. De totale bijdrage zal gelijk blijven maar wel met een andere verdeling tussen de partijen. Zoals reeds aangegeven zal het effect van de te betalen exploitatiebijdrage wegvallen tegen de grondopbrengsten die daar tegenover staan. De winst, die in model 1 in de grondexploitatie wordt gemaakt, komt in model 2 tot uiting in een positievere boekwinst of verlies die private partijen maken. De residuele inbrengwaarde zal namelijk hoger uitkomen wat een eventuele boekwinst op de verwerving mogelijk maakt. In deze casus zal een eventuele boekwinst niet gelden voor private partij y. Zijn inbrengwaarde blijft namelijk gelijk (bestemmingswaarde blijft € 85 m2). Private partij z zal naar alle waarschijnlijkheid ten opzichte van model 1 het meeste winst maken ten opzichte van de oorspronkelijke uitkomst. Dit omdat hij het grootste percentage sociaal heeft wat omgezet wordt in de dure categorie waardoor met name zijn individuele inbrengwaarde aanzienlijk zal stijgen, met als gevolg een grotere boekwinst. Deze kans of bedreiging (bv. meer sociaal) is niet gekwantificeerd omdat het effect afhankelijk is van de verandering in het programma en het een behoorlijke opgave is deze gevoeligheid door te rekenen. Bij een gewijzigd programma in model 2 waardoor er eigenlijk een positief resultaat in de grondexploitatie ontstaat, kan de gemeente ervoor "kiezen" extra bovenplanse kosten (bijvoorbeeld op basis van een structuurvisie) op te nemen in de exploitatieopzet waardoor er minder winst over blijft voor de private partijen als het gaat om een eventuele boekwinst op de verwervingswaarde.

Sanering:

Wanneer een private partij een positie heeft die vervuild is en gesaneerd moet worden om zodoende de toekomstige bestemming mogelijk te maken dan betreft dit in model 1 een onderwerp van de onderhandeling. Andere partijen zullen er wellicht voor pleiten dat de betreffende partij zijn positie zelf saneert alvorens deze in te brengen in de samenwerking. In het model 2 is de betreffende partij met de vervuiling er van verzekerd dat alle partijen meebetalen aan de sanering van zijn positie. In de bestaande casus gaat het over een sanering van € 2 mln. voor private partij x en betreft het dus een aanzienlijk bedrag.

Afbakening:

Combinatie model 1 en model 2:

De mogelijkheid bestaat dat de gemeente met een aantal partijen een anterieure overeenkomst (model 1) sluit en er bijvoorbeeld met één van de partijen niet uit komt. Dan is de gemeente genoodzaakt een exploitatieplan op te stellen en kostenverhaal te regelen of via een posterieure overeenkomst of via een bouwvergunning. Een posterieure overeenkomst geeft beide partijen zekerheden maar mocht het niet zover komen dan zal een exploitatiebijdrage gevraagd worden bij het verlenen van een bouwvergunning. Voor de bestaande casus heeft dit effect op model 1 en model 2. De uitgangspunten en parameters, onder het mom van het principe ceteris paribus, zijn weliswaar gelijk maar het effect op de uitkomst van model 1 en model 2 kan aanzienlijk zijn. Dit hangt af van het feit welke partij niet in de samenwerking van model 1 mee doet. Deze varianten kunnen mogelijk een effect hebben op de ontwikkelstrategie van private partijen maar zijn in dit onderzoek buiten beschouwing gelaten.

5.6 Risicoanalyse

In deze paragraaf wordt, op basis van de casus, een analyse gemaakt van de potentiële risico's die zich kunnen voordoen in model 1 en model 2. Hiervoor wordt de methodiek zoals omschreven in hoofdstuk 2 gebruikt. Opgemerkt dient te worden dat de verschillen tussen model 1 en model 2, de gevoeligheden zoals omschreven in paragraaf 5.5 en de risicoanalyse in deze paragraaf een belangrijk onderdeel is in dit onderzoek. Indirect wordt al een beantwoording gegeven op de hoofd –en subvragen zoals omschreven in hoofdstuk 1.

Potentiële risico's zullen per model worden gekwalificeerd en vervolgens waar mogelijk worden gekwantificeerd. Uiteindelijk worden op basis van kwalificatie en kwantificatie de kansen en bedreigingen gecategoriseerd en in één figuur verwerkt. Op basis van de analyse worden, in deze paragraaf, nog geen conclusies getrokken maar wordt er een korte samenvatting gemaakt van de uitkomsten. In hoofdstuk 6 worden in zijn algemeenheid conclusies getrokken die voornamelijk gebaseerd zijn op de analyse uit deze paragraaf rekening houdend met de onderzoeksvragen uit hoofdstuk 1.

Afbakening:

Het vertrekpunt van de analyse is model 1 waarbij op de achtergrond rekening wordt gehouden met model 2. Model 2 geeft ten opzichte van model 1, met als basis de uitgangspunten van de bestaande casus, een kans of een bedreiging. Het is niet eenvoudig om in zijn algemeenheid een analyse te maken van de risico's omdat de private partij met bijbehorend risicoprofiel in zijn algemeenheid niet bestaat. Iedere partij heeft in deze casus een specifieke positie en heeft zijn eigen potentiële risico's die op een aantal onderdelen zullen afwijken van een andere partij. Wat voor de één een kans is kan voor de ander, in dezelfde casus, juist een bedreiging zijn. Om de analyse overzichtelijk te houden is ervoor gekozen een risicoanalyse op te stellen, belicht vanuit één private partij. In de praktijk zullen partijen afzonderlijk op basis van de eigen positie een dergelijke analyse maken. In dit geval is gekozen voor private partij x. Dit betreft de positie met vervuilde grond.

In deze risicoanalyse worden de potentiële risico's in eerste instantie gekwalificeerd, waar mogelijk gekwantificeerd en uiteindelijk gecategoriseerd. Niet alle potentiële risico's zijn kwantificeerbaar. In gevallen waar het mogelijk is of waar de meerwaarde dusdanig is worden de kansen of bedreigingen gekwantificeerd.

In de analyse zijn de invloeden die kansen en bedreigingen op elkaar kunnen hebben niet meegenomen waardoor het cumulatieve effect dat mogelijk optreedt buiten beschouwing wordt gelaten.

Allereerst worden de kansen en bedreigingen van model 1 omschreven. Een eventuele kwantificering is verwerkt in bijlage IX. Hierin is de kans dat deze zich voor doet vermenigvuldigt met het gevolg en wordt de impact inzichtelijk. Deze impact uitgedrukt in euro's is in onderstaande analyse inzichtelijk gemaakt. Opgemerkt dient te worden dat de kansen en bedreigingen in willekeurige volgorde staan.

Model 1:

A. Sanering: in de vorige paragraaf is inzichtelijk gemaakt wat het effect is van sanering in deze casus voor private partij x. Omdat uitgangspunt in model 1 is dat alle partijen mee betalen aan de sanering van private partij x ofwel dat de grond vervuild wordt ingebracht en vervuiling integraal wordt meegenomen in de grondexploitatie, kan hier alleen maar sprake zijn van de bedreiging voor private partij x. Rekening houdend met de uitkomst van model 2 wordt de kans dat deze bedreiging zich voordoet steeds kleiner. In model 2 is deze namelijk onderdeel van de exploitatieopzet. In een onderhandeling aangaande model 1 is de kans dus groter geworden dat deze bedreiging zich niet voor doet. Ten opzichte van model 1 betreft dit een bedreiging en de kwantificatie wijst uit dat dit een bedreiging is, uitgaande van 25% kans, € 0,5 mln. (bedreiging)

B. Zekerheid programma: model 2 heeft veel onzekerheden als het gaat om het programma en fasering. Een private partij heeft geen of nagenoeg geen, invloed op het programma en de fasering die op zijn positie van toepassing zijn. De gemeente kan dit volledig zelfstandig bepalen en opnemen in het exploitatieplan. De zekerheid die een private partij verkrijgt in model 1 over de realisatie van zijn programma met bijbehorende fasering is erg belangrijk. Model 1 geeft dus een hoge mate van zekerheid en betreft daarmee een kans. (kans)

C. Percentage winst: er is gerekend met 7% winst uit de opstalexplotatie. Deze kan hoger of lager uitvallen en betreft daarmee een kans of een bedreiging. 1% meer winst levert private partij x in model 1 € 0,4 mln. op. (kans / bedreiging).

D. Zeggenschap: één van de voordelen van model 1 is dat het opstellen van een samenwerkingsovereenkomst een vorm van onderhandelen is waarbij iedere partij vanuit eigen belang maar ook vanuit gezamenlijk belang naar een zo'n optimaal resultaat toe werkt. Partijen hebben de keuze te participeren in een PPS maar kunnen er voor kiezen dit niet te doen. Het betreft een vrijwillige samenwerking die wordt vastgelegd in een privaatrechtelijke overeenkomst. Partijen weten min of meer waar ze aan toe zijn. Op basis van de grondexploitatie is inzichtelijk welke kosten ze maken en dus moeten delen. Op basis van deze grondexploitatie kan gezamenlijk, en voor een aantal onderdelen individueel, potentiële risico's geïnventariseerd worden. In een PPS hebben de betrokken partijen vaak allemaal zeggenschap in SGO. Deze zeggenschap vertegenwoordigt een bepaalde waarde en kan ook worden uitgedrukt in diverse potentiële risico's. (kans)

E. Stuurbaarheid: in model 1 kan er gezamenlijk gezocht worden naar een optimum tussen marktkwaliteit, ruimtelijke kwaliteit en middelen wat de afzetbaarheid en prijs van de woningen verhoogt. Verder kan er in de samenwerking meer en beter gestuurd worden op kansen en bedreigingen die zich mogelijk voor doen. Het is lastig deze kans te kwantificeren maar het is wel een belangrijk onderdeel van de risicoanalyse. (kans)

F. Productie publieke partij: in model 1 is uitgangspunt dat de private partijen 100% van de productie hebben. De woningen gelegen op de positie van de publieke partij zijn procentueel verdeeld over de overige private partijen. Als er in de onderhandelingen een lager percentage uitkomt dan is dit een bedreiging. Als de publieke partij helemaal geen productie aan de overige partijen afstaat dan heeft dit een effect van ca. € 0,9 mln. op het resultaat van private partij x. De kans dat dit zich voordoet wordt geschat op 50% dus de bedreiging is ca. € 0,45 mln. (bedreiging)

G. Boekwinst of verlies: het verschil tussen de verwervingswaarde en de inbrengwaarde weegt zwaar mee in het resultaat van de private partij. Dit kan een kans of een bedreiging zijn. In deze casus heeft private partij x zijn grond tegen een relatief lage verwervingswaarde gekocht. In paragraaf 5.5.1 is inzichtelijk gemaakt wat de gemiddelde residuele inbrengwaarde zou zijn, rekening houdend met een hoge verwervingswaarde voor de locatie met kassen. Deze gemiddelde inbrengwaarde is berekend op € 38,5 m2. De verwervingswaarde van private partij x is € 20 m2 en betreft daarmee een verschil van € 18,5 m2. Totaal heeft private partij x 90.000 m2 verworven wat neerkomt op een positief resultaat van € 1,7 mln. De kans dat deze optreedt wordt geschat op 50% en heeft een positief effect op het resultaat van € 0,85 mln. (kans)

Model 2:

A. Onzekerheid programma: in tegenstelling tot wat in model 1 als zekerheid geldt, is model 2 voor private partij x een behoorlijke onzekerheid als het gaat om het te realiseren programma. Dit programma heeft zowel effect op de winst uit de opstalexplotatie als op een eventuele boekwinst of verlies. Zoals aangegeven in de vorige paragraaf heeft een wijziging in het programma van bijvoorbeeld sociaal naar duur,

een positief effect op het resultaat. Andersom kan natuurlijk ook. De gemeente bepaalt het programma en fasering in haar exploitatieplan en betreft een onderzekerheid. (kans / bedreiging)

B. Zeggenschap: de zeggenschap van private partijen in model 2 is minimaal. Private partij x heeft, wanneer de gemeente dat niet wil, minimale zeggenschap over de ontwikkeling van de SGO. Ik denk dat vooral in de planvormings fase het ontbreken van zeggenschap een potentiële bedreiging is. De kans bestaat bijvoorbeeld dat de openbare inrichting en dus de omgevingskwaliteiten niet aansluiten op de woningen (slechte product/markt combinatie) met als gevolg een slechte afzet en/of een lagere VON-prijs. Beide componenten zullen een negatief effect hebben op het resultaat. (bedreiging)

C. Plankosten: één van de voordelen in model 1 is dat er in een samenwerking door verschillende partijen kennis en kunde wordt ingebracht wat de efficiëntie en effectiviteit van de procesgang vergroot. Wanneer de gemeente ervoor kiest, zonder de inbreng van de aanwezige partijen, de planvorming fase te doorlopen dan bestaat de kans dat naast een goede afstemming en de gezamenlijke zoektocht naar een optimum de gemeente inefficiënt werkt en relatief gezien bijvoorbeeld te veel plankosten maakt. Hierdoor worden de kosten hoger wat niet ten goede komt van het resultaat van private partij x. Stel de gemeente heeft € 1 mln. meer nodig in model 2 dan in model 1 dan heeft dit een effect op de residuele inbrengwaarde. Dit heeft voor private partij x een negatief effect op het resultaat van € 0,26 mln. De kans dat dit gebeurt wordt geschat op 50% en is daarmee een bedreiging ca. € 0,13 mln. (bedreiging)

D. Rente: de gemeente mag op basis van het exploitatieplan zelf haar rente vaststellen. Wanneer de gemeente rekent met een rente van geen 5,5% maar 7% dan heeft dit een negatief effect op de boekwinst van private partij x en dus op het resultaat. De gemeente kan ook met een lagere rente rekening zoals bijvoorbeeld 4% maar de kans daarop wordt kleiner ingeschat. Het effect van 1,5% verhoging of verlaging betreft ca. € 2 mln. op het resultaat van de grondexploitatie en heeft een effect van ca. € 0,5 mln. op private partij x. De kans dat de rente hoger wordt ingezet dan 5,5% schat ik hoger in dan dat deze lager wordt ingezet. Daarmee wordt de bedreiging voor private partij x ca. € 0,4 mln. en de kans ca. € 0,1 mln. (bedreiging / kans)

E. Wvg: Zoals aangegeven in de vorige paragraaf is het zo dat wanneer er geen Wvg gevestigd is op de potentiële SGO, private partij ervoor kunnen kiezen, voordat het exploitatieplan is vastgesteld, aanwezige bestaande opstallen te verkopen. Hierdoor heeft de betreffende partij extra resultaat. Dit kan effect hebben op de inbrengwaarden van de overig aanwezige partijen. De integrale residuele inbrengwaarde kan immers niet hoger worden. In deze casus kan private partij z ervoor kiezen zijn twee panden voortijdig te verkopen. Hierdoor komt er als het ware een positie bij die meeloopt in de berekening van model 2. De onteigeningswaarde is hoger dan de residuele inbrengwaarde. De onteigeningswaarde zal opgenomen worden in de berekening waardoor de overige inbrengwaarden gemiddeld genomen lager worden. Voor private partij x betreft dit dus een bedreiging. Hij doet er verstandig aan de gemeente erop te attenderen dat dit risico bestaat en dat dit opgelost kan worden door de Wvg te vestigen. De inbrengwaarde voor private partij x in model 2 was € 23,5 m2. Wanneer rekening wordt gehouden met bovenstaande uitgangspunt dan wordt deze ca. € 20,6 m2. Het effect op het resultaat van private partij x is ca. € 0,26 mln. De kans dat deze bedreiging zich voordoet is volledig afhankelijk van het vestigen van een Wvg op de SGO. Wanneer gemeente dit niet doet wordt de kans 100% ingeschat en wordt daarmee een bedreiging van € 0,26 mln. (bedreiging)

F. Boekwinst inbrengwaarde: het verschil tussen de verwervingswaarde en de residuele inbrengwaarde weegt zwaar mee in het resultaat van de private partij. Dit kan dus een kans of een bedreiging zijn. Deze kans of bedreiging is relatief eenvoudig te kwantificeren. Wanneer je als partij weet dat je een relatief lage verwervingswaarde hebt en dus een behoorlijk positieve boekwinst kunt behalen dan zou dit een kans

kunnen zijn in model 2. In model 1 heeft dit geen positief resultaat tot gevolg omdat de verwervingswaarden gelijk zijn aan de inbrengwaarden.

Paragraaf 5.4.2 laat zien dat er reeds een boekwinst is van ca. € 0,3 mln. (F1) Op basis van deze casus is dat een 100% kans.

In paragraaf 5.5.1 is inzichtelijk gemaakt wat de gemiddelde residuele inbrengwaarde zou zijn, rekening houdend met een hoge verwervingswaarde voor de locatie met kassen. Het resultaat van private partij x neemt toe met ca. € 1,3 mln. Als blijkt dat dit de manier van rekenen is dan wordt de kans dat deze optreedt geschat op 100% en heeft een positief effect op het resultaat van ca. € 1,3 mln. (F2) (kans)

G. Objectiviteit gemeente: in model 2 kan een geschil ontstaan over de waardebeoordeling van de grondopbrengsten. De gemeente kan de grondopbrengsten in de ogen van de private partijen, ondanks het feit dat deze "objectief" tot stand zijn gekomen, te hoog vaststellen. Door dit te doen, bestaat theoretisch de mogelijkheid om meer kosten te verhalen op de aanwezige partijen in het gebied. Dit vormt een potentiële bedreiging voor de private partijen. Wanneer deze extra kosten ten goede komen aan kwaliteit en de mogelijkheid blijft bestaan, voor de private partij, bepaalde onderdelen zelf aan te leggen dan hoeft dit geen bedreiging te zijn. Dit betreft wel een bedreiging wanneer de gemeente een behoorlijke post bovenplanse kosten opneemt, zoals bijvoorbeeld om verlieslatende plannen in de gemeente elders te compenseren/verevenen. (bedreiging)

H. Vertraging: de opgave kan door verschillende redenen vertraging oplopen. Wanneer een private partij het niet eens is met de gang van zaken en zijn bijdrage betaalt bij de verlening van zijn bouwvergunning zal hij nauwelijks het proces rondom het exploitatieplan volgen. Aangezien elk jaar het exploitatieplan herzien moet worden en deze vaak meer inhoudt dan alleen een indexering wordt de betreffende private partij elk jaar in de gelegenheid gebracht in beroep te gaan. Elk jaar bestaat de bedreiging dat de SGO vertraging oploopt door de mogelijkheid van beroep die de private partij heeft. Een eventuele vertraging zal het resultaat van de grondexploitatie niet ten goede komen. (bedreiging)

I. 5% regeling: aan het eind van een project wordt een eindafrekening gemaakt. De exploitatiebijdrage die een private partij heeft afgedragen aan de gemeente wordt herberekend aan de hand van daadwerkelijk gemaakte kosten (nacalculatie). Komt de herberekende exploitatiebijdrage meer dan 5% lager uit dan de betaalde bijdrage dan moet de gemeente het "meerdere", verhoogt met rente, pro rata terug betalen aan de bouwvergunninghouder. De gemeente heeft dus als het ware een kleine buffer. Wanneer deze bijdrage hoger uitvalt dan heeft dit geen consequenties voor de private partij. Deze regel in de GEW betreft een kans voor private partij x. Het is niet eenvoudig een inschatting te maken. De verrekening zal niet plaatsvinden op basis van één kostensoort maar op basis van alle kostensoorten samen. Eventuele mee- en tegenvallers kunnen met elkaar verrekend worden waardoor de kans op een meevallende kostenraming en dus een teruggave van de bijdrage als minimaal wordt ingeschat. Wanneer er veranderingen zijn in het programma in zijn algemeenheid maar ook ten opzichte van de positie van de private partij dan geldt ook de 5% regeling. De kans dat hierin substantiële afwijkingen plaatsvinden is een stuk groter (kans)

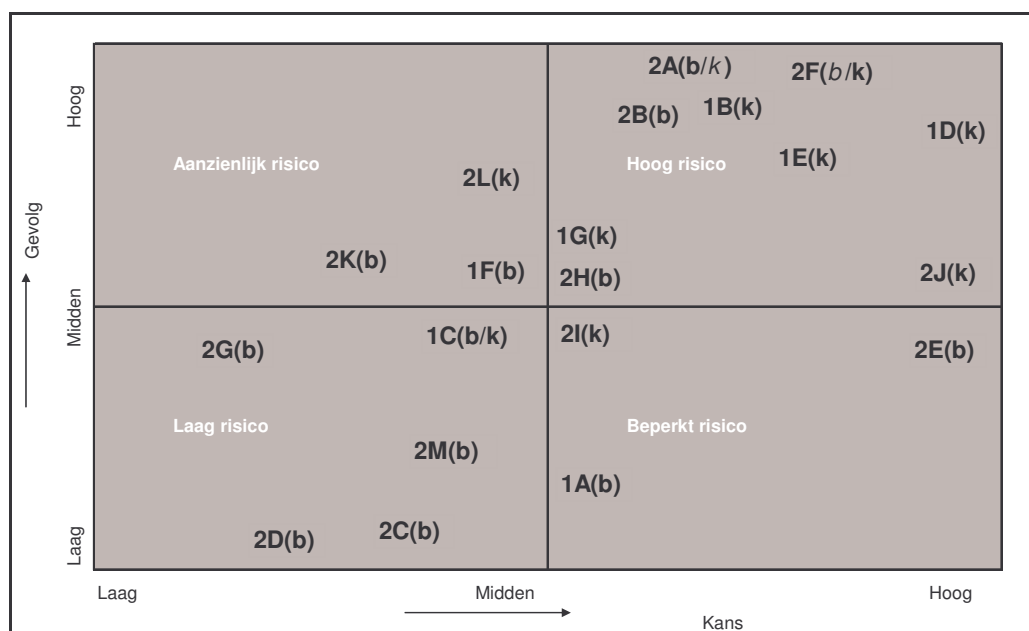
J. Sanering: het exploitatieplan gaat uit van het principe dat de post sanering onderdeel uitmaakt van de exploitatieopzet en dus van de grondexploitatie. Private partij x weet dat hij op basis van model 2 de kosten kan delen met de overige partijen. Hij zal pro rata mee betalen aan de sanering net zoals alle andere partijen. Wanneer private partij x er in de onderhandeling met andere partijen in model 1 niet uit komt als het gaat over het gezamenlijk dragen van de sanering dan weet private partij x dat dit wel kan in model 2. In deze casus betreft het geen kans of bedreiging aangezien de sanering van private partij x, conform exploitatieplan, is opgenomen in model 2. Zoals aangegeven is de sanering voor private partij x in de onderhandeling wel een kans. (kans)

K. Kosten verrekening: Wanneer de gemeente “irreëel” veel kosten toerekent in de exploitatieopzet dan heeft dit effect op de residueel te bepalen inbrengwaarde. Aangezien het verschil tussen de inbrengwaarde en de verwervingswaarde, zoals gebleken is uit het onderzoek, een substantieel effect kan hebben op het resultaat betreft dit een bedreiging voor de aanwezige partijen in de SGO. (bedreiging)

L. Keuze vrijheid: voor zover bekend bestaat de mogelijkheid voor private partijen dat ze kunnen kiezen welke onderdelen van het exploitatieplan ze willen uitvoeren. Dit zijn kansen voor een private partij. Wanneer een private partij namelijk inschat dat de opgenomen kosten voor bijvoorbeeld het bouwrijpmaken goedkoper kan zal hij snel geneigd zijn dit zelf uit te voeren zodat de private partij hierop winst kan maken. Op onderdelen die laag geraamd zijn in de exploitatieopzet zoals bijvoorbeeld de bodemsanering kan de private partij ervoor kiezen deze potentiële bedreiging over te laten aan de gemeente! (kans)

M. Combinatie model 1 en model 2: in de vorige paragraaf is aangegeven dat de mogelijkheid bestaat dat het merendeel van de partijen in het gebied een anterieure overeenkomst sluiten met de gemeente maar dat één van de partijen niet mee doet in de samenwerking. De gemeente zal voor deze partij een exploitatieplan moeten opstellen. In deze SGO wordt zowel model 1 als model 2 toegepast. Wanneer bijvoorbeeld private partij z niet mee wil in model 1 en dus speciaal voor hem model 2 moet worden opgezet dan vormt dat voor private partij x een bedreiging. Eén van die bedreigingen is terug te vinden onder het kopje H. In hoofdstuk 6 wordt een aanbeveling gedaan hoe hier verstandig mee omgegaan kan worden om zodoende de potentiële bedreiging te minimaliseren. (bedreiging)

In onderstaande figuur 24 is een samenvatting gemaakt van de kansen en bedreigingen van de twee modellen belicht vanuit private partij x. Het categoriseren van de kansen en bedreigingen is gedeeltelijk arbitrair. Daarom is het van belang dat deze in de procesgang van de opgave gezamenlijk wordt opgesteld zodat er bij alle partijen consensus is over de prioriteit van bepaalde kansen en bedreigingen. De locatie van bijvoorbeeld 1B(k) geeft aan dat het een hoog risicoprofiel heeft. De kans dat deze zich voordoet is hoog en als deze zich voordoet dan is het gevolg ook hoog. Het cijfer in 1B(k) geeft aan dat het model 1 betreft, de letter B betreft een verwijzing naar het betreffende risico zoals in bovenstaande paragraaf is omschreven en de (k) geeft aan dat het een kans is en geen bedreiging (b). Voor de duidelijkheid wordt er nogmaals op geattendeerd dat risico's zoals verwoord in onderstaande figuur een kans en/of een bedreiging kunnen zijn.



Figuur 24 : Prioritering en categorisering risico's vanuit private partij x. (k = kans en b = bedreiging)

Uit figuur 24 blijkt dat model 1 een aantal kansen heeft in de categorie “hoog risico”. Gedoeld wordt op 1B(k) zekerheid programma, 1D(k) zeggenschap en 1E(k) stuurbaarheid. Deze kansen zijn niet gekwantificeerd maar er wordt aangenomen dat deze van invloed zijn op financieel economisch resultaat van de private partijen. Model 2 geeft aan dat het niet hebben van zeggenschap, 2B(b), in de SGO beschreven wordt als een bedreiging. Ook de onzekerheid over het programma in model 2A(b/k), wordt beschreven als een bedreiging. Overigens kan deze ook juist positief uitpakken en resulteren in een kans. Duidelijk wordt in dit overzicht dat, aangegeven met 2F(b/k) boekwinst of –verlies, een grote kans of bedreiging kan zijn. Een private partij kan relatief eenvoudig uitrekenen of de verworven positie een boekwinst of verlies zou kunnen opleveren wanneer een doorrekening gemaakt wordt van model 2.

Verder valt op dat er in model 2 veel bedreigingen zijn waarvan de kans dat deze zich voordoen klein is en als deze zich voordoen het gevolg minimaal is.

5.7 Toetsing onderzoek: expertmeeting, interviews en peer review

De nieuwe grondexploitatiewet, de implementatie en de uiteindelijke uitwerking ervan hebben een behoorlijke impact op publieke en private partijen in ontwikkelend Nederland. Zoals u hebt kunnen lezen in hoofdstuk 5 is de uitwerking van de analyse behoorlijk complex geworden. Met name de berekeningen van de verschillende modellen waarbij rekening wordt gehouden met de wettelijke kaders zijn complex en gevoelig. Daarom is ervoor gekozen dit onderzoek op een aantal manieren te laten “toetsen” op gevoeligheden en uitkomsten. Deze toetsing heeft intern bij AM plaatsgevonden. Binnen AM werken professionals waarvan kennis en ervaring op bepaalde gebieden gericht wordt gebruikt om verschillende gevoeligheden van het onderzoek te controleren, waarna; aan te vullen, aan te passen of te bevestigen. In bijlage X zijn de achterliggende gegevens van de expertmeeting, interview en “peer review” te vinden. In zijn algemeenheid mag geconcludeerd worden dat, doormiddel van de “toetsing”, ingestemd is met de (risico)analyse en uiteindelijke uitkomsten. De volgende opmerkingen worden per “toetsmoment” nader toegelicht. Eventuele aanvullingen, die op basis van de “toetsmomenten”, inzichtelijk zijn geworden zijn in onderstaande paragraaf verwerkt en aanvullingen op de conclusies en aanbevelingen zijn direct in het volgende hoofdstuk verwerkt met een verwijzing naar deze paragraaf.

Expertmeeting:

Middels een expert meeting is getracht erachter te komen of de analyse en de uitkomsten van de analyse, zoals omschreven in hoofdstuk 5, correct zijn uitgevoerd en eventueel aanvullingen behoeven. Aan deze expertmeeting hebben deelgenomen een aantal planeconomen die werkzaam zijn bij AM-Grondbedrijf namelijk; Peter Huijbregts, Eric Nederlof, Sander Vonk, Suzan Dammers en Marije Gervedink. Verder zijn de conclusies die ik heb getrokken op basis van het onderzoek, zoals verwoord in hoofdstuk 6, getoetst. Er zijn een aantal constatering en aanvullingen gedaan op de (risico)analyse. Allereerst wordt geconstateerd dat de wettelijke bepaling die zegt dat de private partij, die positie heeft waarop een exploitatieplan is vastgesteld, de overheid kan verplichten bepaalde onderdelen van het exploitatieplan te laten uitvoeren (zoals sanering), tot vreemde situaties kan leiden. Ook wordt geconstateerd dat er nog veel onzekerheden zijn als het gaat om het exploitatieplan en de uitvoering daarvan. Vanuit de expertmeeting worden een aantal aanvullende kansen en bedreigingen gezien voor model 1 namelijk; op basis van model 1 is er meer zekerheid over de bijdrage (bovenwijks) die private partijen moeten betalen (kans). Ook kunnen een aantal uitgangspunten die bij model 2 van toepassing zijn, zoals de kostensoortenlijst, gebruikt worden in de onderhandeling om te komen tot model 1 (kans). Een kans voor model 2 is dat wanneer de overheid in model 1 een te hoge bijdrage vraagt aan de private partijen deze op basis van wettelijke en objectieve regels veel lager kan worden vastgesteld in model 2. Verder wordt aangegeven dat een overeenkomst in model 1 wel bepaalde zekerheden heeft maar nog geen planologische zekerheid. Op basis van model 2 is er na het vaststellen van het exploitatieplan en bestemmingsplan in ieder geval planologische zekerheid. Een bedreiging in model 2 is een post onvoorzien. Deze post onvoorzien kan hoog worden ingezet wat

bijvoorbeeld de efficiëntie en scherpte van het planproces niet ten goede hoeft te komen. Een laatste bedreiging die wordt gezien bij model 2 is dat er in de kostensoortenlijst geen rekening is gehouden met de algemene kosten (AK) die een private partij maakt. Mogelijk gaat de GEW er vanuit dat deze kosten worden verrekend in de opstalexploitatie maar er zijn en komen steeds meer private grondbedrijven die de AK-dekking uit de grondexploitatie halen.

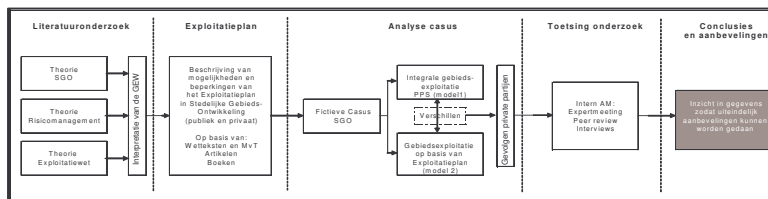
Interview:

Doormiddel van een interview is aan Bert Bult, directeur AM-Grondbedrijf gevraagd om, op basis van de analyse uit hoofdstuk 5, mee te denken in de beantwoording van de onderzoeksvragen. In onderstaande toelichting zijn een aantal aanvullingen opgenomen ten behoeve van de analyse uit paragraaf 5.5 en 5.6. In zijn algemeenheid wordt opgemerkt dat de uitgangpunten zoals gehanteerd in model 1 positief uitvallen voor een aantal de private partijen. Wanneer het onderhandelingsresultaat vanuit model 1 zoals bijvoorbeeld de volledige verrekening van de inbrengwaarde voor een aantal partijen negatiever uitvalt dan heeft dit in de verschilanalyse een positief effect op de uitkomst in vergelijking met model 2. Het feit dat private partij z een negatief resultaat heeft bij model 2 zal er waarschijnlijk voor zorgen dat deze private partij in beroep gaat en bij ongegrond verklaring in ieder geval niet tot ontwikkeling zal overgaan. Dit wordt gezien als een bedreiging voor model 2 en de SGO. Een andere bedreiging voor private partijen in model 2 is dat de kans bestaat dat private partijen te veel betalen. Dit kan zoals omschreven is in hoofdstuk 4 oplopen tot 5%. Een kans voor model 2 maar zeker ook voor model 1 is dat de GEW wordt ingezet op de objectiviteit van overheden zoals de limitatieve lijst en het toepassen van de drie toetsingscriteria. Deze vormen van objectiviteit zullen de onderhandelingen (op termijn) positief kunnen beïnvloeden.

Peer review:

Naast de expertmeeting en interview heeft er een peer review plaatsgevonden met Jeroen Hutten, regiomanager AM-Grondbedrijf. Een peer review is een methode om de kwaliteit van het (geschreven) werk te verbeteren door het werk te onderwerpen aan de kritische blik van een gelijke in de organisatie. Deze opmerkingen en kritische kanttekeningen zijn verwerkt in het onderzoek. Op de analyse in paragraaf 5.5 zijn de volgende opmerkingen geplaatst: de zeggenschap en stuurbaarheid in model 1 kan er voor zorgen dat er een betere product/markt combinatie tot stand komt wat de afzetbaarheid kan vergroten (planning) en de prijsvorming kan verhogen. Met name de invloed op de stedenbouwkundige opzet in combinatie met de kwaliteit van de openbare inrichting kan een positieve bijdrage leveren aan de “juiste” product/markt combinatie. Een aanvulling op model 2 (D) is dat de gemeente in sommige gevallen gebaat kan zijn bij een vertraging. Deze theorie kan opgaan als de rekenrente (bijvoorbeeld 7%) fors hoger is dan de daadwerkelijke rente (4,5%). Een andere bedreiging voor de private partij bij model 2 kan zijn het doorleggen van het aanbestedingsbeleid van de gemeente aan de betreffende private partij (zie paragraaf 4.3.3).

6 Conclusies en aanbevelingen



6.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden conclusies getrokken en aanbevelingen gedaan die gebaseerd zijn op de theorie, de wetteksten, de casestudie, de gehouden interviews en de expertmeeting, waarbij een antwoord wordt gegeven op de vraag- en doelstellingen zoals verwoord in hoofdstuk 1. Hierbij worden de belangrijkste aandachtspunten, waar private partijen rekening mee moeten houden bij hun bestaande grondportefeuille in potentiële SGO's, omschreven.

De conclusies die worden getrokken en aanbevelingen die worden gedaan zijn gebaseerd en van toepassing op de casus, met bijbehorende uitgangspunten, zoals omschreven in hoofdstuk 5. Een afwijkende casus met andere uitgangspunten laat een andere uitkomst zien en waarop, mogelijk, ook andere of aanvullende conclusies getrokken kunnen worden. Er is wel getracht algemene conclusies te trekken die gebaseerd zijn op de (risico)analyse maar breder toepasbaar zijn. De analyse van de casus is voornamelijk belicht vanuit de private partij waardoor de conclusies en aanbevelingen met name van toepassing zijn voor de doelgroep; private partijen.

Dit onderzoek richt zich op private partijen die een positie hebben verworven in een potentiële SGO en de intrede van de GEW per 01-07-2008. Door een koppeling te maken naar risicomanagement is getracht inzichtelijk te krijgen welke kansen en bedreigingen zich voor kunnen doen. Deze kansen en bedreigingen kunnen de ontwikkelstrategie van private partijen beïnvloeden. In zijn algemeenheid wordt er vanuit gegaan dat private partijen, zoals vernoemd in dit onderzoek, in eerste instantie zullen gaan voor een samenwerking in de vorm van een PPS ofwel model 1. Het komen tot model 1 betreft een onderhandelingsproces waarbij iedere partij een afweging maakt of het komen tot een samenwerking onder de afgesproken condities financieel economisch een aanvaardbare uitkomst en risicoprofiel kent. Ik ben van mening dat de intrede van de GEW per 01-07-2008 en het bijbehorende exploitatieplan, zoals uitgewerkt in de casus als model 2, zijn invloed zal hebben op het onderhandelingsproces. De verworven positie, met de betreffende variabelen, belangen en doelstellingen van de private partij zullen deze onderhandeling bepalen. De kansen en bedreigingen die model 2 biedt zullen zoals gezegd de uitkomst van de onderhandeling mede bepalen. Wanneer een private partij positie in een potentiële SGO heeft genomen en nog niet duidelijk is welke vorm van samenwerking 'gekozen' wordt dan kan onderstaande toelichting mogelijk inzicht geven in de keuze mogelijkheden met de bijbehorende risico's.

6.2 Conclusies

In onderstaande paragraaf zal allereerst een antwoord gegeven worden op de hoofdvraag en de drie subvragen zoals omschreven in hoofdstuk 1. Verder wordt in zijn algemeenheid nog gereageerd op een aantal uitspraken die door verschillende belanghebbende partijen zijn gedaan in verschillende artikelen en boeken. De onzekerheden en vele variabelen die van invloed (kunnen) zijn op de uitwerking van de GEW en in het bijzonder het exploitatieplan, heeft ervoor gezorgd dat er een grote variëteit aan conclusies is. Getracht is deze te ordenen naar de hoofd- en subvragen. De opsomming en volgtijdelijkheid van de conclusies zegt niets over de mate van importantie van de conclusies.

Hoofdvraag: *Welke inzichten op het vlak van risicomanagement levert een ex ante evaluatie op, in een stedelijke gebiedsontwikkelings casus, onder de werking van de grondexploitatiewet en in het bijzonder de werking en het gebruik van een exploitatieplan?*

Allereerst wordt opgemerkt dat de grondexploitatie van cruciaal belang is om potentiële risico's en daarmee kansen en bedreigingen voor de positie van de betreffende partij in een potentiële SGO inzichtelijk te

maken. De financial engineering en risicomanagement hebben een directe relatie met elkaar en kunnen mede gebruikt worden om de ontwikkel strategie van een private partij die positie heeft in een potentiële SGO te bepalen.

Een private partij die participeert in een samenwerking kiest voor bepaalde zekerheden die hij op basis van het exploitatieplan niet heeft. Deze zekerheden bestaan uit: zeggenschap in de ontwikkeling, programmatische uitgangspunten en stuurbaarheid op het proces (zie figuur 24, paragraaf 5.6).

Een aantal onderdelen uit de GEW en de effecten van de uitwerking daarvan kunnen redelijk worden ingeschat. Maar een aantal onderdelen uit de GEW zijn onduidelijk en het is moeilijk in te schatten wat de uitwerking hiervan is. Evaringen uit de praktijk maar ook jurisprudentie zal moeten uitwijzen hoe bepaalde artikelen uit de GEW geïnterpreteerd moeten worden. De tijd zal leren wat het effect is op de ontwikkel strategie van een private partij in een potentiële SGO. Naast de onzekerheden in de GEW en de uitwerking daarvan is er ook een grote onzekerheid als het gaat om het inzetten van de GEW door de gemeenten. Met name het inzetten van het facultatieve onderdeel, van het exploitatieplan, brengt veel onzekerheden met zich mee voor private partijen. Iedere gemeente is vrij om gebruik te maken van het facultatieve gedeelte van het exploitatieplan (zie hoofdstuk 4). Het inzichtelijk maken van financieel economische verschillen en resultaten met bijbehorend risicoprofiel wordt daarmee bemoeilijkt.

Het exploitatieplan maakt het mogelijk om onrendabele onderdelen van een SGO met rendabele onderdelen te verevenen. Uit de analyse in hoofdstuk 5 blijkt dat het verwerven van relatief dure objecten zoals kassen, bedrijfspanden ed. op basis van het exploitatieplan rendabel te maken zijn. Deze verevening kan er voor zorgen dat een integrale SGO makkelijker tot stand komt. Het niet participeren in een samenwerking (model 1) maar het wachten op een exploitatieplan kent een risicoprofiel. Voor iedere private partij die een positie heeft in een potentiële SGO is deze verschillend. Het risicoprofiel, behorend bij die private partij met een bepaalde positie, is afhankelijk van een groot aantal variabelen. De variabelen die van toepassing zijn op de verworven positie maar ook de variabelen en onzekerheden die een exploitatieplan kent hebben allemaal effect op het uiteindelijke resultaat voor een private partij.

Het principe zoals verwoord in een aantal artikelen en boeken dat in een SGO de partij “met de sterkste schouder ook het meeste moet kunnen dragen” gaat op wanneer gemeenten/overheden op een zorgvuldige wijze gewichten toekennen aan de eenheden (stap 2 in het exploitatieplan, gewicht op basis van kavelprijs). Wanneer dit principe, zoals hierboven verwoord, wordt toegepast, zal het effect op het resultaat tussen de bijdrage aan de gemeente versus de opbrengstpotentie van de grondwaarden op de betreffende positie ‘marginaal’ zijn.

Het verschil tussen inbrengwaarden en verwervingwaarden ofwel de boekwinst of -verlies kan een substantieel effect hebben op het resultaat van een private partij. Voor een private partij is het van groot belang de eventuele boekwinst of -verlies, die een verworven positie zou kunnen hebben, te berekenen. Deze zogenaamde boekwinst of -verlies en de winst die mogelijk uit een opstalexploitatie komt zijn allen van groot belang voor het overall resultaat van een private partij. Het programma in de potentiële SGO is van invloed op de (residuele) inbrengwaarde en heeft dus direct effect op het resultaat van een private partij (zie paragraaf 5.5).

Vraag 1: *Welke financieel economische inzichten levert een analyse en het gebruik van risicomanagement in een fictieve casus op waarbij een integrale gebiedsexploitatie gebaseerd op pps wordt vergeleken met een “dezelfde” gebiedsexploitatie gebaseerd op een exploitatieplan?*

Het antwoord op deze vraag wordt in detail weergegeven in hoofdstuk 5, paragraaf 5.5, en in het specifiek voor private partij x in paragraaf 5.6. Op deze vraag trek ik in zijn algemeenheid een aantal conclusies:

- De kans bestaat, gezien de uitkomsten van de casus, dat er private partijen zijn die financieel economisch een beter resultaat hebben op basis van het exploitatieplan dan in een vrijwillige samenwerking (pps). Op basis van deze uitkomst kan een private partij er dus bewust voor kiezen niet mee te participeren in een samenwerking maar het exploitatieplan af te wachten.
- Een exploitatieplan is een instrument wat ingezet kan worden om kansen en bedreigingen inzichtelijk te krijgen. Het is afhankelijk van de ingenomen positie in een potentiële SGO of dit een kans of bedreiging betreft. Wat voor de ene private partij een kans kan zijn kan juist voor de andere private partij een bedreiging zijn. Voor kansen en bedreigingen die zich voor kunnen doen op basis van het exploitatieplan die gerelateerd zijn aan de betreffende positie wordt verwezen naar paragraaf 5.5.1 (invloeden van variabelen) en paragraaf 5.6 (risicoanalyse).
- Een aantal kansen die het exploitatieplan in zijn algemeenheid biedt, ongeacht de positie, zijn de 5% regeling en de keuze vrijheid voor een private partij. De 5% regeling houdt in dat de exploitatiebijdrage die een private partij heeft afgedragen aan de gemeente wordt herberekend aan de hand van daadwerkelijk gemaakte kosten (nacalculatie). Komt de herberekende exploitatiebijdrage meer dan 5% lager uit dan de betaalde bijdrage dan moet de gemeente het “meerdere”, verhoogd met rente, pro rata terug betalen aan de bouwvergunninghouder. De keuze vrijheid voor een private partij houdt in dat, voor zover bekend, de mogelijkheid bestaat dat ze kunnen kiezen welke onderdelen van het exploitatieplan ze willen uitvoeren (zoals sanering BRM/WRM).
- Een aantal bedreigingen die het exploitatieplan in zijn algemeenheid kent, ongeacht de positie, zijn de kosten verrekening, vertraging en objectiviteit van een gemeente. Deze drie bedreigingen hebben een directe relatie met elkaar. De kosten verrekening houdt in dat een gemeente mogelijk “irreëel” veel kosten toerekent in de exploitatieopzet wat een effect heeft op de residuele inbrengwaarde en dus een eventuele boekwinst of -verlies. Een vertraging kan om verschillende redenen ontstaan en één van de belangrijkste is dat een exploitatieplan jaarlijks herzien wordt en ook elk jaar weer voor beroep vatbaar is mits het een substantiële wijziging betreft. De “objectiviteit” van een gemeente en de bepaling van de kosten en opbrengsten in de exploitatieopzet kan mogelijk in twijfel getrokken worden. Deze kan van invloed zijn op de inbrengwaarde in een exploitatieopzet en snelheid van de ontwikkeling en dus op het uiteindelijke resultaat van een private partij.

Vraag 2: *Kan de grondexploitatiewet van invloed zijn op de ontwikkelstrategie van private partijen in SGO?*

Op basis van de analyse in het vorige hoofdstuk en de beantwoording van de vorige vraag kan de conclusie getrokken worden dat de GEW van invloed is op de ontwikkelstrategie van private partijen. Met de invoering van GEW per 01-07-2008 verandert de onderhandelingspositie en daarmee de ontwikkelstrategie van de private partijen.

Met de intrede van de GEW beschikt de overheid over de mogelijkheid; kosten op een adequate manier te verhalen, locatie-eisen te stellen en bepaalde woningcategorieën af te dwingen. Het inzetten van het exploitatieplan door een gemeente in een SGO lijkt daarmee een reële optie. In hoeverre overheden het exploitatieplan gaan inzetten is moeilijk te zeggen. Feit is dat ze het exploitatieplan moeten inzetten als kostenverhaal niet op een andere manier geborgd is. Ik ben van mening dat, zoals ook uit het onderzoek blijkt dat een professionele private partij met de GEW zal inzetten op een vrijwillige samenwerking in PPS-vorm ofwel model 1. Uit de analyse en de beantwoording van de vorige vraag blijkt waarom. Dit heeft met name te maken met de zekerheden over programma, fasering, exploitatiebijdrage, zeggenschap en sturingsmogelijkheden die private partijen hebben in model 1. Rekening houdend met bepaalde kansen en bedreigingen in model 2 ten opzichte van model 1 zijn er situaties denkbaar waarin een private partij kiest voor model 2. Deze worden hieronder kort beschreven:

- Een private partij heeft overigens niet in alle gevallen de keuzemogelijkheid om in te zetten op het exploitatieplan (model 2) of te participeren in een samenwerking (model 1). De overheid kan er bijvoorbeeld zelf op voorhand al voor kiezen de totale SGO op basis van een exploitatieplan tot stand te laten komen. Die keuzevrijheid ligt bij de overheid en niet bij een private partij en is in eerste instantie niet afdwingbaar.
- Wanneer een private partij met enige zekerheid kan zeggen wat het programma wordt binnen de beoogde SGO dan kan hij op basis hiervan zelf een exploitatieopzet maken. Wanneer de private partij ook met enige zekerheid kan aannemen wat het programma wordt op zijn positie, dan kan de betreffende partij uitrekenen wat zijn eventuele boekwinst of verlies is en wat de uiteindelijke winst uit de opstalexpliatie betreft. Wanneer uit jurisprudentie blijkt dat de inbrengwaarde niet per positie moet worden bepaald maar op basis van een gemiddelde (complexwaarde) dan heeft de private partij voor het doorrekenen van zijn eventuele boekwinst of –verlies geen specifiek programma nodig (zie paragraaf 5.5.1). Uit de analyse van hoofdstuk 5 blijkt dat het financieel economische resultaat van model 2 behoorlijk positiever kan uitkomen dan het resultaat van model 1. Het is aan de betreffende private partij om zelf te bepalen of hij dit risico wil lopen. In de toekomst zullen overheden, en dan met name gemeenten, mogelijk steeds duidelijker en transparanter communiceren wat de invloeden van het exploitatieplan zullen zijn. De gemeenten ontkomen er niet aan beleidsmatig een aantal zaken, zoals volkshuisvesting, vast te leggen in een structuurvisie om bijvoorbeeld bovenplanse verevening mogelijk te maken. Deze programmatische uitgangspunten geven private partijen steeds meer zekerheid en kunnen op basis daarvan een betere afweging maken. Ze krijgen daarmee meer zekerheden als het gaat om bepaalde kansen en bedreigingen welke uiteraard weer van invloed zijn op de ontwikkelstrategie van een private partij.
- Wanneer een private partij een aanzienlijke sanering op zijn positie heeft en hij moet deze op basis van de samenwerking gesaneerd inbrengen ofwel de sanering voor 100% zelf betalen dan kan de private partij ervoor kiezen niet te participeren in de samenwerking maar in te zetten op het exploitatieplan. Saneringskosten maken namelijk onderdeel uit van de exploitatieopzet waardoor alle partijen pro rato mee betalen aan de sanering. Met pro rato wordt bedoeld dat diegene met de grootste grondopbrengst op zijn positie ook de meeste kosten zal dragen en in dit geval het meest zal bijdragen aan de sanering (zie paragraaf 4.2.3.1). Zoals reeds gemeld is dit het principe van de “sterkste schouder draagt het meest”.
- Het wel of niet vestigen van een Wvg op een potentiële SGO kan van invloed zijn op het risicoprofiel van een private partij. De reden dat een private partij voor model 2 en niet voor model 1 gaat is gelegen in het feit dat deze private partij een aantal bestaande objecten, zoals bijvoorbeeld boerderijen, heeft die hij, mits er geen Wvg is gevestigd, kan doorverkopen. Met het doorverkopen maakt de private partij op voorhand een boekwinst. Door de verkoop ontstaat er als het ware een nieuwe positie die mee moet worden genomen in het exploitatieplan. De kans bestaat dat de residuele inbrengwaarde van zijn eigen perceel lager wordt maar betreft een marginale aanpassing ten opzichte van de boekwinst die gemaakt kan worden. Voor een uitgebreide analyse wordt verwezen naar paragraaf 5.6 (model 2 E).
- Het is eigenlijk niet te zeggen per kans of bedreiging op zich of een private partij voor model 1 of model 2 gaat. Het is de combinatie van kansen en bedreigingen ofwel het totale risicoprofiel om op basis hiervan een beslissing te nemen en te gaan voor model 1 of model 2. Wanneer bijvoorbeeld een private partij een zware vervuiling heeft op zijn positie die hij in model 1 zelf moet saneren maar daar tegenover bijvoorbeeld zijn (te) duur verworven grond volledig kan inbrengen in de samenwerking dan kan hij besluiten voor model 1 te gaan. Wanneer deze private partij bijvoorbeeld op beide onderdelen zwaar moet toeleggen dan kan hij besluiten, op basis van zijn risicoprofiel, voor model 2 te gaan. Het is daarom zo belangrijk dat een private partij een volledige en een zo’n betrouwbaar mogelijke risicoanalyse maakt om zodoende een integrale afweging te kunnen maken.

- Opvallend is dat wanneer een private partij een positie heeft verworven met hoge bestemmingswaarde, zoals bijvoorbeeld een bedrijf in de binnenstad die in het exploitatieplan een onteigeningswaarde krijgt, dit in het exploitatieplan wordt verevend met een bijdrage en daarmee dus geen bedreiging vormt voor een private partij. Uiteraard heeft dit wel andere consequenties zoals een vermogensbeslag. Wanneer de potentiële SGO geen doorgang kan vinden dan kan de private partij de verworven objecten weer verkopen. In binnenstedelijke ontwikkeling die vaak moeilijk sluitend te krijgen zijn kan het, in tegenstelling tot het verwerven van een duur object, juist risicovol voor een private partij zijn om een perceel te verwerven met een lage bestemmingswaarde. Wanneer een private partij een positie verwerft in de potentiële SGO, waarbij middels residuele berekening de verwervingswaarde tot stand is gekomen en vervolgens op basis van het exploitatieplan de totale SGO wordt doorgerekend op basis van een gemiddelde inbrengwaarde dan blijft er residueel weinig tot niets over voor de verworven grond van die private partij. Een opmerking die uit de peer review (paragraaf 5.7) is gekomen is uitgaande van bovenstaand principe, dat de verwachting is dat de speculatie op de grondmarkt toe zal nemen.
- Ik ben van mening dat een veranderend risicoprofiel door de komst van de GEW en de vele bijbehorende onzekerheden de ontwikkelstrategie de komende periode verder zal wijzigen.

Vraag 3: Bevordert de grondexploitiewet het bereiken van een overeenkomst tussen grondeigenaren om te komen tot de gewenste integrale SGO?

Ik ben van mening dat de GEW het bereiken van een overeenkomst tussen publieke en private partijen om te komen tot de gewenste integrale SGO, kan bevorderen maar ook kan stagneren. Op basis van het onderzoek is het niet mogelijk hier een harde uitspraak over te doen. Wel zijn een aantal onderdelen te benoemen die van invloed kunnen zijn op het tot stand komen van een publiek private samenwerking.

Partijen zullen er met de wetenschap van de mogelijkheden en onmogelijkheden van een exploitatieplan er gezamenlijk uit moeten komen. De mogelijkheden die gemeenten krijgen met het exploitatieplan om kosten te verhalen, locatie eisen te stellen en bepaalde woningcategorieën af te dwingen zorgt voor een grote onzekerheid bij private partijen. De onzekerheden die momenteel behoren bij het exploitatieplan zullen ervoor zorgen dat private partijen eerder geneigd zullen zijn in een vroegtijdig stadium aan de onderhandelingstafel bij te schuiven en meer druk zullen uitoefenen om te komen tot een overeenkomst en dus niet het exploitatieplan af te wachten (paragraaf 5.7: interview). Uit de expertmeeting (paragraaf 5.7: expertmeeting) wordt dezelfde constatering gedaan en is aangegeven dat de verschillen in financieel economische zin veel gunstiger moeten zijn in model 2 om daadwerkelijk te wachten op het exploitatieplan en alle onzekerheden die daar momenteel nog bij horen. Uit de expertmeeting is naar voren gekomen dat het komen tot een overeenkomst vooral zal afhangen van de redelijkheid van de overheid en andere partijen. Ook de peer reviewer (paragraaf 5.7: expertmeeting) is het met deze conclusies eens en geeft aan dat “onbekend ook onbemind maakt”. Jurisprudentie zal deze onbekendheid moeten wegnemen.

Wanneer de gemeente op een objectieve en transparante wijze communiceert over de te hanteren uitgangspunten zoals bovenplanse en binnenplanse verevening, de kostensoortenlijst, locatie-eisen en woningcategorieën en een private partij houdt daarmee rekening in zijn verwervings- en ontwikkelstrategie dan kan dit op termijn het komen tot een samenwerking versnellen maar in sommige gevallen ook vertragen. Met de wetenschap dat bijvoorbeeld sanering onderdeel uitmaakt van de exploitatieopzet en dus, pro rata, gedeeld wordt over de andere aanwezige partijen kan dit de onderhandeling om te komen tot een samenwerking versnellen omdat partijen het anders moeten betalen. Van de andere kant kan het ook vertragend werken wanneer de overige partijen niet voornemens zijn mee te betalen aan de sanering en dat de private partij met de sanering standvastig vasthoudt aan het delen van deze kosten omdat dit op basis van het exploitatieplan wel moet. Ik benoem juist ook de verwervingsstrategie omdat een open en transparante communicatie meer en beter inzicht geeft in de uitgangspunten die de residuele verwervingswaarde bepalen.

Een reële inkoop zorgt voor alle partijen voor een betere onderhandelingspositie in een potentiële samenwerking van kan de snelheid tot het komen tot een samenwerking en dus de uitvoering van een SGO doen versnellen. Een open en transparante communicatie over de te hanteren uitgangspunten in het exploitatieplan kan voor SGO's waar private partijen reeds positie hebben ook juist vertragend werken. Dit omdat private partijen met meer zekerheid kunnen inschatten wat het risicoprofiel is van model 2 en dus een betere afweging kunnen maken, zoals in bovenstaande vraag 2 is omschreven. Deze gedachtegang is door de expertmeeting onderschreven (paragraaf 5.7: expertmeeting).

De kans bestaat dat het innemen van een positie in een potentiële SGO door een gemeente/publieke partij die vervolgens zelf verantwoordelijk is voor het opstellen van het exploitatieplan de keuzemogelijkheid voor de private partijen beperkt. De gemeente kan zelf de uitgangspunten van het exploitatieplan bepalen en dus de financieel economische uitkomst van haar eigen ingenomen of in te nemen positie(s) beïnvloeden. Deze vrijheid, die gemeenten hebben verkregen, kan bedreigend maar ook bevorderend werken voor het komen tot een samenwerking en de uiteindelijke realisatie van de SGO. Verder kan het exploitatieplan ervoor zorgen, zo komt uit de peer review (paragraaf 5.7) naar voren, dat de GEW en in het specifiek de exploitatieopzet het "rendements denken" van overheden kan bevorderen. Hierdoor gaan beide partijen "nog meer elkaars taal spreken".

Reactie vanuit dit onderzoek op uitspraken van belanghebbende partijen:

In onderstaande tekst geef ik een reactie op uitspraken die belanghebbende partijen hebben getrokken in artikelen en boeken.

1). *De Stichting Natuur en Milieu geeft in een artikel aan dat ze blij zijn dat private partijen mee gaan betalen aan de realisatie van verliesgevende groenontwikkelingen en herstructurering van oude stadswijken. Deze Stichting spreekt de verwachting uit dat groenprojecten, herstructurering van naoorlogse woonwijken minder snel stuk zullen lopen op de financiering (Natuur en Milieu 2006). Zij zien dit als een winst voor de SGO.*

In ben van mening dat deze constatering een mooie gedachte is maar dat de werkelijkheid toch anders in elkaar zit. De complexiteit en onduidelijkheid over het bovenplans verevenen zal op korte termijn naar mijn mening geen positieve bijdrage leveren aan het minder snel stuk lopen op de financiering. Op termijn zal dit mogelijk een positieve uitwerking kunnen hebben.

2). *In een artikel in Building business (mei 2007) geven de heren Kruif en Boeve (Metrum) aan dat er geen eenduidig beeld komt uit een analyse die ze gedaan hebben als het gaat om het toepassen van het GEW (exploitatieplan) op een proefgebied. "Er zijn voor- en nadelen van gebied tot gebied die leiden tot andere conclusies" Van de Kruif geeft verder aan dat zodra iedereen, zowel de gemeenten als private partijen, de werking, berekening en gevolgen van het exploitatieplan machtig is, dit de lopende onderhandelingen zal gaan beïnvloeden. Hij geeft aan dat je als partij heel anders aan tafel komt. Ook geeft hij aan dat private partijen waarschijnlijk veel voorzichtiger zullen worden met het innemen van een positie in de SGO. Dit heeft volgens hem voornamelijk te maken met de locatie-eisen die de gemeente mag stellen. Ik ga er dan vanuit dat de heer Kruif met locatie-eisen ook de uitgiftecategorieën bedoelt (Laan, D. van der 2007).*

Dat de nieuwe GEW de onderhandeling zal gaan beïnvloeden lijkt evident. Zoals reeds eerder aangegeven ben ik van mening dat het innemen van een positie in een potentiële SGO afhangt van de openheid en transparantie waarmee een gemeente naar buiten communiceert. Een open communicatie kan de investeringsbereidheid van private partijen juist bevorderen maar een geslotenheid en een slechte communicatie kan de investeringsbereidheid inderdaad doen afnemen.

3). *Het artikel "De nieuwe grondexploitiewet: een effectieve stok achter de deur?" opgesteld door de VVG, geeft aan dat een mogelijke reactie op de nieuwe wet zou kunnen zijn dat gemeenten door hun versterkte positie denken dat ruimtelijke plannen aan private partijen eenzijdig kunnen worden opgelegd.*

Wanneer deze onderlegger hiervan echter niet marktconform is kunnen private partijen er wel eens voor kiezen helemaal geen bouwvergunning aan te vragen. Het ontwikkelen van ruimtelijke plannen die niet haalbaar zijn is immers geen reële opgave (VVG, Lente H. L. M. van, Reijnen J. L., Hoogmoed H.J.R 2006). In mijn analyse heb ik bovenstaande constatering benoemd als een potentiële bedreiging. Private partijen zullen in eerste instantie beroep indienen op het exploitatieplan maar als deze niet gegrond worden verklaard dan kunnen private partijen ervoor kiezen geen bouwvergunning aan te vragen. De gemeente heeft dan een titel om te onteigenen maar de vraag is of en hoe vaak dit in de praktijk zal voorkomen.

4). In een artikel van adviesbureau Tauw zegt de heer Hijmans dat “de meerwaarde in de exploitatieovereenkomst wordt veroorzaakt doordat onder de vigeur van de Grondexploitatiewet gemeenten winst mogen maken bij het sluiten van een exploitatieovereenkomst” (Tauw 2006).

Volgens mij bestaat inderdaad de mogelijkheid om “winst” te maken al zet ik mijn vraagtekens bij de term “winst”. Een gemeente kan en moet op een objectieve manier middels een structuurplan bovenplanse kosten in rekening brengen bij private partijen als het gaat om een anterieure overeenkomst. De objectiviteit en de drie toetsingscriteria profijt, toerekenbaarheid en proportionaliteit zullen het maken van winst door de gemeente rechtvaardigen.

6.3 Aanbevelingen

De eerste doelstelling van dit onderzoek is een bijdrage leveren aan kennis en informatie op het gebied van de GEW zodat private partijen hierin meer inzicht werven. Dit onderzoek en de uitkomsten hiervan dragen in zijn algemeenheid bij aan het leveren van kennis en informatie op het gebied van de GEW. De tweede doelstelling van dit onderzoek is om in zijn algemeenheid aanbevelingen te doen en in het specifiek voor private partijen. In onderstaande paragraaf worden aanbevelingen gedaan aan alle actoren die in de toekomst te maken krijgen met de GEW en in het specifiek aan private partijen. Ook worden aanbevelingen gedaan voor mogelijke vervolgonderzoeken.

Zoals aangegeven ben ik van mening dat het risicoprofiel; de ontwikkelstrategie van private partijen door de komst van de GEW, de komende periode verder zal wijzigen. Het is daarom raadzaam de ontwikkelingen van de GEW aandachtig te volgen zodat ten alle tijden, op basis van de meest recente gegevens, een nieuw risicoprofiel kan worden opgesteld die mede bepalend zal zijn voor de te kiezen ontwikkelstrategie van een private partij. In dit kader is het raadzaam voor zowel publieke als private partijen een persoon of personen aan te stellen die op de hoogte zijn van GEW en nieuwe ontwikkelingen op de voet volgen. Uiteraard is het de taak van die betreffende persoon/personen de rest van de organisatie op de hoogte te houden. Dit zou bijvoorbeeld een duo-functie kunnen betreffen. De koppeling van een jurist en een planeconoom lijkt mij hiervoor de ideale combinatie. Uit het interview (paragraaf 5.7) is gebleken dat het zinvol wordt geacht dat private partijen zich bekwamen in de berekeningssystematiek en de juridische gevolgen van de GEW met als doel een goede gesprekspartner te worden voor overheden. Verder wordt aangegeven dat het verstandig is een actievere rol te spelen naar de overheid vanuit bestaande posities. De mogelijkheden om samen met andere private partijen die een positie hebben in de betreffende SGO, op te trekken richting de overheid, wordt aanbevolen. Dit betreft ook een aanbeveling die uit de peer review naar voren is gekomen.

Het is raadzaam ten alle tijden een risicoprofiel op te stellen voor model 1 en model 2 en op basis daarvan de ontwikkelstrategie te bepalen. Uitkomsten van deze analyse kunnen gebruikt worden in de onderhandeling om te komen tot model 1. Ditzelfde advies kwam voort uit de expertmeeting (paragraaf 5.7: expertmeeting) waarbij is geadviseerd de grondportefeuille van een betreffende private waar mogelijk opnieuw door te rekenen. Een analyse van model 2 kan bijvoorbeeld inzichtelijk maken wat een redelijke (bovenplanse) bijdrage voor model 1 zou mogen zijn. Deze uitkomsten kunnen gebruikt worden in de onderhandeling tussen publieke en private partijen.

Verder is het verstandig voor private partijen goed op te letten op de inhoudelijke aspecten van een exploitatieplan ten tijden van het in procedure brengen hiervan. Het tijdig inzetten van rechtsmiddelen zoals zienswijze en beroep tegen bijvoorbeeld inbrengwaarde, kostenraming, woningdifferentiatie, koppelingen en fasering voorkomt mogelijke negatieve effecten op het resultaat. Uit zowel de expertmeeting als het interview (paragraaf 5.7) is naar voren gekomen dat het zinvol is er naar te streven zo snel als mogelijk duidelijkheid te verkrijgen over onzekerheden in de wet. Private partijen moeten niet bang zijn om (waar mogelijk) samen met overheden te procederen (bijvoorbeeld middels proefprocessen) ten einde onzekerheden weg te nemen.

Ondanks het feit dat de meeste private partijen voor een overeenkomst zullen gaan bestaat de kans dat voor een gedeelte van de SGO een exploitatieplan moet worden opgesteld. Wanneer niet alle partijen in een SGO mee doen in een anterieure overeenkomst dan is het verstandig ervoor te zorgen dat het bestemmingsplan geknipt wordt waardoor de bedreiging van een eventuele vertraging voorkomen kunnen worden. Aanbeveling is dat wanneer partijen een aaneengesloten gebied in handen hebben en inzetten op een anterieure overeenkomst er voor de het overige gedeelte een aparte procedure wordt doorlopen voor het bestemmingsplan en het exploitatieplan. Er zal dus, wanneer mogelijk gewerkt worden met postzegelplannen. Het gevaar bestaat dat het een lappendeken van bestemmingsplannen wordt wat de uitvoerbaarheid van de SGO niet zal verhogen. Het knippen van de SGO in verschillende bestemmingsplannen is maatwerk.

Aanbevelingen voor vervolgonderzoek:

In dit onderzoek zijn middels een analyse van een casus de kansen en bedreigingen voor private partijen belicht. Ik denk dat een soortgelijke analyse belicht vanuit de gemeente een zinvolle bijdrage zou kunnen leveren aan inzichten in de gevolgen van de GEW op SGO in zijn algemeenheid. Ik doel dan niet zozeer op de positie die een publieke partij mogelijk heeft in een SGO maar meer de gemeente die het publieke instrument mogelijk wil gaan toepassen. Uit de expertmeeting (paragraaf 5.7: expertmeeting) kwam naar voren dat het zinvol is inzichtelijk te maken welk belang de overheid heeft om voor model 1 te gaan. Verder is zinvol om te onderzoeken in hoeverre de GEW van invloed is op het grondbeleid van de overheid (actief, passief of facilitair). Verder is aanbevolen te onderzoeken wat eventuele extra proceskosten zijn in model 2 ten opzichte van model 1.

Zoals in de onderzoeksvraag is omschreven richt dit onderzoek zich op de positie van een private partij in een SGO en de invloed die de GEW heeft op de ontwikkel strategie. De binnenplanse verevening binnen de SGO speelt hierin een belangrijke rol. Een andere interessante insteek zou kunnen zijn om inzichtelijk te maken wat de bovenplanse verevening voor invloed heeft op de verwervingsstrategie van private partijen en hoe deze een positieve bijdrage zou kunnen leveren aan SGO.

Bijlagen:

- I Literatuurlijst
- II Schema Risicoanalyse
- III Kostensoorten lijst onderverdeeld naar kostensoorten van een gebiedsexploitatie
- IV Aandeelhoudersstructuur gebiedsontwikkeling X
- V Aandeelhoudersstructuur Opstal ontwikkeling X
- VI Residuele berekening woningprogramma
- VII Berekening model 1
- VIII Berekening model 2
- IX Kwantificering van kansen en bedreigingen van model 1 en model 2
- X Algemene beschrijving van expertmeeting, interview en peer review

Bijlage I: Literatuurlijst

Grondexploitatiewet:

- B&G, Have F. Ten (2007), Hoe te komen tot meer transparantie en betere sturing bij grondzaken?, B&G september 2007 (artikel).
- B&G (2007), De Grondexploitatiewet in de praktijk, Toekomst voor publiek-private samenwerking, B&G februari 2007 (artikel).
- Brand van den J., Bregman A., Groot de J. (2006), De grondexploitatiewet, enkele verkenningen, publicatie van de vereniging voor bouwrecht nr. 34.
- Brand J.A.M. van den (2005), Gevolgen wetsvoorstel Grondexploitatiewet voor praktijk (achtergrond informatie VVG).
- Brand J. van den, Gelder E. van, Sandick H. van (2008), Handreiking grondexploitatiewet. Den Haag, Sdu Uitgevers bv.
- Hoekstra J, Groot de J.F. (2008), incompany training AM, presentatie "Grondexploitatiewet in vogelvlucht" 2008.
- KEI (2007), Nieuwe opzet, Dossier financiering, www.kei-centrum.nl
- KEI, Nuss F., Rietdijk N. (2007), Grondexploitatiewet: zegen of fiasco, www.kei-centrum.nl
- Korthals Altes W. (2007), Inleiding, Nederlands instituut voor de Bouw NIB. Congres....
- Laan, D. van der (2007), Grondexploitatiewet: alle partijen komen anders aan tafel, Building Business mei 2007.
- Metrum (2008), Op grond van nieuws, artikel "nieuwe grondexploitatiewet Politiek belicht", Kester Wagenvoort adviseur Metrum, uitgave 2 2008.
- Natuur en Milieu (2006), Natuur en milieu juicht grondexploitatiewet toe, www.snm.nl
- NVB (2006a), Brief van Harssel H. J. van aan leden van de Vaste Kamercommissie van VROM, Stemming over wetsontwerp Grondexploitatiewet.
- NVB (2006b), Grondexploitatiewet doodsteek voor bouwproductie en stedelijke vernieuwing, Persbericht.
- Overdijk M. van, Saou A., Beex W. (2008), Wro en grondexploitatie, Weten en Doen, Gemeente Tilburg.
- Sandick H.W. van (2007), De grondexploitatiewet in een kokosnotedop.
- Tauw (2006), Wat is meerwaarde van de Grondexploitatiewet?, mr. Drs. E.R. Hijmans, 30 januari 2006, artikel.
- Thoonen J., Gerritsen W. (2007), Grondexploitatiewet, de gevolgen van de grondexploitatiewet voor de dagelijkse praktijk.
- UJG, Appelhof B. (2007), De Grondexploitatiewet nader beschouwd, pragmatisch jurisme, www.ujg.nl.
- UJG (2008), Grondexploitatiewet leidt tot meer rompslomp, www.gemeente.nu.
- Verlaat van 't J., Grondbeleid in kort bestek
- VNG (2007), VNG-reactie op het ontwerp van de Grondexploitatiewet.
- VROM (2001), Nota Grondbeleid, Op grond van nieuw beleid.
- VROM (2005a), Tweede Kamer, bijlage 3 'In amvb op te nemen lijst van kosten, voorzieningen en opbrengsten', vergaderjaar 2004-2005, 30 218, nr.3.
- VROM (2005b), Wijziging van de Wet ruimtelijke ordening inzake de grondexploitatie, Kamerstuk 30218, Tweede Kamer der Staten-Generaal, memorie van toelichting, Den Haag: Ministerie van VROM.
- VROM (2005c), Wijziging van de Wet ruimtelijke ordening inzake de grondexploitatie, Kamerstuk 30218, Tweede Kamer der Staten-Generaal, Voorstel van Wet (nr.2), Den Haag: Ministerie van VROM.

- VROM (2006b), Doorlopende tekst Wet ruimtelijke ordening, inclusief Grondexploitatiewet, Den Haag: Ministerie van VROM.
- VROM (2007a), De Grondexploitatiewet: nieuwe regels voor ontwikkeling van bouwlocaties, Den Haag: Ministerie van VROM.
- VROM (2007b), Wijziging van de Wet ruimtelijke ordening inzake de grondexploitatie, kamerstuk 30218, Eerste kamer de Staten-Generaal, Den Haag: Ministerie van VROM.
- VROM (2007c), Wijziging van de Wet ruimtelijke ordening inzake de grondexploitatie, kamerstuk 30218, Nota van wijzigingen, Den Haag: Ministerie van VROM.
- VROM (2007d), Wijziging van de Wet ruimtelijke ordening inzake de grondexploitatie, kamerstuk 30218, nota naar aanleiding van het verslag, Den Haag: Ministerie van VROM.
- VROM (2007 e), Wijziging van de Wet ruimtelijke ordening inzake de grondexploitatie, kamerstuk 30218 (D), Eerste kamer der Staten-Generaal, Den Haag: Ministerie van VROM.
- VROM (2007f), 271 Wet van 24 mei 2007 tot wijziging van de Wet ruimtelijke ordening inzake de grondexploitatie, Staatsblad van het Koninkrijk der Nederlanden, Den Haag: Ministerie van VROM.
- VROM (2007g), De Wet ruimtelijke ordening, beantwoording van gestelde vragen over nieuwe Wro, 13 augustus 2007, Den Haag: Ministerie van VROM.
- VROM (2007h), Besluit Ruimtelijke ordening, Staatcourant 85/2007, Ministerie van VROM
- VVG, Lente H. L. M. van, Reijnen J. L., Hoogmoed H.J.R (2006), De nieuwe grondexploitatiewet: een effectieve stok achter de deur.
- Wigmans G. (2002), De grondexploitatie, kosten, opbrengsten en resultaat in de begroting van de grondexploitatie.

Complexe stedelijke gebiedsontwikkelings opgaven:

- AM-Grondbedrijf BV (2008), Ondernemingsplan, Nieuwegein versie 1 oktober 2007.
- Bijsterveld K. (2007), 'Dit kabinet beseft de waarde van ruimtelijke investeringen niet', building business.
- Bruil I., Hobma F., Peek G.-J., Wigmans G., Integrale gebiedsontwikkeling, het stationsgebied 's Hertogenbosch.
- Jonge H., Gebiedsontwikkeling voor een kenniseconomie, Real Estate (de focus op 2015)
- Kenniscentrum PPS (2004a), Publiek-publieke samenwerking bij gebiedsontwikkeling, Den Haag: Ministerie van financiën.
- Kenniscentrum PPS (2004c), Samenwerkingsmodellen en de juridische vormgeving daarvan bij pps bij gebiedsontwikkeling, Den Haag: Ministerie van financiën.
- Kenniscentrum PPS (2004d), Inrichting van het pps-proces bij gebiedsontwikkeling, Den Haag: Ministerie van financiën.
- Schaar van der J. KEI Kenniscentrum Stedelijke Vernieuwing: Over rollen van partijen in de stedelijke vernieuwing.
- Verlaat van 't J. (2006), Integraal stedelijk en regionaal beleid.
- VROM (2006a), Grondbeleid als middel voor krachtige gebiedsontwikkeling.
- VROM (2007) Reiswijzer marktpartijen & gebiedsontwikkeling, Den Haag: Ministerie van VROM.
- Wolting B. (2006), PPS en gebiedsontwikkeling, Den Haag.
- Zeeuw F. (2007), De engel uit het marmer, reflecties op gebiedsontwikkeling.

Risicomanagement:

- B&G (2004), Goed risicomanagement bij PPS-gebiedsontwikkeling voorkomt tegenvallers, B&G maart 2004 (artikel).
- DLG (2004), Handleiding risicomanagement bij pps-gebiedsontwikkelingsprojecten, Kenniscentrum pps.
- Kenniscentrum PPS (2004b), Handleiding financiële modellen bij pps bij gebiedsontwikkeling, Den Haag: Ministerie van financiën.
- Kenniscentrum PPS & Dienst Landelijk gebied (2004), Handleiding risicomanagement bij pps-gebiedsontwikkelingsprojecten, Enschede: Print Partners Ipskamp.
- Rempelberg L., Hesp M. (2007), Financiële regie bij gebiedsontwikkeling, het realiseren van een duurzame business case.
- Well-Stam D. van, Lindenaar F., Kinderen S. van, Bunt B.P. van den (2007), Risicomanagement voor projecten, de Risman methode toegepast.

Bijlage II: Schema risicoanalyse

Risicoanalyse															
KANSEN						BEDREIGINGEN									
Omschrijving	Effect €	Waarschijnlijkheid					KANS €	BEDREIGING €	Waarschijnlijkheid					Effect €	Omschrijving
		100%	75%	50%	25%	0%			0%	25%	50%	75%	100%		
		0	0	0	0	1	-	-	1	0	0	0	0		
		0	0	0	0	1	-	-	1	0	0	0	0		
		0	0	0	0	1	-	-	1	0	0	0	0		
Model 1		0	0	0	1	0	-	-	1	0	0	0	0	Model1	
		0	0	0	0	1	-	-	1	0	0	0	0		
		0	0	0	0	1	-	-	1	0	0	0	0		
		0	0	0	0	1	-	-	1	0	0	0	0		
		0	0	0	0	1	-	-	1	0	0	0	0		
		0	0	0	0	1	-	-	1	0	0	0	0		
		0	0	0	0	1	-	-	1	0	0	0	0		
		0	0	0	0	1	-	-	1	0	0	0	0		
		0	0	0	0	1	-	-	1	0	0	0	0		
		0	0	0	0	1	-	-	1	0	0	0	0		
		0	0	0	0	1	-	-	1	0	0	0	0		
		0	0	0	0	1	-	-	1	0	0	0	0		
		0	0	0	0	1	-	-	1	0	0	0	0		
		0	0	0	0	1	-	-	1	0	0	0	0		
							-	-							
												Totaal			

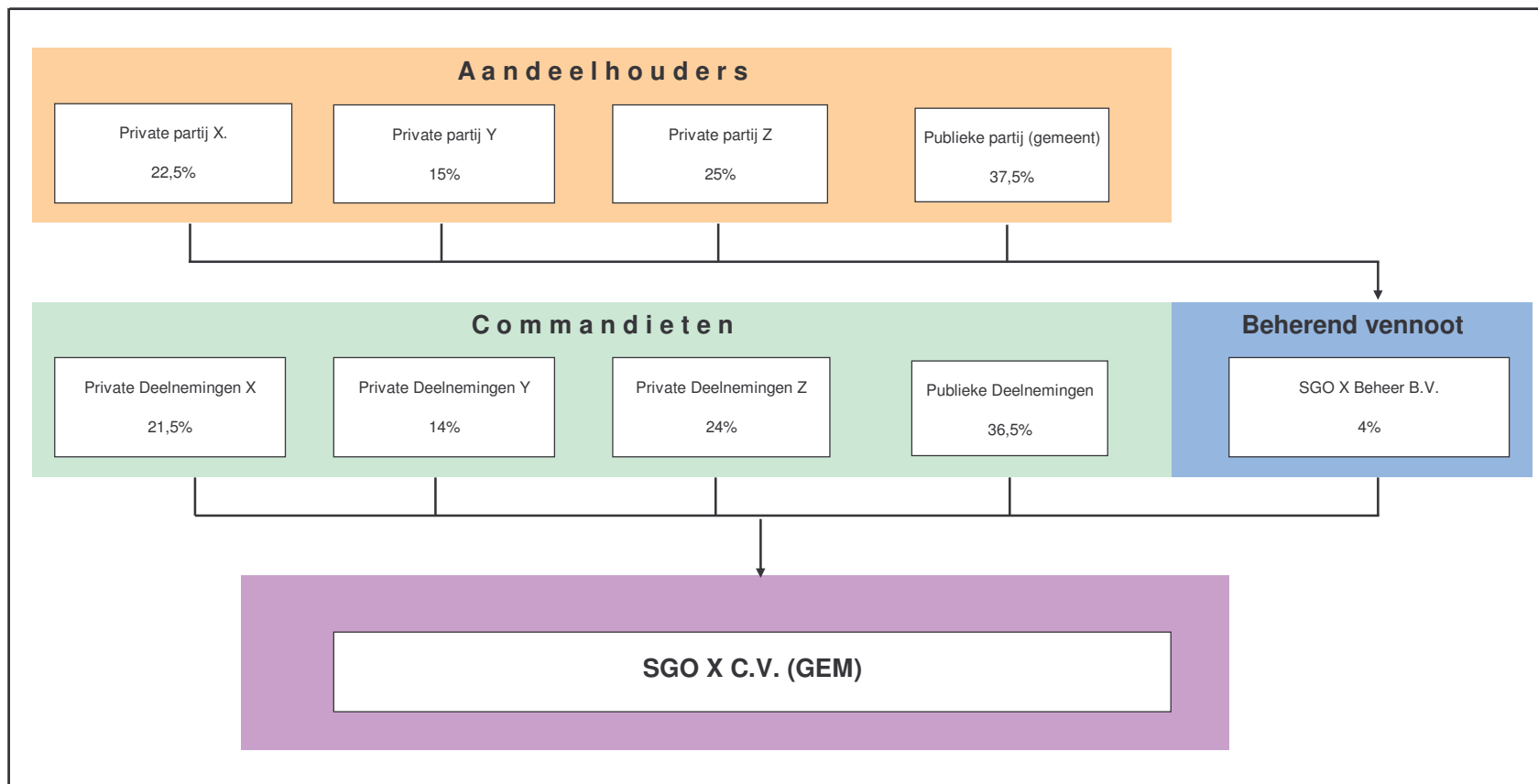
-	-
---	---

Saldo risicoanalyse 0

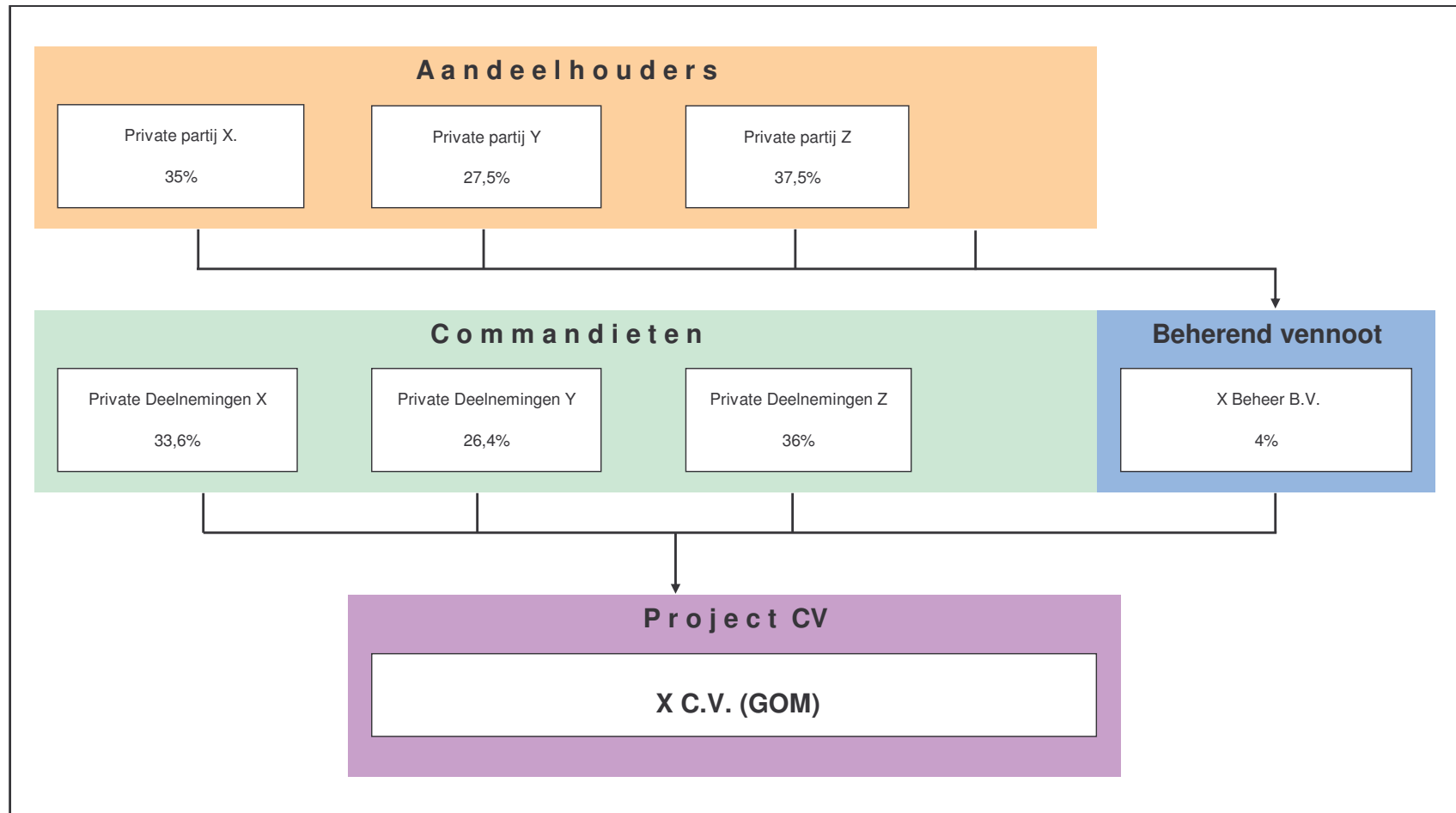
Bijlage III: Kostensoorten lijst onderverdeeld naar kostensoorten van een gebiedsexploitatie

Kostensoorten Grex.	Exploitatieopzet	Artikel	
Verwerving / inbrengwaarde	Waarde grond	6.2.3	a
	Waarde gehandhaafde opstallen die gesloopt worden	6.2.3	b
	Vrijmaken persoonlijke rechten en lasten	6.2.3	c
	Kosten voor het in exploitatie brengen van gronden?	6.2.4	f
Tijdelijke beheerskosten	Tijdelijk beheer verworven gronden	6.2.4.	k
Sloopkosten	Sloop, verwijder en verplaatsen K&L ed.	6.2.3	d
Milieukosten	Bodemsanering	6.2.4	b
Bouwrijp- en woonrijp maken	Kosten aanleg voorzieningen = 6.2.5	6.2.4	c
	Nutsvoorzieningen	6.2.5	a
	Riolering	6.2.5	b
	Wegen, verharding, water, kunstwerken	6.2.5	c
	Infra. Voor openbare vervoervoorzieningen	6.2.5	d
	Openbare verlichting, brandkranen	6.2.5	e
	Straatmeubilair, speelvoorz., sierelementen ed.	6.2.5	f
	Gebouwde parkeervoorziening (bewoners, openbaar)	6.2.5	g
Planstructurele voorzieningen	Milieuhygie, archeologisch, volksgezondheids voorz. (geluidw)	6.2.5	h
Afdrachten en bijdrages	Compensatie verloren gegane natuur, groen, water = 6.2.5??	6.2.4	e
	Kosten voor beperking hindercircels ed.	6.2.4	d
	Schade artikel 6.1 (planschade)	6.2.4	l
	Niet terugvorderbare BTW	6.2.4	m
Planontwikkeling	Onderzoeken	6.2.4	a
	VTU totale plan	6.2.4	g
	Opstellen ruimtelijke plannen tbv exploitatiegebied	6.2.4	h
	Opzetten ontwerpcompetities, vergoedingen ed.	6.2.4.	i
	Apparaatkosten tbv exploitatiegebied	6.2.4	j
AK	Dit zijn apparaatskosten (dubbeling private partij AK)		
W&R			
Onvoorzien			
Rente	Rente van geïnvesteerde kapitalen	6.2.4	n
Kostenstijging	Apart opgenomen		
Opbrengsten			
Woningbouw	Van uitgifte van gronden in het exploitatiegebied	6.2.7	a
Bijdragen en subsidies	Van bijdrage en subsidies van de gemeente	6.2.7	b
	Van bijdrage en subsidies van derden	6.2.7	c
	Welke worden verkreg of toeger ivb met in exploitatie brengen van gronden die in naaste toek. Voor beb. In aanmerking komen	6.2.7	d

Bijlage IV: Aandeelhoudersstructuur gebiedsontwikkeling X



Bijlage V: Aandeelhoudersstructuur Opstal ontwikkeling X



Bijlage VI: Opstalexplotatie en residuele berekening grondwaarden

Datum:					
Opsteller:					
Type	Rijwoning	2*1 kap	Vrijstaand	Kavel	TOTAAL
Aantal	1	1	1	1	4
woonopp in GBO in m2	110	130	160		400
inhoud in m3 grondgebonden/ bvo bij app.	340	475	600		1.415
kavel in m2	150	275	500	1000	1.925
VON/m2 gbo of m3	€ 559	€ 789	€ 833	#DEEL/ol	#DEEL/ol
VON	€ 190.000	€ 375.000	€ 500.000	€ 450.000	1.515.000
Totaal Baten excl BTW	159.664	315.126	420.168	378.151	1.273.109
(VON excl btw)					
Grondkosten					
verwervingskosten, incl overdrachtskosten en financieringskosten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
notaris, makelaar, kadaster	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
juridische adviezen	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
stedenbouwkundig plan	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
civiel adviseur	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
directievoering & toezicht	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
bodem, milieu, RO onderzoek	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
sloopkosten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
saneringskosten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
bouwnijp maken	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
woonijp maken	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
alg. infrastructuur	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
fonds bovenwijkse voorzieningen	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
planschade	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
ambtelijke kosten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
financieringskosten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
subtotaal	€ -	€ 97.661	€ 145.145	€ 370.520	€ 613.326
AK over subtotaal +/- verwerving	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
onvoorzien	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
winst & risico grond	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
subsidie / vereffening grondkosten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
TOTAAL GRONDKOSTEN	€ -	€ 97.661	€ 145.145	€ 370.520	€ 613.326
per m2 kavel	€ -	€ 355	€ 290	€ 371	
per m2 gbo					
grondquote in %	0,00%	30,99%	34,54%	97,98%	
Bouwkosten					
Aanheemsom	€ 108.800	€ 152.000	€ 192.000	€ -	€ 452.800
parkeren	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
extra 1/2 bebouwde p.p. >100 m2 gbo	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
afkoop loon / prijsstijgingen	3,50%	€ 3.808	€ 5.320	€ 6.720	€ 15.848
onvoorzien	2,00%	€ 2.252	€ 3.146	€ 3.974	€ 9.373
TOTAAL BOUWKOSTEN	€ 114.860	€ 160.146	€ 202.694	€ -	€ 478.021
bouwkosten per m3	€ 320	€ 320	€ 320		
bouwkosten per m2 GBO					
bouwquote in %	71,94%	50,92%	48,24%	0,00%	
Bijkomende kosten					
Adviseurs	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Stedenbouwkundige	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Landschapsarchitect	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Architect	€ 3.808	€ 5.320	€ 6.720	€ -	€ 15.848
Constructeur + grondmechanische adviezen	€ 600	€ 600	€ 600	€ 300	€ 2.100
Installatie adviseur	€ 100	€ 100	€ 100	€ -	€ 300
Bouwfysisch adviseur	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Extern projectmanagement	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Directievoering & Toezicht	€ 600	€ 600	€ 600	€ -	€ 1.800
Juridisch adviseur	€ 150	€ 150	€ 150	€ -	€ 450
Kopersadviseur	€ 200	€ 200	€ 200	€ 200	€ 800
Bouwkostenadviseur	€ 200	€ 200	€ 200	€ -	€ 600
Diverse Adviseurs	€ 200	€ 200	€ 200	€ 200	€ 800
Adviseurs	€ 5.858	€ 7.370	€ 8.770	€ 700	€ 22.698
Heffingen / aansluitingen					
Bouwleges	1,80%	€ 1.958	€ 2.736	€ 3.456	€ -
Aansluiting riool	€ 650	€ 650	€ 650	€ -	€ 1.950
Aansluiting water	€ 650	€ 650	€ 650	€ -	€ 1.950
Aansluiting gas	€ 600	€ 600	€ 600	€ -	€ 1.800
Aansluiting electra	€ 600	€ 600	€ 600	€ -	€ 1.800
Aansluiting kpn/cai	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Precario / garanties	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Diverse aansluitingen / heffingen	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Heffingen / aansluitingen	€ 4.458	€ 5.236	€ 5.956	€ -	€ 15.650
Verkoopkosten					
Notariskosten	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 2.000
Makelaarscourtage verkoop	1,00%	€ 1.597	€ 3.151	€ 4.202	€ 3.782
GWV certificaat (over 65% VON)	0,42%	€ 510	€ 1.024	€ 1.365	€ 2.907
Brochurekosten + verkooptekening	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 4.000
Maquette / Impressies/bouwbord	€ 300	€ 300	€ 300	€ -	€ 900
Advertentie / promotie kosten	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 4.000
Kopersbegeleiding	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 2.000
Spiltsingskosten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Verkoopkosten	€ 5.415	€ 7.475	€ 8.867	€ 6.782	€ 28.539
Onvoorzien / overigen					
onvoorzien bijkomende kosten	2,00%	€ 315	€ 402	€ 472	€ 150
.....	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
.....	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Onvoorzien / overigen	€ 315	€ 402	€ 472	€ 150	€ 1.338
Financieringskosten					
rente over grond tot start bouw (afname grond van GEM bij start bouw)	nvt	nvt	nvt	nvt	€ -
rente tijdens bouw	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
rente over leegstand (zoveel mogelijk doorberekenen aan kopers)	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Financieringskosten	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Totaal Bijkomende Kosten	€ 16.046	€ 20.483	€ 24.065	€ 7.631	€ 68.225
Algemene Kosten					
AK	5,00%	€ 6.545	€ 13.931	€ 18.595	€ -
	5,00%	€ -	€ -	€ -	€ 4,09%
Totaal Kosten	€ 137.452	€ 194.880	€ 245.354	€ 378.151	€ 955.837
TOTAAL KOSTEN		€ 392.541	€ 390.499		€ 683.040
TOTAAL BATEN		€ 315.126	€ 420.168		€ 735.294
Totaal baten	€ 159.664	€ 315.126	€ 420.168	€ 378.151	€ 1.273.109
WINST & RISICO	€ -	€ 22.059	€ 29.412	€ -	€ 317.272
in %	0,00%	7,00%	7,00%	0,00%	7,00%
TOTAAL WINST & RISICO	opstal+grondontwik.	€ 22.059	€ 29.412	€ -	€ 514,71
in %	0,00%	7,00%	7,00%	0,00%	4,04%

Bijlage VII: Berekening model 1

Normatief ruimtegebruik, plancapaciteit en grondopbrengsten

Gemeente X Datum: 21-4-2008
 Projectnaam Model 1 Bijbehorende grex.:
 Projectnummer: PPS Status: Definitief



Ruimtegebruik plangebied

Plangebied	400.000 m2	
Te handhaven kavels	-	m2
Te handhaven	-	m2
Buiten exploitatie ...	-	m2
	-	m2
Totaal exploitatiegebied	400.000 m2	
Ontsluitingsweg (totaal profiel)	10.000	m2
Wijkpark	50.200	m2
Technisch groen (zoneringen)		m2
Planstructureel water	37.000	m2
Fietspaden		m2
	97.200	m2
Totaal normatief inrichtingsgebied	302.800 m2	

Ruimtegebruik normatief inrichtingsgebied

Bedrijventerrein	- m2	
Uitgeefbaar bedrijven	70%	- m2
Verharding	20%	- m2
Groen/water	10%	- m2
	100%	- m2
Kantoren	- m2	
Uitgeefbaar kantoren	65%	- m2
Verharding	20%	- m2
Groen/water	15%	- m2
	100%	- m2
Overige niet-woningbouw	m2	
Totaal exploitatiegebied woningbouw	302.800 m2	

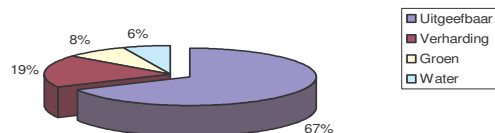
Resultaten normatief ruimtegebruik woningbouw:

Aantal woningen 540
 Dichtheid inrichtingsgebied 17,9
 Dichtheid exploitatiegebied 13,53
 Inrichtingsgebied woningbouw 302.800 m2

Netto exploitatiegebied woningbouw:

Uitgeefbaar	204.193	67%
Verharding	56.088	19%
Groen	24.351	8%
Water	18.168	6%
	302.800	

Normatief ruimtegebruik woningbouw



Onderverdeling verhardingstype:

Trottoir	17.314 m2	30,9%
Wegverharding	30.027 m2	53,5%
Parkeren	8.748 m2	15,6%
	56.088 m2	

	Woningbouw	Bedrijven	Kantoren	Totaal	
Gem. profielbreedte woonstraat (ex. parkeren)	8,7 meter	7	6		Grondvervoer: 136.328 m3
Rioleringslengte (woonstraat/wegbreedte)	4.550 meter	-	-	4.550 meter	
Aantal lichtmasten	303 stuks	-	-	303 stuks	10,0 per ha. normatief inrichtingsgebied
Aantal bomen in verharding	364 stuks	-	-	364 stuks	12,0 per ha. normatief inrichtingsgebied
Brandkranen	57 stuks	-	-	57 stuks	1,9 per ha. normatief inrichtingsgebied

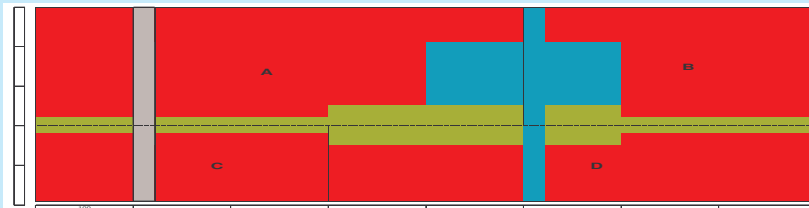
OPBRENGSTEN				1-1-2008	juli-08	juli-09	juli-10	juli-11	juli-12	juli-13	juli-14	juli-15
2.1	Grondopbrengsten woningbouw eengezins											
2.1.1	Sociale sector eg	€	1.944.000,-	1.944.000,-	-	-	388.800	388.800	388.800	388.800	388.800	-
2.1.2	Middelduur	€	15.821.082,-	17.691.243,-	-	-	3.365.703	3.449.846	3.536.092	3.624.494	3.715.107	-
2.1.3	Duur	€	23.513.490,-	26.292.946,-	-	-	5.002.150	5.127.204	5.255.384	5.386.769	5.521.438	-
2.1.4	Particulier opdrachtgeverschap	€	20.420.168,-	22.833.972,-	-	-	4.344.092	4.452.694	4.564.011	4.678.111	4.795.064	-
2.1.5	0	€	-,-	-,-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.6	0	€	-,-	-,-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.7	0	€	-,-	-,-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.1.8	0	€	-,-	-,-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale grondopbrengsten woningbouw eengezins				€	61.698.740,-	68.762.161,-	13.100.745	13.418.544	13.744.288	14.078.175	14.420.409	-
2.2	Grondopbrengsten meergezins											
2.2.1	0	€	-,-	-,-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.2.2	0	€	-,-	-,-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.2.3	0	€	-,-	-,-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.2.4	0	€	-,-	-,-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.2.5	0	€	-,-	-,-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale grondopbrengsten woningbouw meergezins				€	-,-	-,-	-	-	-	-	-	-
2.3	Overige opbrengsten											
2.3.1	Bedrijventerrein	€	-,-	-,-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.3.2	Kantoren	€	-,-	-,-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.3.3	Overige opbrengsten	€	-,-	-,-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale overige grondopbrengsten				€	-,-	-,-	-	-	-	-	-	-
TOTALE OPBRENGSTEN				€	61.698.740,-	68.762.161	13.100.745	13.418.544	13.744.288	14.078.175	14.420.409	-
CASHFLOW												
Totale opbrengsten - kosten per fase												
Saldo vorige fase												
Rente												
Totale cashflow												

Bijlage VIII: Berekening model 2

Stap 1: beschrijving casus

Er wordt een SGO ontwikkeld van 40,0 hectare en er zijn drie eigenaren (zie situatietekening). Na het nodige overleg over deze gebiedontwikkeling is privaatrechtelijk geen overeenstemming bereikt het bouwprogramma. De gemeente stelt het bouwprogramma uiteen

	oppervlakt locatie	Sociaal	Middelduur	Duur	Particulier opdrachtgeverschap	
Private partij x	90.000	15	35	35	15	100
Private partij y	60.000	50	28	33		111
Private partij z	100.000	64	48	40	8	160
Publieke partij	150.000	33	51	54	31	169
Totaal	400.000	162	162	162	54	540



	Ha.	Hoofd			Wonen	Totaal
		Water	Groen	Verharding		
A Publiek partij (gemeente)	150.000	15.000	18.600	6.000	110.400	150.000
B Private partij x	90.000	18.000	8.000		64.000	90.000
C Private partij y	60.000		5.600	4.000	50.400	60.000
D Private partij z	100.000	4.000	18.000		78.000	100.000
Totaal	400.000	37.000	50.200	10.000	302.800	400.000

Parameters

prijspeeldatum: 1 januari van het jaar		2006
rentevoet per jaar		5,50%
kostenstijgingen per jaar in %		2,50%
opbrengstenstijging per jaar in %		2,50%
onvoorzien als % van de nog te maken kosten		0,00%
fasering: in enig jaar		1-jul

Ruimte gebruik

Omschrijving	uitgeefbaar	verharding	groen	Water	
Private partij x					
Sociaal	2.250				
Middel duur	9.625				
Duur	17.500				
Particulier opdrachtgeverschap	15.000				
Openbaar		11.037	12.524	21.840	
Subtotaal	44.375				89.776
Private partij y					
Sociaal	7.800				
Middel duur	7.700				
Duur	16.500				
Particulier opdrachtgeverschap	-				
Openbaar		14.674	4.988	8.624	
Subtotaal	31.700				59.986
Private partij z					
Sociaal	9.600				
Middel duur	13.200				
Duur	20.000				
Particulier opdrachtgeverschap	8.000				
Openbaar		15.622	25.165	8.680	
Subtotaal	50.800				100.267
Publieke partij					
Sociaal	4.950				
Middel duur	14.025				
Duur	27.000				
Particulier opdrachtgeverschap	31.000				
Openbaar		24.787	26.290	21.624	
Subtotaal	76.975				149.676
totaal	203.850				399.705

Sociaal	150
Middel duur	275
Duur	500
Part	1000

Uitgeefbaar	49%	Openbaar	51%
-------------	-----	----------	-----

Uitgeefbaar	53%	Openbaar	47%
-------------	-----	----------	-----

Uitgeefbaar	51%	Openbaar	49%
-------------	-----	----------	-----

Uitgeefbaar	51%	Openbaar	49%
-------------	-----	----------	-----

Stap 2. Basiseenheden en gewichten per categorie

Definitie basiseenheden

Om te kunnen rekenen is het belangrijk alle (woning)bouwcategorieën onder één noemer te brengen. Bij de definitie gaat het vaak om het beroep op de openbare ruimte. De gemeente is redelijk vrij dit te bepalen, mits goed onderbouwd.

Omschrijving	eenheid	
Sociaal		1 woning
Middel duur		1 woning
Duur		1 woning
Particulier opdrachtgeverschap		1 woning

Productieprogramma uitgezet in tijd

Om greep te krijgen op de ruimtelijke ontwikkeling en daarmee op de rentecomponent en de fasering is het belangrijk het programma uit te zetten in tijd.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Private partij x								
Sociaal							15	
Middel duur							35	
Duur							35	
Particulier opdrachtgeverschap							15	
Private partij y								
Sociaal			50					
Middel duur			28					
Duur			33					
Particulier opdrachtgeverschap								
Private partij z								
Sociaal				38	26			
Middel duur				29	19			
Duur				24	16			
Particulier opdrachtgeverschap				5	3			
Publieke partij								
Sociaal					13	20		
Middel duur					20	31		
Duur					22	32		
Particulier opdrachtgeverschap					12	19		

15	60%	40%
35	40%	60%
35		
15		
100		
50		
28		
33		
111		
64		
48		
40		
8		
160		
33		
51		
54	169	
31		
540		

Omzetting productieprogramma naar basiseenheden

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Private partij x								
Sociaal							15	
Middel duur							35	
Duur							35	
Particulier opdrachtgeverschap							15	
Private partij y								
Sociaal			50					
Middel duur			28					
Duur			33					
Particulier opdrachtgeverschap								
Private partij z								
Sociaal				38	26			
Middel duur				29	19			
Duur				24	16			
Particulier opdrachtgeverschap				5	3			
Publieke partij								
Sociaal					13	20		
Middel duur					20	31		
Duur					22	32		
Particulier opdrachtgeverschap					12	19		

Toekennen gewichten aan basiseenheden

Per uitgiftecategorie moet een 'gewicht' worden toegekend. Vaak is deze gerelateerd aan het gemeentelijk gronduitgiftebeleid

Omschrijving	een eenheid	uitgifteprijs per eenheid in euro's excl. BTW
Sociaal	1	15.000
Middel duur	8	38.000
Duur	12	145.000
Particulier opdrachtgeverschap	32	380.000

Omzetting productieprogramma naar gewogen basiseenheden

	nominaal	contant	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Private partij x										
Sociaal	15	11							15	
Middel duur	286	202							286	
Duur	423	299							423	
Particulier opdrachtgeverschap	475	335							475	
Private partij y										
Sociaal	50	44				50				
Middel duur	229	200				229				
Duur	399	349				399				
Particulier opdrachtgeverschap	-	-				-				
Private partij z										
Sociaal	64	52				38	26			
Middel duur	392	318				235	157			
Duur	483	392				290	193			
Particulier opdrachtgeverschap	253	206				152	101			
Publieke partij										
Sociaal	33	25				13	20			
Middel duur	417	317				167	250			
Duur	653	497				251	392			
Particulier opdrachtgeverschap	982	747				393	589			
	5.153	3.994								
		3.069	2.407							

Stap 3. Bepalen van kosten en opbrengsten per partij (nominaal en contant)

Inventariseren van kosten

Hierin kunnen alleen die kosten worden opgenomen die op de kostensoortenlijst van de AMvB staan. De bepaling van de inbrengwaarde is ook een belangrijk aandachtspunt. De onteigeningswet kan hierbij als grondslag dienen, het is dus niet zo dat hier altijd de verweringswaarde moet worden ingevuld. Ook de gemeentelijke kosten en bovenplanse verevening wordt in de kosten meegenomen. De gemeentelijke kosten zullen bij invoering van de wet gelimiteerd worden.

Kosten x 1.000	nominaal	Contant	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
geïnvesteed vermogen										
Private partij x (inbrengwaarde)	2.117.647	2.117.647	2.117.647							
Private partij y (inbrengwaarde)	5.700.000	5.700.000	5.700.000							
Private partij z (inbrengwaarde)	3.112.941	3.112.941	3.112.941							
Publieke partij (inbrengwaarde)	7.879.412	7.879.412	7.879.412							
Bijkomende kosten verwerving	1.600.000	1.557.736	1.600.000							
sloop	155.000	150.906	155.000							
bodemsanering	2.024.846	1.971.359	2.024.846							
Bouwrijpmaken	12.799.066	11.591.387	3.543.480	4.986.311	1.388.100	1.422.802	1.458.372			
Woonrijpmaken	6.244.803	4.529.647					1.503.860	1.541.457	1.579.993	1.619.493
Planstructurele voorzieningen	3.053.375	2.632.358		337.263	1.516.271	1.199.841				
Planontwikkelingskosten	6.070.971	5.268.821	1.992.985	1.316.396	432.327	443.135	454.213	465.569	477.208	489.138
AK	5.232.741	4.364.480	972.528	996.841	510.881	523.653	536.744	550.163	563.917	578.015
Bijdragen en afdrachten	3.062.897	2.414.018			612.579	612.579	612.579	612.579	612.579	
werkzaamheden gem. apparaat	-	-								
planschade	-	-								
Rente	9.441.049	8.066.081	1.090.210	1.664.302	2.175.863	1.820.303	1.413.511	986.435	440.727	150.302
kostenstijgingen (opgenomen in onvoorzien)	-	-								
afgerond totaal	68.494.747	61.356.792								
	49.684.747	42.546.792	30.189.048	9.301.113	6.636.021	6.022.314	5.979.280	4.156.203	3.674.424	2.536.344

Inventariseren van opbrengsten

gemeentelijke uitgifteprijs is	excl. BTW
Sociaal	12.000 /woning
Middel duur	98.000 /woning
Duur	145.000 /woning
Particulier opdrachtgeverschap	380.000 /woning

opbrengsten x 1.000	nominaal	contant	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Private partij x										
Sociaal	180.000	127.096							180.000	
Middel duur	3.430.000	2.421.883							3.430.000	
Duur	5.075.000	3.583.398							5.075.000	
Particulier opdrachtgeverschap	5.700.000	4.024.703							5.700.000	
	-	-								
Private partij y										
Sociaal	600.000	524.832			600.000					
Middel duur	2.744.000	2.400.231			2.744.000					
Duur	4.785.000	4.185.533			4.785.000					
Particulier opdrachtgeverschap	-	-			-					
	-	-								
Private partij z										
Sociaal	768.000	623.484			460.800	307.200				
Middel duur	4.704.000	3.818.841			2.822.400	1.881.600				
Duur	5.800.000	4.708.605			3.480.000	2.320.000				
Particulier opdrachtgeverschap	3.040.000	2.467.958			1.824.000	1.216.000				
	-	-								
Publieke partij										
Sociaal	396.000	301.479				158.400	237.600			
Middel duur	4.998.000	3.805.035				1.999.200	2.998.800			
Duur	7.830.000	5.961.069				3.132.000	4.698.000			
Particulier opdrachtgeverschap	11.780.000	8.968.249				4.712.000	7.068.000			
Opbrengstenstijging	7.063.421	5.703.755				3.531.711	3.531.711			
Totaal	68.893.421	53.626.151								
	398.674			8.129.000	12.118.911	19.258.111	15.002.400	14.385.000		

Stap 4. Euro's per basiseenheid

Aftopping van te verhalen kosten

Verwezen wordt naar artikel 6.16 en 6.18.5 GEW (let op!! verrekenbare kosten mogen niet hoger zijn dan opbrengsten)

Volgens de systematiek van de GEW kan via een exploitatiebijdrage verhaald worden:

Het totaal van de kosten minus externe subsidies met als maximum het totaal van de opbrengsten conform het gemeentelijke beleid.

In dit geval zijn de kosten: € 68.494.747 (zie tabel bij stap 10) nominaal > dan opbrengsten dus maximaal opbrengsten verhalen

In dit geval zijn de kosten: € 61.356.792 (zie tabel bij stap 10) contant > dan opbrengsten dus maximaal opbrengsten verhalen

Daarop komt in mindering de subsidie

Derhalve te verhalen (de opbrengsten conform stap 11):

€ 68.494.747	minus	is	€ 68.494.747	nominaal
€ 53.626.151	minus	is	€ 53.626.151	contant

Berekening van de exploitatiebijdrage

Verwezen wordt naar artikel 6.19 GEW

De te verhalen kosten zijn: € 68.494.747 (zie stap 12) nominaal

De te verhalen kosten zijn: € 53.626.151 (zie stap 12) contant

De gewogen basiseenheden bedragen: 5.153 (zie de tabel bij stap 9) nominaal

De gewogen basiseenheden bedragen: 3.994 (zie de tabel bij stap 9) contant

Het tarief is dan: € 68.494.747 gedeeld door 5152,5 = € 13.293 per gewogen eenheid nominaal

Het tarief is dan: € 53.626.151 gedeeld door 3993,5 = € 13.428 per gewogen eenheid contant

Stap 5. Toerekenen kosten per partij minus inbrengwaarden

Berekening van de individuele bijdrage

Verwijzing: GEW 6.19

De berekening voor de particuliere eigenaren ziet er als volgt uit:

	contant			nominaal		
	eenheden	tarief	uitkomst	eenheden	tarief	uitkomst
Private partij x						
Sociaal	11	13.428	142.223	15	13.293	199.402
Middel duur	202	13.428	2.710.137	286	13.293	3.799.725
Duur	299	13.428	4.009.896	423	13.293	5.622.042
Particulier opdrachtgeverschap	335	13.428	4.503.726	475	13.293	6.314.411
minus: zelf te verrichten werkzaamheden						
minus: inbrengwaarde van het zelf te bouwen deel			1.046.723			1.046.723
te betalen bij de bouwvergunning prijspeil 1.1.2008			10.319.260			14.888.858
minus: de aankoopsom openbare ruimte door gemeente			1.070.924			1.070.924
Private partij x	te betalen		9.248.335	te betalen		13.817.933
Private partij y						
Sociaal	44	13.428	587.298	50	13.293	664.675
Middel duur	200	13.428	2.685.908	229	13.293	3.039.780
Duur	349	13.428	4.683.698	399	13.293	5.300.782
Particulier opdrachtgeverschap	-	13.428	-	-	13.293	-
minus: zelf te verrichten werkzaamheden						
minus: inbrengwaarde van het zelf te bouwen deel			3.012.203			3.012.203
te betalen bij de bouwvergunning prijspeil 1.1.2008			4.944.700			5.993.034
minus: de aankoopsom openbare ruimte door gemeente			2.687.797			2.687.797
Private partij y	te betalen		2.256.903	te betalen		3.305.237
Private partij z						
Sociaal	52	13.428	697.692	64	13.293	850.784
Middel duur	318	13.428	4.273.362	392	13.293	5.211.051
Duur	392	13.428	5.269.026	483	13.293	6.425.191
Particulier opdrachtgeverschap	206	13.428	2.761.696	253	13.293	3.367.686
minus: zelf te verrichten werkzaamheden						
minus: inbrengwaarde van het zelf te bouwen deel			1.577.163			1.577.163
te betalen bij de bouwvergunning prijspeil 1.1.2008			11.424.613			14.277.549
minus: de aankoopsom openbare ruimte door gemeente			1.535.778			1.535.778
Private partij z	te betalen		9.888.835	te betalen		12.741.770
Publieke partij						
Sociaal	25	13.428	337.362	33	13.293	438.685
Middel duur	317	13.428	4.257.912	417	13.293	5.536.742
Duur	497	13.428	6.670.559	653	13.293	8.674.007
Particulier opdrachtgeverschap	747	13.428	10.035.656	982	13.428	13.182.063
minus: zelf te verrichten werkzaamheden			-			-
minus: inbrengwaarde van het zelf te bouwen deel			4.052.204			4.052.204
te betalen bij de bouwvergunning prijspeil 1.1.2008			17.249.285			23.779.294
minus: de aankoopsom openbare ruimte door gemeente			3.827.208			3.827.208
Publieke partij	te betalen		13.422.077	te betalen		19.952.086
			2.407			3.069
Private partij x moet nog	9.248.335	contant	13.817.933	nominaal		
betalen. Hierbij moet wel worden opgemerkt dat het hele bouw- en woonrijp maken, de gemeentelijke apparaatskosten, externe plankosten, bijdrage voor de openbare ruimte, de eventuele bodemsanering voor kosten en risico van de gemeente is. Deze werkzaamheden						
Private partij y betaalt	2.256.903	contant	3.305.237	nominaal		
Private partij z betaalt	9.888.835	contant	12.741.770	nominaal		
Publieke partij "betaalt"	13.422.077	contant	19.952.086	nominaal		
	34.816.151		49.817.027			

25.730.291
11.155.585

Kosten = 49.817.027 kosten + rente + kostenstijging
18.810.000 inbrengwaarde
Totaal 68.627.027 nominaal EW

68.565.735 Controle
61.292

Bijlage IX: Kwantificering van kansen en bedreigingen van model 1 en model 2

Risicoanalyse private partij x															
Kwantificeren van kansen en bedreigingen van model 1 en model 2															
KANSEN						BEDREIGINGEN									
Omschrijving	Effect €	Waarschijnlijkheid					KANS €	BEDREIGING €	Waarschijnlijkheid					Effect €	Omschrijving
		100%	75%	50%	25%	0%			0%	25%	50%	75%	100%		
Model 1								Model 1							
C: Percentage winst (1%)	400.000	1	0	0	0	0	400.000	500.000	0	1	0	0	0	2.000.000	A: Sanering
G: Boekwinst (of verlies)	1.700.000	0	0	1	0	0	850.000	400.000	0	0	0	0	1	400.000	C: Percentage winst (1%)
		0	0	0	0	1	-	450.000	0	0	1	0	0	900.000	F: Productie publieke partij
Model 2								Model 2							
D: Rente (4%)	500.000	0	0	0	1	0	125.000	130.000	0	0	1	0	0	260.000	C: Plankosten
F1: Boekwinst op verwerving	300.000	1	0	0	0	0	300.000	375.000	0	0	0	1	0	500.000	D: Rente (7%)
F2: Boekwinst op verwerving	1.300.000	1	0	0	0	0	1.300.000	260.000	0	0	0	0	1	260.000	E: Wvg

X Algemene beschrijving van expertmeeting, interview en peer review

Expertmeeting:

Datum: 02-07-2008

Deelnemers: planeconomen die werkzaam zijn bij AM-Grondbedrijf BV: Peter Huijbregts, Eric Nederlof, Sander Vonk, Suzan Dammers en Marije Gervedink.

Doel: experts op het gebied van financial engineering en risicomanagement met voldoende kennis op het gebied van de GEW bij elkaar brengen en van gedachte te wisselen over de uitkomsten van de casus, mee te denken in de risicoanalyse en het gezamenlijk conclusies te trekken.

Opzet: in een tijdsbestek bestek van drie uur zijn de aanwezige planeconomen middels een presentatie als het ware mee genomen in het onderzoek en is uiteindelijk middels een brainstormsessie van gedachte gewisseld over mogelijke gevolgen van de GEW.

Interviews:

Datum: 03-07-2008

Deelnemer: directeur AM-Grondbedrijf BV, Bert Bult:

Doel: Bert is in zijn functie als directeur strategisch onderlegd en kan op het gebied van de ontwikkel strategie vanuit een private partij rekening houdend met financial engineering en risicomanagement mee denken. Het doel is om feedback te krijgen op de analyse van de casus en de invloeden zoals omschreven in hoofdstuk 6 (conclusies en aanbevelingen) te toetsen.

Opzet: doorlezen van materie

Peer review:

Datum: 02-07-2008

Deelnemer: regiomanager AM-Grondbedrijf BV: Jeroen Hutten

Doel: het doel is om de kwaliteit van het mijn geschreven werk te verbeteren door het werk te onderwerpen aan de kritische blik van een gelijke in de organisatie.

Opzet: deze toetsing is bereikt doordat een collega de vraag is gesteld het onderzoek te screenen en vervolgens is middels een korte interview/bilateraal op- en/of aanmerkingen besproken.

