



SCRIPTIE LEEGSTANDSBEHEER

Sinds het faillissement van iMex ervaart BASF dat leegstand anno 2017 een complexere aanpak nodig heeft dan in het verleden, omdat structurele leegstand tegenwoordig dreigt. Middels een herbestemming van twee potentiële scenario's wordt binnen dit adviesrapport ingegaan op de oplossing van het vraagstuk.



Glenn Hardy

BASF Colors & Effects Netherlands B.V.

23-juni-2017

HERBESTEMMING
SITE-BASF

Scriptie BASF Colors & Effects Netherlands B.V.

Leegstandsbeheer

Kader	Afstudeerstage
Titel rapport	Scriptie Leegstandsbeheer
Opdrachtgever	Fred van der Sterren Head Technical Site Service & Facility Management BASF Colors & Effects Netherlands B.V. Sortieweg 39 6219 NT Maastricht Nederland Tel: +31 (0)433 280 480 E-mail: fred.van-der-sterren@basf.com
Stagedocent	Maarten Smeets Zuyd Hogeschool Faculteit Hotel en Facility Management Tel: +31 (0)6 14 16 88 09 E-mail: maarten.smeets@zuyd.nl
Opleiding	Zuyd Hogeschool, Faculteit Hotel en Facility Management Opleiding Facility Management Profiel Real Estate Management Nieuw Eyckholt 300 6419 DJ Heerlen Tel: +31 (0)45 400 60 60
Stagiair	Glenn Hardy 1333674 's-Herenelderenlaan 47 6215 JV Maastricht Tel: +31 (0)6 45 12 45 17 E-mail: 1333674hardy@zuyd.nl & glenn.hardy@basf.com
Begindatum stage	13-02-2017
Einddatum stage	21-07-2017
Plaats	Maastricht

Voorwoord

Dit document betreft de scriptie die is onderzocht voor BASF Colors & Effects Netherlands B.V. Gedurende de afstudeerstage is dit rapport tot stand gekomen in de periode van februari- tot juni 2017. Voor BASF ben ik tijdens de stage een onderzoek gestart naar de herbestemming van leegstand. Binnen dit rapport is het onderzoek ten aanzien van de leegstand omschreven en hierbij zijn tevens conclusies en aanbevelingen gegeven voor de aanpak van de leegstandsproblematiek.

De totstandkoming van de scriptie is onder begeleiding van mijn stagementor Fred van der Sterren vormgegeven. Daarnaast is er bij de afbakening tevens onderzoek gedaan naar de vragen die Site-manager Karel Greuel had binnen het onderzoek, waarvoor ik Karel wil bedanken. Daarnaast wil ik Fred in het bijzonder bedanken aangezien hij ten alle tijden bereid was om te luisteren naar mijn vragen, me hielp aan documenten en me de vrijheid heeft gegeven om buiten het bedrijf onderzoek te kunnen uitvoeren. Ook wil ik dhr. Smeets bedanken voor zijn kritische blik op aangeleverde stukken, vragen die ik had wat betreft de materie en de overige begeleiding binnen mijn afstuderen. Ten slotte wil ik BASF Colors & Effects Netherlands B.V. bedanken voor het beschikbaar stellen van de stageplaats binnen mijn afstuderen.

Glenn Hardy

Maastricht, 23-juni 2017

Managementsamenvatting

BASF Colors & Effects Netherlands B.V. heeft sinds het faillissement van iMex een aanzienlijk deel leegstaand vastgoed op het terrein. Aangezien directe doorverhuur de laatste jaren steeds lastiger wordt is middels een herbestemmingsopdracht een onderzoek ingesteld voor de invulling van het leegstaand vastgoed. BASF wil graag dat de leegstandskosten en verpaupering voor een deel van het terrein een passende functie krijgt in de toekomst. Bij deze probleemstelling horen de volgende doelstelling, managementvraag, onderzoeksvraag en deelvragen.

Doelstelling

Het herbestemmen van de leegstaande objecten zal op basis van een scenario-analyse worden onderzocht en worden getoetst op de haalbaarheid en de terugverdientijd, waarbij BASF de investering terugverdiend heeft. Hierbij zal het leegstandspercentage omlaag moeten en binnen 5% komen te liggen en hierbij dient voor de zes leegstaande gebouwen een passende functie of koppeling van functies te worden gevonden.

Managementvraag

Hoe kan BASF ervoor zorgen dat de leegstaande panden een passende invulling krijgen, zodat de oplopende leegstandskosten en de verpaupering op het terrein zal worden teruggedrongen?

Centrale onderzoeksvraag

Welk scenario binnen het herbestemmingsproces is het meest rendabel voor de leegstandsproblematiek van BASF?

Deelvragen

1. Wie is BASF en welke taken vervullen ze?
2. Hoe past de leegstand van BASF binnen de ontwikkelingen die op dit moment spelen in de markt?
3. Hoe is het gesteld met de staat van de gebouwen na uitvoering van de inventarisatie?
4. Welke informatie over leegstand, herbestemmen en transformatie is binnen de markt te verkrijgen?
5. Wat zijn interessante referentieprojecten en sparringpartners, zodat er meer informatie en kennis verzameld kan worden voor het onderzoek?
6. Hoe kan het beste een gebouwadministratie worden opgezet, zodat in de toekomst alle informatie van de objecten goed vindbaar is?
7. Op welke manier speelt Parkmanagement een rol op de site van BASF?
8. In welke mate is renovatie en herontwikkeling nodig?
9. Wat is de rol van duurzaamheid binnen het onderzoek?
10. Is het zinvol om een benchmark uit te voeren ten aanzien van deze objecten?
11. Welke scenario's zijn er?
12. Welke potentiële partijen zijn er op de markt?
13. Is exploitatie of dispositie de meest rendabele situatie voor BASF?

De beantwoording van deze deelvragen is tot stand gekomen na een analyse van het bedrijf BASF in algemene zin, algemene informatie van de site, theoretisch kader, integrale aanpak en de uitwerking van de scenario's. Deze analyse heeft geresulteerd in een aantal aanbevelingen voor de site van BASF die een antwoord geven op de centrale onderzoeksvraag. Het betreft de aanbevelingen op de volgende pagina:

Aanbeveling 1

Een enkele keuze voor één van de scenario's is niet direct te maken. Zowel het scenario verkoop als starters levert namelijk een positief saldo op onder de streep. Het scenario starters dient bij de implementatie in de vorm van een bedrijfsverzamelgebouw te worden ingericht op basis van een duidelijke visie, mogelijkheid van flexibele huurcontracten, gerichte doelgroep, samenwerking en voldoende aanwezigheid van voorzieningen. Bij verkoop zijn er weinig kosten verbonden aan het scenario, waar de grondprijs zorgt voor een hoge opbrengst. Daarnaast vindt er dispositie van volume plaats waar BASF in de toekomst geen gebruik van wil maken. De renovatiekosten voor de overige gebouwen blijven echter aanwezig, waardoor de opbrengst van de verkoop geïnvesteerd kan worden in de eigen gebouwen. Wanneer dit vanuit de visie uit Ludwigshafen als onhaalbaar wordt gezien dient voor scenario 2 te worden gekozen, zodat er per jaar bijna €600.000 aan huuropbrengsten binnen zullen komen. Na aftrek van kosten van onderhoud en dergelijke blijft hier ongeveer €400.000 per jaar van over.

Aanbeveling 2

Het huidige onderhoud op basis van correctief onderhoud is niet meer van deze tijd, er moet gekeken worden naar een duurzame toekomst voor het terrein en de gebouwen. Met het opstellen van een MJOP (meerjarenonderhoudsplanning) wordt het onderhoud gespreid over de periode van de komende 50 jaar om hoge kosten in de toekomst te voorkomen. Binnen scenario 1 is dit te verwerken door de opbrengsten van de verkoop te investeren in de renovatie van de gebouwen en bij scenario 2 is er binnen de leegstand een MJOP ingecalculerd. Dit dient ook voor de overige gebouwen gemaakt te worden om de toekomst ten aanzien van de gebouwen op het terrein te waarborgen.

Aanbeveling 3

Een handig hulpmiddel bij het opstellen van een MJOP is de introductie van parkmanagement. Een te stichten parkmanagementorganisatie moet ervoor zorgen dat de integrale kwaliteit op het terrein met een collectieve aanpak verbeterd. Door efficiënter en effectiever parkmanagement zullen de diensten goedkoper kunnen worden geleverd. De MJOP zou binnen de statuten kunnen worden verwerkt, zodat BASF, DCC en het bedrijfsverzamelgebouw binnen scenario 2, samen een reservering ten aanzien van het onderhoud beschikbaar kunnen stellen om planmatig onderhoud mogelijk te maken.

Aanbeveling 4

Voor de realisatie van het scenario en de afwezigheid van een vastgoedafdeling c.q. personeelslid is de aanschaf van ondersteunende software ten aanzien van gebouwbeheer en duurzaamheid aan te bevelen. Met een uitbreiding van het huidige systeem SAP kan middels de module SAP Cloud for Real Estate activiteiten als gebouw- en huurdersinformatie, bezettingen, inkomsten, uitgaven en onderhoud overzichtelijk worden weergegeven voor iedereen binnen de organisatie. Met GPR-Gebouw is een duurzaamheidsprogramma een goed werksysteem om te kijken hoe BASF in de toekomst duurzaamheid kan implementeren op het terrein door de objecten te toetsen binnen de software.

Inhoud

Voorwoord.....	2
Managementsamenvatting	3
Inleiding.....	7
1. BASF Colors & Effects Netherlands B.V.....	9
1.1 Missie, Visie, Strategie en doelstellingen.....	9
1.2 Producten.....	9
1.3 Klanten.....	10
1.4 Ontwikkeling van de site.....	10
2. Algemene informatie	11
2.1 Overzicht onroerend goed	11
2.2 Omgeving van het vastgoed.....	12
2.3 Onderhoud	12
2.4 Kostenoverzicht.....	12
2.5 SWOT-analyse Site.....	13
3. Theoretisch kader.....	14
3.1 Literatuur	14
3.2 Case-study	19
3.3 Benchmarking	21
4. Integrale aanpak.....	23
4.1 Parkmanagement.....	23
4.2 Gebouwadministratie	23
4.3 Renovatie en herontwikkeling	24
4.4 Duurzaamheid	25
5. Scenario verkoop deel aan DCC	26
5.1 Uitwerking	26
5.2 Functionele kwaliteit	27
5.3 Ruimtelijke kwaliteit	28
5.4 Technische kwaliteit	29
5.5 Kwaliteit van de koper(s)	29
5.6 Juridische aspecten.....	29
5.7 Financiële haalbaarheid	30
5.8 SWOT-analyse scenario verkoop.....	32
6. Scenario Starters.....	33
6.1 Uitwerking	33
6.2 Functionele kwaliteit.....	34
6.3 Ruimtelijke kwaliteit.....	34

6.4 Technische kwaliteit.....	35
6.5 Kwaliteit van de huurder.....	35
ROOOMS	35
6.6 Juridische aspecten	35
6.7 Financiële haalbaarheid	36
6.8 SWOT-analyse.....	37
7. Conclusie	38
8. Aanbevelingen	39
9. Terug- en vooruitblik.....	40
9.1 Terugblik	40
9.2 Vervolgstappen en implementatie	40
9.3 Evaluatie afstudeerproces	40
10. Literatuurlijst	41
Bijlage 1: Interviews	42
Interview Ron de Joode (Gemeente Maastricht) – 22 februari 2017.....	42
Interview Liz de Bie (Camelot Maastricht) – 1 maart 2017	44
Interview Alexander Smeets (Croonenburo5) – 1 maart 2017	46
Interview Theo Hauben (Diederendirrix) – 20 maart 2017	48
Interview Ludo Vos (DCC) - 3 mei 2017	50
Interview Ger Smith (Starterscentrum Limburg) – 12 mei 2017	51
Referentie(onderzoeken)	51
Referentie-conceptmodellen	51
Belangrijke aandachtspunten t.b.v. startersruimtes	51
Te stellen vragen	51
Bijlage 2: Berekening gecorrigeerde vervangingswaarde (Pdf-bestand).....	52
Bijlage 3: Keuzematrix HK-model (Excel-bestand)	52
Bijlage 4: KPI-meting (Excel-bestand)	52
Bijlage 5: Berekening Scenario 1 (Excel-bestand)	52
Bijlage 6: Taxatiemodel Scenario 2 (Excel-bestand).....	52

Inleiding

Leegstand is een begrip dat de laatste jaren steeds duidelijker zichtbaar is in Nederland. Herbestemming is hierbij een belangrijke uitkomst om het vastgoed een nieuwe levensfase te geven, waardoor het wellicht in een andere vorm nog jaren kan worden gebruikt. Binnen dit scriptieverslag zal herbestemming onder andere aan bod komen en er zullen tevens nog andere scenario's worden besproken.

Op de chemie-site van BASF is er een aanzienlijke leegstand van ruim 9% van het terrein. Het faillissement van een huurder op het terrein zorgt hiermee voor leegstandskosten en verpaupering voor een deel van het terrein. Dit heeft ertoe geleid dat de opdrachtgever BASF Colors & Effects Netherlands B.V. opdrachtnemer Glenn Hardy gevraagd om de leegstandsproblematiek die op de industrie-site is ontstaan, te onderzoeken. Hierbij is de volgende managementvraag geformuleerd:

Hoe kan BASF ervoor zorgen dat de leegstaande panden een passende invulling krijgen, zodat de oplopende leegstandskosten en de verpaupering op het terrein zal worden teruggedrongen?

Ten aanzien van de bovengenoemde managementvraag is er voor dit project de volgende doelstelling die bereikt dient te worden bij de oplevering van het eindproduct:

Het herbestemmen van de leegstaande objecten zal op basis van een scenario-analyse worden onderzocht en worden getoetst op de haalbaarheid en de terugverdientijd, waarbij BASF de investering terugverdiend heeft. Hierbij zal het leegstandspercentage omlaag moeten en binnen 5% komen te liggen en hierbij dient voor de zes leegstaande gebouwen een passende functie of koppeling van functies te worden gevonden.

Bij deze doelstelling en managementvraag is tevens een onderzoeksvraag te benoemen die de scriptie zal omschrijven. De centrale onderzoeksvraag luidt als volgt:

Welk scenario binnen het herbestemmingsproces is het meest rendabel voor de leegstandsproblematiek van BASF?

Deze onderzoeksvraag zal worden uitgewerkt in samenhangende deelvragen. Als gekeken wordt naar de omvang van deze deelvragen kan gesteld worden dat dit enorm is, maar niet alle deelvragen zijn even omvangrijk. Echter zullen deze deelvragen doorlopen moeten worden om een goed onderbouwd advies te kunnen geven aan het eind van het scriptieverslag. De deelvragen zullen op de volgende pagina beschreven en gekoppeld worden aan de hoofdstukken waarin ze binnen de scriptie opgenomen zijn. Tevens is aangegeven van welke onderzoeksmethodes sprake is.

Deelvraag:	Omschreven in:	Bij wie of wat te vinden:	Onderzoeksmethode:
1. Wie is BASF en welke taken vervullen ze?	Hoofdstuk 1	Intranet, gesprekken binnen BASF.	Kwalitatief
2. Hoe past de leegstand van BASF binnen de ontwikkelingen die op dit moment spelen in de markt?	Hoofdstuk 3	Literatuuronderzoek en casestudies.	Kwalitatief en Kwantitatief
3. Hoe is het gesteld met de staat van de gebouwen na uitvoering van de inventarisatie?	Hoofdstuk 4	Observatieonderzoek en cijfermatig onderzoek.	Kwalitatief en Kwantitatief
4. Welke informatie over leegstand, herbestemmen en transformatie is binnen de markt te verkrijgen?	Hoofdstuk 3	Literatuuronderzoek en casestudies.	Kwalitatief en Kwantitatief
5. Wat zijn interessante referentieprojecten en sparringpartners, zodat er meer informatie en kennis verzameld kan worden voor het onderzoek?	Hoofdstuk 3	Interviews, groepsdiscussies.	Kwalitatief
6. Hoe kan het beste een gebouwadministratie worden opgezet, zodat in de toekomst alle informatie van de objecten goed vindbaar is?	Hoofdstuk 4	Literatuuronderzoek, interne gesprekken en casestudies.	Kwalitatief
7. Op welke manier speelt Parkmanagement een rol op de site van BASF?	Hoofdstuk 4	Literatuuronderzoek.	Kwalitatief
8. In welke mate is renovatie en herontwikkeling nodig?	Hoofdstuk 4	Literatuuronderzoek, casestudies en interviews.	Kwalitatief en kwantitatief
9. Wat is de rol van duurzaamheid binnen het onderzoek?	Hoofdstuk 4	Literatuuronderzoek, intern standpunt ten aanzien van duurzaamheid.	Kwalitatief
10. Is het zinvol om een benchmark uit te voeren ten aanzien van deze objecten?	Hoofdstuk 3	Vergelijkingsonderzoek, cijfermatig onderzoek.	Kwantitatief
11. Welke scenario's zijn er?	Hoofdstuk 5 & 6	Literatuuronderzoek, casestudies, interviews en groepsdiscussies.	Kwalitatief en kwantitatief
12. Welke potentiële partijen zijn er op de markt?	Hoofdstuk 5 & 6	Literatuuronderzoek, casestudies, interviews en cijfermatig onderzoek.	Kwalitatief en kwantitatief
13. Is exploitatie of dispositie de meest rendabele situatie voor BASF?	Hoofdstuk 7	Verzameling van de bovenstaande deelvragen verwerkt in een haalbaarheids-analyse.	Kwalitatief en kwantitatief

1. BASF Colors & Effects Netherlands B.V.

Binnen BASF is BASF Colors & Effects Netherlands B.V. een aparte B.V. die gevestigd is in Maastricht. In Maastricht ontwikkelt en produceert BASF pigmentpreparaten die worden gebruikt voor de inkleuring van kunststoffen. Deze gekleurde producten vinden hun toepassing in bijvoorbeeld kunstgras, speelgoed, bierkratten en voedselverpakkingen.

In dit hoofdstuk wordt het bedrijf BASF omschreven, waarbij de missie, visie en strategie als eerste aan bod komen. Vervolgens worden de producten die gemaakt worden besproken en zullen de klanten van BASF worden toegelicht. Ten slotte wordt aan het eind van het hoofdstuk de ontwikkeling van de site op dit moment in kaart gebracht.

1.1 Missie, Visie, Strategie en doelstellingen

BASF is het grootste multinationale chemieconcern. Het is een Duits bedrijf met zijn hoofdvestiging in Ludwigshafen am Rhein. De afkorting BASF staat voor Badense Aniline- & Soda-Fabrik.

Missie: BASF wil haar positie als de wereldwijde nummer één in de chemie versterken. Hierbij staan drie terreinen centraal, namelijk: Grondstoffen, milieu en klimaat, Voeding en Levenskwaliteit.

Visie: BASF combineert economisch succes met sociale verantwoordelijkheid en milieubescherming. Via wetenschap en innovatie ondersteunen ze de klanten in bijna alle sectoren om antwoorden te bieden op de huidige en toekomstige behoeften van de samenleving.

Strategie: Met de “We create Chemistry” strategie heeft BASF zich ambitieuze doelen gesteld om haar positie als wereldwijde nummer één in de chemie te versterken. Ze willen bijdragen aan een duurzame toekomst en hebben dit verankerd binnen de bedrijfsdoelstelling: “We create chemistry for a sustainable future” (“Wij creëren chemie voor een duurzame toekomst”).

In 2050 zullen er meer dan negen miljard mensen op onze planeet wonen. De wereldbevolking en haar noden zullen blijven toenemen, terwijl de grondstoffen van de planeet eindig zijn. Als er niets verandert, hebben we bijna drie keer de middelen van onze planeet nodig om aan de noden van de bevolking tegemoet te komen. Dat zal ons voor enorme wereldwijde uitdagingen stellen. De chemie van BASF zal aan de basis liggen van innovaties die een sleutelrol zullen spelen op drie belangrijke terreinen, namelijk:

- Grondstoffen, milieu en klimaat
- Voeding
- Levenskwaliteit

1.2 Producten

Bij BASF Colors & Effects Netherlands b.v. in Maastricht worden er twee verschillende pigmentpreparaten ontwikkeld. De pigmentpreparaten die in Maastricht ontwikkeld worden zijn de Microlen® en Micranyl® preparaten. Pigmentpreparaten zijn ontstaan door het samenvoegen van een pigment, additieven en een dragermateriaal.

Het product Microlen® MC (pigmentpreparaten) wordt geproduceerd op basis van Polyolefine.

Het product Micranyl® MCN (pigmentpreparaten) wordt geproduceerd op basis van het dragermateriaal PVC (Polyvinylchloride).

De pigmenten worden verkocht aan bedrijven die van pigmenten en kunststoffen masterbatches maken. Deze masterbatches worden verkocht aan bedrijven die kunststoffen verwerken (denk hierbij aan spuitgieten).

1.3 Klanten

BASF levert een halffabricaat dat niet direct aan eindgebruikers wordt verkocht. De verkopen van BASF Maastricht zijn verspreid over de hele wereld en hierbij zijn twee soorten verkopen. Wanneer een bedrijf de gekleurde kunststof preparaten wil testen kunnen ze een sample krijgen van een kleine hoeveelheid. Vervolgens kunnen zakken van 25 kilogram worden besteld in meerdere kleuren.

1.4 Ontwikkeling van de site

BASF is de huidige eigenaar van de site aan de Sortieweg, maar is niet de grondlegger van het terrein. In 1923 koopt Laurens ten Horn het terrein industrieweg. Hij ziet in die tijd kansen in de markt voor chemische verfstoffen en na enkele jaren lukt het hem om drie aandeelhouders te vinden. Zij zijn bereid te investeren in zijn plannen en zo ontstaat L.Th. Ten Horn Fabriek van Chemische Vervstoffen. Op 11 juni 1925 overlijdt Ten Horn, maar de aandeelhouders zorgen ervoor dat het bedrijf daardoor niet ten onder gaat.

In 1932 worden de producties van de Wijker Grachtstraat en de Industrieweg samengevoegd in de Blauw-fabriek aan de Industrieweg, waardoor er efficiënter wordt samengewerkt. De tweede wereldoorlog zorgt er echter voor dat deze efficiëntie niet kan worden doorgezet en de productie verslapt door een export van 90%. Hierdoor valt een grote afzet van de fabriek weg en zijn er grote overschotten die niet verkocht worden.

Na de oorlog lijkt het bedrijf er goed doorheen zijn te komen, maar het onderhoud van de installaties en gebouwen blijkt niet goed op orde te zijn. Echter vlak nadat de calculatie gemaakt was brak een brand uit in de Blauwfabriek in 1947, die zo vernietigend is dat het complex niet meer te redden was. De medewerkers lieten zich niet uit het veld slaan en er werd meteen begonnen met opruimen. Door het plaatsen van een Romneyloods kon de productie al snel hervat worden.

In 1949 was de opening van het herbouwde Bonte Kleuren en daarnaast ook een laboratorium. Dit laboratorium is een gemeentelijk monument. Na de ingebruikname van de maalafdeling in 1955 wordt er in 1974 een nieuwe extruderhal geopend. Vervolgens wordt in 1979 het bedrijf van Ten Horn overgenomen door Ciba-Geigy. In de periode 1979-1989 investeert Ciba 100 miljoen gulden in onder andere de MICROLEN- en MICRANYL-fabriek. Deze productielocaties worden tot op de dag van vandaag nog gebruikt. In 2005 wordt er voor Imex (huurder) een afvulstation gemaakt. Vervolgens wordt in 2009 het bedrijf Ciba overgenomen door BASF en bij deze reorganisatie vervielen vele banen. In juli vorig jaar werd bekend dat Imex failliet was en dit zorgt ervoor dat er momenteel ruim 14.000 m2 leegstaat op de Site.

Met de leegstaande bebouwing is binnen een vergadering gevraagd of er in de toekomst behoefte is aan een



extra productielocatie in de leegstaande gebouwen. Het antwoord hierop was dat de processen enkel geoptimaliseerd worden binnen de huidige bebouwing. Zodoende zullen in Hoofdstuk 5 en 6 een tweetal andere scenario's worden toegelicht en is het eigen gebruik door eigen producties uitgesloten.

Figuur 1: Huidig beeld van de Site.

2. Algemene informatie

Na de inleiding van het opdrachtgevend bedrijf en de vastgestelde onderzoekopzet zal in dit hoofdstuk de algemene informatie ten aanzien van de site aan bod komen. Als eerste zal hierbij het onroerend goed in kaart worden gebracht, daarna de omgeving en zal de aanwezige leegstand op het terrein geïnventariseerd worden. Hierna komt het huidige onderhoud aan bod en tenslotte zal er een kostenoverzicht van de site worden weergegeven. In het laatste deelhoofdstuk wordt voor BASF Colors & Effects Netherlands B.V. de SWOT-analyse ten aanzien van de site weergegeven.

2.1 Overzicht onroerend goed

Op onderstaande plattegrond is het terrein van BASF Colors & Effects Netherlands B.V. te zien. Gezien de grootte van de site zal verder een omschrijving worden gegeven van de leegstaande gebouwen.



Figuur 2: Plattegrond BASF Colors & Effects Netherlands B.V

Gebouwnummer	Bouwjaar	Leeftijd	Resterende levensduur in jaren	Totale BVO
2	1950	67	2	544
3	1948	69	2	665
8	2004	13	22	400
20	1948	69	2	9.383
23	2003	14	21	180
30	1948	69	2	1.655
85	1972	45	2	1.290
Totale leegstaande m2 BVO				14.117
Totale grootte Site				150.771
Leegstand %				9,4%

Tabel 1: Overzicht leegstaand onroerend goed.

In tabel 1 is te zien dat er ruim veertienduizend m2 leegstand is binnen de gebouwen op de site. Dit resulteert in een percentage van 9,4% ten aanzien van de gehele site. De gebouwen 2 en 3 zijn oude kantoor en laboratorium-locaties die leegstaan sinds de overgang naar vernieuwde locaties op het terrein. In gebouw 3 ligt ook een voormalig bedrijfskantine leeg, waarbij alle inventaris nog aanwezig is. Een aantal gebouwen uit de bovenstaande lijst zijn leeg komen te staan door een faillissement van een huurder (Imex). Dit betreft de gebouwen 8 (blending), 20 (productie), 23 (installatie-put) en de helft van gebouw 30. Tot slot ligt ongeveer de helft van het warehouse leeg (gebouw 85).

2.2 Omgeving van het vastgoed

Bij de herontwikkeling van de Site van BASF speelt het huidige gebruik een grote rol. Het is namelijk geen herontwikkeling van het gehele terrein, maar een deel hiervan. Om de productie- en kantoorgebouwen van BASF en DCC (huurder) kan een herontwikkeling plaatsvinden.

Behalve het huidige gebruik is ook de omgeving van belang voor de aanpassingen op het terrein. Er ligt met het projectplan “Belvédère” een plan om de tramlijn naar Hasselt nieuw leven in te blazen en de plannen zijn sinds december 2016 bekrachtigd¹.

Naast de tramlijn is er nog één andere belangrijke ontwikkeling, namelijk: Het Noorderbrugtracé inclusief de omliggende wegen. De bereikbaarheid op de Noorderbrug zal middels een nieuwe afrit op de brug door het Bosscherveld uitkomen op de Fort Willemweg/Cabargerweg. Naast deze weg zal de Belvédèrelaan, die naast het BASF-terrein komt te liggen, worden verlengd tot aan een nieuw aan te leggen rotonde aan de Brusselseweg. Het grote voordeel hiervan is dat de locatie van het bedrijventerrein zal veranderen tot een betere bereikbaarheid en omhoog geschaalde locatie².

2.3 Onderhoud

Het onderhoud op het BASF-terrein is momenteel op correctief onderhoud ingericht. Bij lekkages en gebreken binnen de gebouwen wordt er onderhoud verricht, maar op dit moment is er geen sprake van een meerjarenonderhoudsplanung. Uit cijfers van het verleden blijkt dat de hoogste kosten binnen het onderhoud gericht zijn op de installaties binnen de productielocaties en veiligheid van de medewerkers. Verder is enkel het onderhoud van kleine bouwtechnische onderdelen aan bod gekomen zoals het vervangen van lampen en het repareren van muren en deuren. De afwezigheid van een meerjarenonderhoudsplanung ten aanzien van de gebouwen kan nu kostentechnisch als gunstige strategie gezien worden, maar hier schuilt ook een gevaar achter. De kans is namelijk groot dat er een moment komt dat alle gebouwen gelijktijdig op grote schaal gebreken gaan vertonen en dat de kosten torenhoog zijn op hetzelfde moment. Een aanpassing op dit vlak is zeer wenselijk met het oog op de toekomst.

2.4 Kostenoverzicht

De leegstand op het terrein brengt kosten met zich mee. Deze is in onderstaand overzicht uitgewerkt op een aantal kostenposten, namelijk: Afschrijvingen, WOZ, Brandverzekering en Onderhoud. Het onderhoud is hierbij op 0 gesteld, omdat er sprake is van correctief onderhoud. Daarnaast ligt de afschrijving van het “kleine” gebouw 3 hoog, omdat hierin een keuken geplaatst is waar nog op afgeschreven wordt. De afschrijving en brandverzekering van gebouw 20 ligt hoog door de omvang van het gebouw en de functie van productielocatie, waardoor de kans op brandgevaar hoger is.

Kosten leegstaande gebouwen op jaarbasis						
		Afschrijvingen	Woz	Brandverzekering	Onderhoud	Totaal
20	IMEX	13422	616	10129	0	24167
30	IMEX	742	396		0	1138
08	Blending IMEX	4682	1950	1025	0	7657
03	Lab / Kantine	9694	461	1618	0	11773
10	Romneyhutten	0	63	69	0	132
41	Romneyhutten	0	78	54	0	132
02	Voormalig hoofdkantoor	0	461	855	0	1316
Totaal		28540	4025	13750	0	46315

Figuur 2: Kosten leegstaande gebouwen per jaar.

¹ <https://www.ovmagazine.nl/2016/12/akkoord-over-tram-hasselt-maastricht-1456/> - 29-5-2017

² <http://www.noorderbrugmaastricht.nl/gebieden/belvederelaan/> - 29-5-2017

2.5 SWOT-analyse Site

De huidige situatie van BASF Colors & Effects Netherlands B.V. is omschreven wordt deze in onderstaande SWOT-analyse weergegeven:

Interne Factoren	
Sterkten (+)	Zwakten (-)
• Rendabele producties • Multinational • Duidelijke lange termijnvisie • Wereldwijd klantenbestand • Verbeterde bereikbaarheid locatie	• Toekomstige sluiting Industrieweg • Correctief onderhoud • Bebouwing in het midden van het terrein • Veroudering van de gebouwen • Financiële mogelijkheden (terugverdientijd)
Externe Factoren	
Kansen (+)	Bedreigingen (-)
• Verkoop deel van de site aan DCC • Pilot-fase Camelot • Herstructurering leegstand tot startersunits • MJOP opstellen voor de toekomst • Opstellen vastgoeddatabase • Integrale aanpak terrein • Te realiseren toegangspunten tot het terrein	• Visie BASF Ludwigshafen t.a.v. de site wijzigt • Gemeentelijk monumentale status gebouw 3 • Structurele leegstand • Toren hoge onderhoudskosten

Tabel 2: SWOT-analyse site BASF Colors & Effects Netherlands B.V.

3. Theoretisch kader

Naast het interne onderzoek bij BASF is het van groot belang dat er gekeken wordt naar de begrippen leegstand, herbestemming en transformatie in bredere zin. In dit hoofdstuk zullen deze onderwerpen aan bod komen door deze te benaderen vanuit de literatuur en door het bestuderen van diverse vergelijkbare cases. Tot slot zal in de laatste paragraaf van het hoofdstuk een benchmark worden uitgevoerd waarin het terrein van BASF zal worden geanalyseerd.

3.1 Literatuur

Binnen de literatuur wordt er veel geschreven over leegstand, herbestemming en transformatie, maar een richtbaar stappenplan of gedachtegang vanuit het publiek is er niet. Een omschrijving ten aanzien van de probleemsituatie is als volgt:

Als het huisvestingsbezit groter is dan de huisvestingsbehoefte, is er sprake van leegstand. Sloop en nieuwbouw zijn manieren om van leegstand af te komen, maar een oplossing is het niet. Met een herbestemming van een gebouw of terrein blijft het gebouw behouden door de functie te wijzigen, waardoor de leegstand wordt teruggedrongen.

Leegstand is er in vele vormen, waarbij voor BASF sprake is van een dreigende langdurige leegstand, nadat de frictieleegstand heeft gezorgd voor de aanwezige leegstand. Het vinden van een oplossing voor deze leegstand kan gevonden worden door allereerst te kijken naar de ontwikkeling van leegstand op dit moment.

In Maastricht is er net als in de rest van Nederland veel leegstand aanwezig. Om een duidelijk beeld weer te geven is in onderstaande tabel de ontwikkeling van de leegstand in Maastricht per functie weergegeven.

Functie	2015	2016	2017	Procentuele af-/toename
Totaal verblijfsobjecten	6%	6%	6%	0%
Bijeenkomsten	13%	14%	14%	8%
Gezondheid	29%	29%	28%	-3%
Industrie	14%	17%	24%	71%
Kantoren	32%	37%	37%	16%
Onderwijs	10%	10%	10%	0%
Sport	25%	25%	18%	-28%
Winkels	16%	14%	14%	-13%
Woningen	5%	5%	5%	0%

Zoals te zien is blijft de totale leegstand van de verblijfsobjecten gelijk de afgelopen jaren. Echter wanneer er gekeken wordt naar de functie industrie valt op dat deze de afgelopen drie jaar een stijgende lijn laat zien.

Binnen een keuze voor de herbestemming, sloop en nieuwbouw kan zodoende worden gesteld dat een toekomst in het vinden van huurders/kopers in de industriemarkt lastig zal zijn door de groeiende leegstand.

Tabel 3: Leegstand per functie in Maastricht³.

Nu duidelijk is in hoeverre de leegstand aanwezig is in Maastricht dient gekeken te worden naar de ontwikkeling binnen het onderwerp als geheel. Over winkel- en kantorenleegstand zijn op internet talrijke hits te vinden met cijfers, onderzoeken en richtlijnen. Echter als het gaat over industriële gebouwen is de aandacht niet zo groot als de andere typen functies. Het heeft dan ook lang geduurd voordat men inzag wat de cultuurhistorische waarde van industriële gebouwen is.

³ Cijfers van CBS en RTL buurtfact – 12-6-17

Industriële archeologie⁴

Na de introductie van de term “industriële archeologie” van de Engelsman Michael Rix, heeft de Nederlander Peter Nijhof een grote rol in de huidige bekendheid van industrieel erfgoed. Hierdoor is de blik op vastgoed langzaam aan het veranderen, omdat herbestemming ten opzichte van sloop een oplossing kan bieden. Hedendaags zijn er op de leegstandsmarkt twee varianten aanwezig, enerzijds de inflexibele stad en anderzijds de flexibele stad. De inflexibele stad is ontstaan nadat er een einde aan groei kwam met de val van Lehman Brothers in het najaar van 2008. Door de opvolgende bankencrisis en vergrijzing is de groei van de economie ten einde door de afnemende beroepsbevolking. Deze negatieve groei wordt ook wel krimp genoemd, waarbij de vraag naar ruimte lager wordt en een groter volume aan leegstand zal ontstaan. Deze leegstand van gebouwen zal in de komende jaren blijven bestaan en zodoende is leegstand één van de maatschappelijke uitdagingen voor de komende jaren.

Een belangrijke ontwikkeling binnen de steden is de implosie die de laatste jaren van toepassing is. Hierbij schuiven de stadsgrenzen op terwijl de leegstand langzaam structureel wordt. Door de opschuiving komen de vroeger gelegen industriegebieden dichtbij of in het centrum te liggen. Het is zodoende niet zinvol om de steden te blijven opschuiven, waardoor het beter is om de leegstaande ruimte binnen de stad te hergebruiken. In tegenstelling tot de vrijheid buiten de stadsgrenzen is de lokale flexibiliteit binnen de stadsgrenzen complex, bepalend en nergens hetzelfde. Een instrumentarium dat kan ingaan op specifieke plaatsgebonden condities moet generieke oplossingen voortbrengen, zodat herbestemming mogelijk is. Een overaanbod zorgt hierbij ervoor dat de focus weer op de eindgebruiker moet komen te liggen en daarbij moet de beschikbare leegstaande ruimte voor iedereen bereikbaar worden ongeacht welke functie het gebouw heeft. Door tijd gerelateerde flexibiliteit aan te bieden kunnen op grote schaal langdurige verbeteringen worden gecreëerd. Hierbij krijgt een gefaseerde ontwikkeling steeds meer vorm door gebruikers en andere stakeholders, waarbij er beter kan worden gereageerd op onbekende maatschappelijke dynamiek. Het streven naar lokale flexibiliteit waarbij een gebouw niet meer met een permanent einddoel wordt gerealiseerd is van groot belang. Tom Bergevoet en Maarten van Tuijl noemen een aantal belangrijke procesmatige instrumenten die voor een succesvolle herbestemming kunnen zorgen:

1. Lokaal handelen (Het aanwenden van plaatselijke energie bij de herontwikkeling van een plek);
2. Matchmaking (Het bij elkaar brengen van ruimtezoekende en –aanbiedende partijen om te komen tot nieuwe vormen van ruimtegebruik);
3. Placemaking (Door het realiseren van nieuw elan op een plek met een slechte reputatie, worden gebruikers verleid zich er te vestigen);
4. Co-creatie (Een gelijkwaardige vorm van samenwerking, waarbij alle deelnemers invloed hebben op het proces en het resultaat);
5. Open-sourcing (Het vrij beschikbaar stellen van relevante kennis en informatie voor de ontwikkeling van ruimte);
6. Social media (Verzamelbegrip voor interactieve online platformen waarmee complexe ontwikkelprocessen beter kunnen worden ingericht);
7. Stapsgewijs ontwikkelen (Een ontwikkelproces waarbij de ruimte niet integraal en in een keer, maar in stapjes wordt ontworpen, gebouwd, getransformeerd en beheerd);
8. Expectation management (Betrokken partijen maken duidelijk wat ze wanneer van elkaar mogen verwachten en wat niet);
9. Improviseren (Zonder vooropgezet plan tot actie overgaan en zodoende uitvinden hoe het moet).

Van de bovengenoemde instrumenten zijn een aantal zaken voor BASF toepasselijk binnen de mogelijke scenario's. Zo kan er lokaal gehandeld worden en binnen een matchmaking-proces gekeken worden of er potentiële partners zijn voor een co-creatie van nieuwe producten. Het vinden van een producent die het halffabricaat van BASF afneemt en verwerkt tot een eindproduct is een goede richtlijn. Ook zal social media worden gebruikt als reclamemiddel van de ideeën en zal er stapsgewijs ontwikkeld worden vanwege een spreiding van de investeringen en de flexibiliteit op het terrein.

⁴ De flexibele stad oplossingen voor leegstand en krimp, Tom Bergevoet en Maarten van Tuijl

Logistiek vastgoed in 2016⁵

De opname van bedrijfsruimte is in de periode van 2016 ten opzichte van 2015 met 21% flink gegroeid. In totaal is in de eerste helft van 2016 maar liefst 1,4 miljoen vierkante meter bedrijfsruimte opgenomen. Dit blijkt uit cijfers van vastgoedadviseur DTZ Zadelhoff. Vooral logistiek vastgoed heeft bijgedragen aan het hoge opnamecijfer.



Figuur 3: Overzicht logistiek vastgoed van DTZ Zadelhoff

Mede doordat bij steeds meer producten tegenwoordig online worden besteld, nemen activiteiten in logistieke centra de afgelopen jaren toe. Daarnaast hanteren logistieke dienstverleners steeds vaker een strategie waarbij vanuit een groot distributiecentrum klanten in een steeds groter gebied worden bediend. Jeroen de Bruijn, voorzitter Dagelijks Bestuur DTZ Zadelhoff: “Deze ontwikkelingen werken de behoefte aan steeds grotere logistieke distributiecentra in de hand en aan deze behoefte kan vaak door het bestaande aanbod, vooral qua omvang maar ook qua technische eisen, niet worden voldaan. Nieuwe zogenaamde ‘build-to-suits’ - oftewel ruimte die specifiek voor een gebruiker wordt ontwikkeld - beantwoorden wel aan die vraag van logistiek dienstverleners. Hierdoor gaat een forse toename van de opname niet hand in hand met een sterk dalend aanbod.”

Doordat de bouwkosten de afgelopen jaren niet of nauwelijks zijn toegenomen, er voldoende betaalbare grond beschikbaar is en er scherpe beleggingsresultaten te realiseren zijn, kunnen huurprijzen voor nieuwbouw concurreren met bestaande bouw.

De afgelopen twee jaar werden nieuwe distributiecentra vaak in Noord-Brabant en Limburg ontwikkeld en dat is nog steeds het geval. Daarnaast worden nu ook nieuwe distributiecentra rondom Schiphol gerealiseerd en verhuurd. De grondprijzen zijn hier, vooral dicht bij de luchthaven, hoog en dat is terug te zien in de huurprijzen. De hoogste huurprijzen voor (logistieke) bedrijfsruimte worden in Nederland in de Haarlemmermeer betaald. De top huur ligt op €110,- per vierkante meter per jaar.

Logistiek vastgoed is meer een bedrijfsmiddel dan een beleggingsobject, omdat het vastgoed slechts een schil is rondom het logistieke proces. Hierdoor is het volledig focussen op verhuur voor BASF te overwegen, aangezien zij dan de investering ten aanzien van het vastgoed moeten doen voor de huurder. De huurprijs in Limburg ligt in 2016 tussen de €25,- en €50,-, waar bij een verhuur van de ruimte rekening mee moet worden gehouden. Daarnaast zijn er een aantal trends die van belang zijn binnen de logistieke sector, namelijk: Globalisering (als gevolg van schaalvergroting door fusies en overnames), Toename van het aantal diensten dat wordt uitbesteed en het aspect duurzaamheid.

DAS-frame

DAS staat voor Designing an Accommodation Strategy. Het DAS-frame is ontwikkeld door de TU Delft (De Jonge e.a., 2009). Dit raamwerk visualiseert in één oogopslag de vier stappen die nodig zijn voor een juiste

⁵ <https://www.dtz.nl/nl/over-dtz-zadelhoff/nieuws-en-agenda/overzicht-nieuwsberichten/2016/q2-2016/nieuwsberichten-uit-het-tweede-kwartaal-van-2016/logistiek-vastgoed-blijft-populair-in-nederland> - 21-februari-2017

afstemming van vraag en aanbod, nu en in de toekomst.⁶ In de eerste stap wordt de huidige vraag naar vastgoed en het huidige aanbod aan huisvesting vastgesteld. Vervolgens worden in de tweede stap de trends en ontwikkelingen verkend voor de toekomst, waarna in stap 3 ideeën ontwikkeld worden voor het gewenste aanbod in de toekomst. Tenslotte worden in stap 4 de gekozen oplossingen getransformeerd van het bestaande aanbod naar het gewenste toekomstige aanbod, op portfolioniveau en pandniveau.

Na een consultatie met Fred van der Sterren en Karel Greuel is naar voren gekomen dat BASF in de toekomst normaal gesproken niet zal uitbreiden. Het optimaliseren van de efficiëntie binnen de huidige productielocaties is voor de lange termijn besloten en zodoende is er geen extra vastgoed nodig. BASF heeft op dit moment te veel ruimte binnen de vraag aangezien ze de volgende ruimte nodig hebben: Twee productielocaties, kantoorgelegenheid, ruimte voor de technische dienst, warehouse en opslagruimte op een buitenstation. Het aanbod van ruimten op de site is op dit moment veel groter, doordat ruim 14.000 m² aan bruto vloeroppervlakte leegstaat en er al een groot volume wordt verhuurd aan DCC.

Wanneer binnen de herbestemming gekeken wordt naar trends en ontwikkelingen kan gesteld worden dat er sprake is van een dalende beroepsbevolking en een einde van economische groei door vergrijzing en ontgroening. Ook moeten de mensen centraal staan en niet de gebouwen, waarbij gebruik belangrijker is dan het bezit van gebouwen. Het denken in waardeontwikkeling is een visie die hierbij meer aandacht moet krijgen dan de opbrengsten. Ook speelt de rol van duurzaamheid een grote rol aangezien het herstructureren minder belasten is voor het milieu dan sloop in combinatie met nieuwbouw. Het niet hebben van een einddoel, maar een open-visie hebben voor de toekomst is hierbij een aandachtspunt. Dit zal meegenomen moet worden binnen de vraag wat BASF wellicht nodig heeft in de toekomst. Binnen deze toekomstige vraag sluit het aanbod niet goed aan, omdat het leegstandsvolume te hoog zal zijn in de toekomst. Een uitgangspunt hierbij is echter wel dat BASF zich bij de dispositie van een deel van het terrein een reserve aan grond moet behouden voor eventueel gebruik in de toekomst. Gezien de trend dat herbestemming in de loop der jaren belangrijker werd en sloop niet ten allen tijden een zekerheid is, zullen de scenario's hier voornamelijk op gericht zijn.

Met de 14.000 m², de lay-out van het terrein, de toekomstvisie en de overige huurder zijn voor de site de volgende huisvestingsoplossingen ontworpen. Scenario 1 zal bestaan uit het plan om een deel van het terrein aan DCC te verkopen, waarbij het terrein gesplitst dient te worden in twee of drie delen. DCC heeft aan BASF laten weten meer ruimte te willen hebben voor uitbreiding, maar over koop is nog niet gesproken. De omvang van het terrein zorgt samen met de lay-out voor een tweetal uitvoeringen van de mogelijke verkoop die in hoofdstuk 5 uitvoerig worden besproken. Voor scenario 2 is gekeken naar de mogelijkheid op het terrein en interessante conceptmodellen, waarbij starters een grote rol spelen. Gezien de bouw van de bebouwing op het terrein zijn een aantal panden, na een upgrade geschikt als bedrijfsverzamelgebouw voor de starters indien er een duidelijk conceptueel model is. Dit conceptueel model wordt in hoofdstuk 6 omschreven. Een toekomstige match is hierbij de dispositie van de helft van het terrein, zodat BASF géén of ingecalculeerd leegstand heeft om toekomstige bedrijvigheden te kunnen starten.

HK-model

Naast het DAS-frame model is er een relatie met het HK-model (huisvestingskeuzemodel). Waar het DAS-frame zich richt op het analyseren van vraag en aanbod, richt het HK-model zich voornamelijk op de vertaling van organisatiekeuzes naar huisvestingskeuzes en de implementatie hiervan. Het model van het Center for People and Buildings Delft (Ikiz-Koppejan e.a., 2009 en 2011) bestaat uit de volgende elementen:

1. Aanleiding;
2. Resultaten;
3. Speelveld;
4. Vier stappen;
5. Een slinger;
6. Een spil.

⁶ Huisvestingsmanagement, Hoendervanger, Van der Voordt, Wijnja, p.129

Door een samenhang van een bouwkundige aanleiding en het faillissement van iMex is er bij BASF leegstand ontstaan. Aangezien structurele leegstand dreigt is een aanpak vanuit de organisatie ingesteld om de huisvestingskeuze te bekijken. Het resultaat binnen deze aanpak moet zorgen voor een terugloop van het leegstandsvolume op het terrein, waardoor de leegstandskosten en verpaupering afnemen. De teruglopende behoefte om zelf gebruik te maken van het terrein moet resulteren in de verkoop, verhuur of strategische sloop in combinatie met herbestemming van de site.

Het speelveld binnen het huisvestingsproces omvat een aantal stakeholders met allerlei externe invloeden: Zo is voor BASF veiligheid op het terrein van groot belang en is er van 06:00-18.00 uur bewaking aanwezig. Na zes uur verwacht men dat iedereen met uitzondering van productie niet aanwezig is op het terrein in het kader van veiligheid. Daarnaast zijn er veiligheidsvoorschriften aanwezig op het terrein, waardoor mensen binnen de gekleurde lijnen dienen te lopen. Ook is er een andere huurder waar rekening moet worden gehouden, namelijk Dominion Colour Corporation. Naast de veranderende huisvestingsbehoefte van BASF spelen de installaties een grote beperkende rol. Zo zijn de trafo-ruimtes (spanningsregelaar) op het terrein niet te verplaatsen waardoor BASF in de toekomst ten allen tijden gebruik moet kunnen maken van deze ruimtes. Met het nieuwe proces optimaliseren van de huidige bebouwing kan het huisvestingsproces een rol spelen door efficiënter om te gaan met de beschikbare grond en dispositie voor een deel van het terrein uit te voeren.

Binnen de vier stappen in het HK-model staan het verzamelen en analyseren van data, intenties vaststellen, keuzes maken en het uitwerken en implementeren plus leveren van nazorg in de beheerfase centraal. Na de vastgestelde informatie uit het DAS-frame is duidelijk waarom BASF een deel van het terrein wil verhuren/verkopen. Hierbinnen zal DCC, mogelijke starters, Maastricht-LAB, Camelot en de Gemeente Maastricht een rol spelen, aangezien dit diverse stakeholders zijn die voor huur/koop van het terrein kunnen zorgen. De randvoorwaarde bij verkoop en verhuur, zonder een scheiding van het terrein is wel dat ingestemd moet worden met de veiligheidseisen, openstelling van het terrein en de bereikbaarheid van installaties. Binnen het scenario verkoop aan DCC zal er ten aanzien van de werkplekconcepten binnen BASF niet veel veranderen aangezien er alleen enkele verhuizingen van werkplekken nodig zijn voor een herstructurering van het terrein. Daarnaast is er voor het startersscenario wel een nieuw te ontwikkelen werkplekconcept nodig en is het de vraag of BASF de rol als beheerder wil vervullen. De rol van eigenaar is namelijk veranderd richting een rol als beheerder om te zorgen voor een succesvol bedrijfsverzamelgebouw.⁷ Wanneer dit niet het geval is dient er een splitsing van het terrein te komen, dat in hoofdstuk 6 verder is uitgewerkt.

Binnen de keuzematrix in de bijlage zijn een drietal huisvestingsambities geformuleerd, namelijk: Eigen gebruik, scenario verkoop aan DCC en/of een derde partij en het scenario starters. In de kolom daarnaast is te zien dat wat de belangrijke subhuisvestingsambities zijn en daaraan zijn aan alle ambities prioriteit gekoppeld. Na een toelichting hiervan zijn de te wijzigen aspecten in het kader van werkplekconcept, voorzieningen, diensten en middelen, informatie en communicatie, technische- en esthetische basiskwaliteit, locatieconcept, keuzevrijheid en organisatorische consequenties aangekruist.

Eigen gebruik: Een verbetering van de efficiëntie kan binnen de bestaande gebouwen worden gewaarborgd door een meerjarenonderhoudsplanung op te stellen. Hierbij komen er wijzigingen binnen de informatie en communicatie, technische- en esthetische basiskwaliteit en zijn er organisatorische consequenties.

Scenario verkoop aan DCC en/of een derde partij: Binnen deze huisvestingambitie op het terrein staan de scheiding van het terrein en interne verhuizingen centraal. Veranderingen ten aanzien van het werkplekconcept, voorzieningen, diensten en middelen en het locatieconcept komen aan bod.

Binnen het starters scenario is er sprake van een flink aantal wijzigingen tussen de ambities en het huidige aanbod op de site. Zo moet er gekeken worden naar de scheiding van het terrein en moet gekeken worden of een bedrijfsverzamelgebouw te realiseren is, met bij voorkeur een gezamenlijke productie van halffabricaten van BASF. Ook dient er een duidelijke visie ten aanzien van de doelgroep te zijn en moet de afweging tussen het beheer of verkoop door middel van een tender optie duidelijk zijn, indien er een negatief resultaat tot stand komt binnen het taxatiemodel.

⁷ Interview Starterscentrum Limburg

De fasen uitwerken en implementeren van de keuzes en de slinger worden in de hoofdstukken ten aanzien van de scenario's omschreven. Ten slotte is de spil van het model van groot belang voor een systematische reflectie van de huisvesting.

3.2 Case-study

Naast de literatuur worden in dit hoofdstuk verhelderende cases besproken, waardoor de scenario's onder andere door tot stand zijn gekomen. Aangezien geen enkele herbestemmingsopgave hetzelfde is, fungeren de genoemde cases niet als een stappenplan, maar kunnen wel inzichten in mogelijkheden en valkuilen worden getoond. Binnen dit hoofdstuk zal worden gekeken naar het KVL-terrein en C-Mill.

KVL-terrein

Tegen het centrum van Oisterwijk, aan de noordzijde van het spoor, wordt het industriële fabriekscomplex Koninklijke Verenigde Leder (KVL) getransformeerd tot een bijzonder woongebied. De grootste leerlooier van Europa sloot in 2000 haar deuren, waarmee een uitgebreid gebouwencomplex op een terrein van 11 hectare groot kwam leeg te staan. Complexe randvoorwaarden vormen de nabijheid van het spoor, de omliggende bedrijvigheid en de grondvervuiling. De uitdaging zal zijn een betekenisvolle, programmatische invulling te geven aan het terrein, rekening houdend met de genoemde randvoorwaarden. Een mix aan nieuwe gebruikers, voortkomend uit een mix van horeca, cultuur, zorg, wonen en detailhandel, zal KVL nieuw leven inblazen en zorgen dat het voormalige fabrieksterrein opnieuw betekenis krijgt.⁸

Bij het bezoek aan een rondleiding van het geopende KVL-terrein was de historische visie achter het terrein een krachtige creativiteit. Het terrein had als leerfabriek een ambachtelijke industriële functie en bij de herbestemming wilde men deze ambachtelijke functie graag behouden. Met een viertal deelgebieden wil KVL zorgen voor een sterke toekomst, namelijk:

1. Woningbouw zuidwestelijk deel, waarbij 110 woningen vanuit een traditionele bouwstijl worden opgeleverd;
2. Ambachtsplaats voor creativiTijd, herstructurering van de voormalige fabrieksgebouwen waar een mix van functies is gerealiseerd in de vorm van werkplaatsen, kantoor, wonen, ondersteunende horeca, expositieruimten en gedeelde faciliteiten/services;
3. Bedrijvigheid, bedrijfskavels en woon-werkkavels gerealiseerd als overgangsgebied richting het bestaande bedrijventerrein Kerkhoven;
4. Woningbouw noordelijk deel, gelijk aan het zuidelijke deel, maar dit zal in een later stadium worden uitgevoerd.

Potenties BASF door case KVL-terrein

- Een duidelijke visie ten aanzien van de historie zorgt voor een krachtige identiteit van de herbestemming;
- Mix van functies ruim toegepast binnen een open structuur, waarbij de mix tussen producties en overige bedrijvigheden mogelijk blijkt;
- Complexiteit wil niet zeggen dat het onmogelijk is om plannen te realiseren, "governance" door de gemeente helpt hierbij;



Figuur 4: Transformatie van productiehal naar werkunits

No go's voor BASF door case KVL-terrein

- Een invulling met creativiteit in de vorm van kunstenaars past niet bij de bedrijfscultuur van BASF;
- De deelgebieden woningen kunnen als onhaalbaar worden gezien, omdat er aan geen enkele zijde directe woonomgeving ligt;

⁸ Masterplan KVL, Diederendirrix – Bijlage 2

©-Mill

De aan de rand van Heerlen gelegen productiehallen van Philips zijn van getransformeerd van een verouderd bedrijventerrein naar een innovatief bedrijventerrein. In plaats van het plaatsen van op zichzelf staande bedrijven is in het geval van ©-Mill gekozen voor een aanbod op een aanbod van sfeer, dienstverlening en interactie.⁹ Binnen deze visie zijn er binnen C'magne, initiatiefnemer van het herbestemmingsproces heeft een drietal pijlers als standpunten:

1. Urban park, na een leegstand van de helft van het terrein heeft Geerd Simonis ervoor gekozen om van het terrein een "Leven in het Park", aan te bieden voor creatieve en innovatieve bedrijven, ateliers, woon/werkcombinaties, onderwijs, cultuur, kantoren en leisure;
2. Service centraal, tegenwoordig is het leveren van een fullservice-principe een vereiste binnen bedrijventerreinen. Het niet opstellen als huurbaas, maar als hotelier is hierbij een service die aansluit op de vraag vanuit de huidige markt;
3. It's all in the mix, een dynamisch karakter op ©-Mill zorgt ervoor dat diversiteit binnen het terrein mogelijk is. Naast de verschillen in ondernemingen, waarbij volumes enorm verschillen is er tevens sprake van een openstelling voor de omliggende werkerswijk. Hierdoor kan men vanuit de visie van C'magne van elkaar leren en ontstaat er nieuwe bedrijvigheid.

Financieel heeft het herbestemmingsproject 17,7 miljoen aan stichtingskosten gekost. Hiervan bestaat 6 miljoen uit de verbouwing aan het casco. Binnen de exploitatie van 2013 is echter te zien dat de inkomsten (verhuur, service kosten en parkmanagement) 2,5 miljoen op jaarbasis opleveren tegenover 1,8 miljoen aan uitgaven.

Figuur 5: Het ©-Mill-terrein laat zien dat een herbestemming van bedrijventerrein naar bedrijventerrein mogelijk is door een andere benadering te gebruiken.



Potenties BASF door case ©-Mill

- Van een bedrijventerrein een bedrijventerrein maken is mogelijk, er moet niet naar de op zichzelf staande bedrijven worden gericht, maar op een hoog volume aan ondernemers;
- Een "twijfelachtige" locatie wil niet zeggen dat herbestemming onhaalbaar is, er moet een goed initiatief achter de herbestemming staan;
- Flexibele huurcontracten zoals Camelot heeft, vormen een basis voor eerdere toestroom van potentiële ondernemers;
- Een all-in servicemodel van ©-Mill zorgt ervoor dat in de huurprijs per m² een extra bijdrage voor de services wordt gerekend voor een realisatie van onder andere printers, pantry-voorzieningen, groenonderhoud en overige servicekosten.

No go's voor BASF door case ©-Mill

- Het openstellen van het terrein is bij BASF onmogelijk aangezien er door de veiligheid geen publiek dicht bij de productielocaties mag komen;
- Een herbestemming op een schaal als die van ©-Mill is onmogelijk door BASF te financieren naar aanleiding van de korte terugverdientijd. Hierdoor zal voor een vergelijkbare uitwerking tender worden overwogen.

⁹ Rekenen op herbestemming, Gelinck en Strolenberg, p.37

3.3 Benchmarking

Het vergelijken van de huidige status met de functies van de scenario's brengt meer inzichtelijkheid in de prestatie van het gebouwprofiel en het gebruiker(s)profiel. Hiervoor zal een benchmark worden uitgevoerd door de NEN 8021 voor BASF in te vullen en dit globaal voor diverse herbestemmingsprojecten ook te doen.¹⁰

KPI's	PI	Code	Onderwerp	Belang	Gebruikers profiel	Gebouw profiel	Afwijking
Bereikbaarheid	Toegankelijkheid	1.1.1	Toegankelijkheid entree	2	3	3	0
		1.1.2	Middelen (logistiek)	3	4	4	0
		1.1.3	Orientatie	2	4	2	-2
		1.1.4	Verticale bereikbaarheid	0	1	1	0
		1.1.5	Toegankelijkheid voor mindervaliden	0	0	0	0
	Ontsluiting	1.2.1	Eigen vervoer: Auto	2	4	2	-2
		1.2.2	Eigen vervoer: Te voet	2	4	3	-1
		1.2.3	Openbaar vervoer	1	3	1	-2
	Stalling	1.3.1	Beschikbaarheid	3	3	4	1
		1.3.2	Omvang	3	3	1	-2
Comfort	Licht	2.1.1	Beleving	2	4	3	-1
		2.1.2	Lichttoetreding	2	4	5	1
	Lucht	2.2.1	Luchtkwaliteit binnen	2	3	3	0
		2.2.2	Luchtkwaliteit buiten	1	1	3	2
	Temperatuur	2.3.1	Koeling	1	1	1	0
		2.3.2	Verwarming	1	2	3	1
	Geluid	2.4.1	Buitengeluid	0	1	1	0
		2.4.2	Binnengeluid	2	3	2	-1
	Bediening	2.5.1	Individuele regelbaarheid	1	2	3	1
	Uitzicht	2.6.1	Zicht op buiten	2	4	3	-1
Duurzaamheid	Energie	3.1.1	Energie label	2	3	0	-3
		3.1.2	Herwinbare energiebronnen	2	0	0	0
Flexibiliteit	Omvang	4.1.1	Flexibiliteit	1	1	2	1
		4.2.1	Krimp- en groeiflexibiliteit	1	1	3	2
Ruimtegebruik	Ruimtebenutting	5.1.1	Indeling verhuurbaar oppervlak	2	2	2	0
		5.1.2	Gebouwdiepte van gevel tot gevel	2	3	5	2
	Werkplekconcept	5.2.1	Variatie in werkplekken en activiteiten	2	3	3	0
Representativiteit	Architectuur	6.1.1	Samenhang vorm, functie en constructie	1	3	3	0
	Monument	6.2.1	Formele monumentale status	0	0	0	0
	Verschuiving	6.3.1	Herkenbaarheid van het gebouw	1	3	3	0
Veiligheid	Sociaal	7.1.1	Sociale veiligheid	2	3	5	2
	Beveiliging	7.2.1	Veiligheidsvoorzieningen	3	4	3	-1
Voorzieningen	Voorzieningen in het gebouw	8.1.1	Voorzieningen voor consumptie	2	3	3	0
		8.1.2	Restaurantvoorzieningen	2	2	2	0
	Sport	8.2.1	Fitnessruimtes/sportfaciliteiten	1	0	3	3
	ICT	8.3.1	Capaciteit en kwaliteit ICT-voorzieningen	3	4	4	0
	Overige voorzieningen	8.4.1	Extra voorzieningen in gebouw	2	4	2	-2
	Sanitair	8.5.1	Sanitaire voorzieningen	2	3	1	-2
	Opslag	8.6.1	Opslag/archief	2	3	3	0
	Schoonmaak	8.7.1	Schoonmaakbaarheid	2	4	4	0

Figuur 6: Ingevulde NEN 8021 voor de gebruiksprestatie van utiliteitsgebouwen

Het benchmarken van BASF met overige bedrijven is lastig en in een eerder genoemd hoofdstuk blijkt dat geen enkel herbestemmingsproject hetzelfde is. Echter één onderdeel kan wel vergeleken worden, namelijk: de gebruiksprestatie van het gebouw. Door te onderzoeken of het gebouwprofiel aansluit bij het gebruikersprofiel zal duidelijk worden waar BASF zich op moet richten gedurende de herbestemming.

¹⁰ NEN 8021, Waardering gebruiksprestatie van utiliteitsgebouwen

Wijzigingen gebruiker BASF

Gezien de belangen zijn er een aantal prestatie indicatoren die voor BASF nader moeten worden bekeken. Zo is het energielabel van het terrein niet aanwezig, maar dit komt onder andere doordat de gebouwen ten aanzien van productie geen energielabelplicht hebben. Echter geldt de energielabelplicht enkel bij de verkoop, nieuwe verhuur of oplevering van een gebouw.¹¹ Gezien het belang van de aanpassingen binnen oriëntatie, ontsluiting per auto, openbaar vervoer, omvang van stalling, overige voorzieningen en sanitaire voorzieningen moet hier eveneens aandacht aan worden besteed. Hoewel de entree van het gebouw goed te vinden is voor de gebruikers is de structuur van het terrein niet logisch. De bebouwing van het hart van het terrein zorgt ervoor dat een eenvoudige splitsing niet mogelijk is. Een wijziging van de prestaties ontsluiting per auto en openbaar vervoer kunnen de komende jaren gaan wijzigen, doordat er met gebiedsontwikkeling binnen de belvédère een nieuwe wegenstructuur wordt gerealiseerd. Daarnaast zal er op het gebied van openbaar vervoer ook veel veranderen, doordat er perifere detailhandel in de buurt gevestigd zal worden en een plan voor de tramlijn tussen Maastricht en Hasselt wordt uitgewerkt.¹² De stalling van auto's is op het moment voldoende voor BASF ondanks het hoger gebruikersprofiel. Gezien de grootte van het terrein wordt de norm van één parkeerplaats per 100 m2 tot 150 m2 niet gehaald, maar het aantal plaatsen is voldoende. BASF prefereert een hogere aanwezigheid van voorzieningen. Hierbij kan door middel van de herbestemming gezorgd worden dat door een hoger aantal bezoekers het restaurant weer open kan gaan en een sport-functie zou binnen een bedrijfsverzamelgebouw op het terrein kunnen worden geïmplementeerd. De grootte van het terrein zorgt daarnaast ook voor een lager gebouwprofiel ten aanzien van de sanitaire voorzieningen. Aanpassing hiervan is lastig, tenzij er bij een splitsing dezelfde hoeveelheid voorzieningen nodig zijn onder een kleiner volume op het terrein.

Aandachtspunten ten aanzien van de scenario's

De visie van DCC kan als gelijk worden beschouwd aan die van BASF, aangezien het terrein voor DCC prima ingevuld is. Voor de prestatie indicatoren ruimtebenutting en voorzieningen in het gebouw wenst DCC een verbetering aangezien ze hebben aangegeven meer ruimte nodig te hebben voor nieuwe installaties en willen ze zelf stoom genereren. Door de overcapaciteit van BASF kan hierop ingespeeld worden door extra bruto vloeroppervlakte bij te verkopen of te verhuren aan DCC.

Wanneer gekeken wordt naar de gebruikersprestaties voor een bedrijfsverzamelgebouw zal er een groot aantal aanpassingen gewenst zijn binnen het conceptueel model. Hierbij is nog meer dan bij BASF als gebruiker de ontsluiting en het openbaar vervoer van belang, doordat bezoekers eenvoudig bij het terrein moeten kunnen komen. Daarnaast is er wat betreft de toegankelijkheid van groot belang dat er een ontvang structuur wordt gecreëerd voor bezoekers en niet dat mensen door een veiligheidsintroductie een onwelkom gevoel ervaren. Naast deze aspecten zijn onder andere comfort ten aanzien van het gehuurde, flexibiliteit, werplekconcept en voorzieningen punten van aandacht bij realisatie. Zo zal er een renovatie nodig zijn ten aanzien van de gebouwen, gezamenlijke voorzieningen worden gecreëerd, dienen flexwerkplekken gecreëerd te worden en moet een conceptueel model worden uitgewerkt.

¹¹ Informatie van <https://www.onlinebedrijfsmakelaar.nl/geldt-het-energielabel-voor-winkels-kantoren-bedrijfspanen-en-horecapanden/> op 14-06-2017

¹² Informatie van <http://www.belvedere-maastricht.nl/projecten/projectenbeeld-overview/> op 14-06-2017

4. Integrale aanpak

Voordat de scenario's uitgewerkt zullen worden is het omschrijven van een integrale aanpak een logische inleiding. Dit wordt onderzocht door een viertal aspecten te omschrijven die voor beide scenario's gelijk zijn. Allereerst komt het onderwerp Parkmanagement aan bod, vervolgens wordt kort een omschrijving gegeven ten aanzien van een gebouwadministratie. Daarna worden renovatie en herontwikkeling toegelicht, waarna ten slotte het onderdeel duurzaamheid wordt uitgewerkt.

4.1 Parkmanagement

Verouderde bedrijventerreinen, waarbij leegstand alsmaar bleef stijgen heeft ertoe geleid dat parkmanagement een opkomend begrip is geworden. Parkmanagement zorgt dat de kwaliteit op bestaande terreinen gehandhaafd of verbeterd wordt. Aspecten als minder financiering door de overheid, openbare en sociale veiligheid en kostenbesparing spelen hierbij een grote rol.

De integrale kwaliteit kan met drie stakeholders zorgen voor een collectieve aanpak waarbij efficiënter en effectiever parkmanagement kan worden toegepast. Hierdoor zullen de diensten goedkoper kunnen worden geleverd. De drie stakeholders binnen parkmanagement zijn de bedrijven, de gemeenschap en de gemeente die ieder eigen belangen heeft binnen parkmanagement¹³:

Belangen van bedrijven: Economische bruikbaarheid kavel, kostenvoordeel en besparing, hoogwaardige kwaliteit voorzieningen, prettige werkomgeving, waardeontwikkeling en waardevast vastgoed.

Gemeenschappelijke belang: Veilig en bereikbaar terrein, eigentijdse milieuvoorzieningen, goed beheer en onderhoud, passende arbeidsmarkt, verbeteren werk- en verblijfsklimaat, positief imago en het verbeteren van de concurrentiepositie.

Belangen van de gemeente: Imago, effectief en efficiënt ruimtegebruik, werkgelegenheids- en milieueffecten, hogere waarde, OZB-inkomsten hoger.

Parkmanagement kent drie niveaus, waarbij er net als binnen een bedrijf sprake is van het strategische, tactische en operationele niveau. Het strategische niveau stelt vast welke activiteiten moeten worden uitgevoerd. Daarna beslist het tactische niveau binnen een te realiseren parkmanagementorganisatie hoe de activiteiten en diensten kunnen worden uitgevoerd. Het operationele niveau betreft de daadwerkelijke uitvoering ervan. Binnen de parkmanagementorganisatie is te kiezen tussen een coöperatieve vereniging U.A. en een stichting als rechtsvorm. Voor BASF ligt de coöperatieve vereniging uitgezonderd aansprakelijkheid het meest logisch, omdat hierbij sprake is van een winstdoelstelling en er is geen hoofdelijke aansprakelijkheid. Door middel van een contributiesysteem kunnen de diensten zodoende worden uitgevoerd. Hierbij is een parkmanager nodig om alle activiteiten en diensten te verwerken in een beleidsplan voor de korte, middellange en lange termijn van het terrein. De financiering binnen de parkmanagementorganisatie kan worden berekend door het aantal gehuurde m² per gebruiker vast te stellen. Daarnaast is een afweging op aantal medewerkers per bedrijf een alternatief. Een besparing door gezamenlijke inkoop van diensten is een derde mogelijkheid.

Een Bedrijven Investerings-zone (BIZ) is een afgebakend gebied waarbinnen ondernemers gezamenlijk investeren in de kwaliteit van de bedrijfsomgeving. De gemeente stelt hiervoor een heffing in en keert de opbrengst uit aan de vereniging die de activiteiten namens de onderneming uitvoert.

4.2 Gebouwadministratie

Voor de BV van BASF is er binnen de systemen geen directe link naar een gebouwadministratie, terwijl BASF vele gebouwen op het terrein heeft. Het opstellen van een gebouwadministratie is van belang voor de organisatie en hierbij moeten de volgende zaken worden geïmplementeerd: verwachte inkomsten en uitgaven, liquiditeitsplanning, bankrekeningen, inkomstenkant, eigenaarsgegevens, gebouwgegevens, huurdergegevens, kostenkant, leverancier gegevens, leveranciersrelaties en kostensoorten.¹⁴

¹³ Handboek Vastgoedmanagement, Maarten Vermeulen en Mariëlle Wieman, p.367 t/m 373

¹⁴ Handboek Vastgoedmanagement, Maarten Vermeulen en Mariëlle Wieman, p. 218 t/m 224

Vele van deze zaken heeft de afdeling Finance verwerkt binnen het ERP-systeem SAP. Daardoor is het uitbreiden van het SAP-pakket een logische oplossing om gegevens van het vastgoed te waarborgen.

SAP Cloud for Real Estate¹⁵

Om bedrijfsmatige activiteiten professioneel te beheren heeft SAP binnen het ERP-systeem gekozen om SAP Cloud for Real Estate te ontwikkelen. Deze software module zorgt ervoor dat er een duidelijke weergave van ruimtegebruik, facilitaire kosten, portefeuillesamenstellingen, financiële prestaties en nog veel meer in real time kan worden weergegeven. Dit concept is voor BASF aan te raden voor niet alleen de Site, maar voor de organisatie als geheel. Binnen de uit te werken scenario's kan deze uitbreiding zorgen dat er door middel van het onderdeel contractmanagement direct de huurcontracten kunnen worden geïntegreerd binnen SAP. Ook kan voor beide scenario's het onderdeel location management nuttig zijn voor het creëren van een portfolio-overzicht, waarbij voor alle gebouwen van de site een capaciteitsoverzicht wordt weergegeven en prestatie indicatoren zijn opgenomen.

4.3 Renovatie en herontwikkeling

De leegstand op het terrein van BASF heeft naast het faillissement van iMex ook te maken met het onderhoud op het terrein. Benodigde renovatie komt namelijk voort uit achterstallig onderhoud, dan wel het moeten plegen van grootschalige vervangingen en verbeteringen wegens het bereiken van het einde van de technische levensduur. Bij een renovatie wordt er direct gekeken naar de mogelijkheden voor upgradering waardoor het gebouw niet alleen teruggebracht wordt naar een goede staat, maar waardoor het gebouw weer duurzaam in de markt komt te staan en commercieel kan presteren.¹⁶



Figuur 7: Levensduur van de leegstaande bebouwing uitgedrukt in percentages van de m2

De leegstaande gebouwen van BASF hebben voor 96% van het Bruto vloeroppervlakte een korte levensduur van korter dan 3 jaar op basis van de berekeningen van de gecorrigeerde vervangingswaarde van de gemeente Maastricht die uitgevoerd is voor de site. Gebouw 8 zorgt in de grafiek hiernaast voor de 4% lange levensduur.¹⁷

Deze levensduur wil per definitie niet zeggen dat het gebouw daarmee op instorten staat, maar er kan wel gesteld worden dat de gebreken van het gebouw zich snel zullen opvolgen als gevolg van het correctief uitgevoerde onderhoud.

Het uitvoeren van renovatiewerkzaamheden dienen te worden gecombineerd met de creatie van een meerjarenonderhoudsplan voor het terrein. Deze planning zorgt niet direct voor een oplossing van de huidige gebreken, maar het onderhoud van de belangrijkste gebouwen van BASF wordt hierdoor wel bewaakt en voor de toekomst betekend dit dat er geen herhaling van de huidige situatie zal komen. Een 0-meting van deze gebouwen is het startpunt voor de gebouwen.

Aangezien er sprake is van een terrein van ruim 150.000 vierkante meter is het niet raadzaam om de totale portefeuille van BASF Colors & Effects Netherlands B.V. aan te pakken, maar projectmatig onderhoud uit te voeren. Hiervoor moeten belangen worden vastgesteld ten aanzien van de site en kan het onderhoud c.q. renovatie van het terrein in de loop der jaren worden aangepakt.

¹⁵ Informatie van <https://www.sap.com/uk/products/real-estate-facilities-mgmt-cloud.html> op 14-06-2017

¹⁶ Strategische inzet van vastgoed, van Driel en van Zuijlen, p.222

¹⁷ Bijlage 2: Berekening gecorrigeerde vervangingswaarde

4.4 Duurzaamheid

Binnen renovatie van de gebouwen voor BASF mag het aspect duurzaamheid vandaag de dag niet meer ontbreken. Aangezien vastgoed een van de grootste energieverbruikers en vervuilers is moet binnen de renovatie gekeken worden naar duurzaamheid. Binnen de visie van BASF “We create chemistry for a sustainable future” wordt aangegeven dat duurzaamheid een rol speelt binnen de gedachtegang van het bedrijf. In dit hoofdstuk worden zodoende verbeteringen geadviseerd ten aanzien van de duurzaamheid op het terrein. Doordat er ten aanzien van onder andere zonnepanelen in het verleden al een onderzoek heeft plaatsgevonden zullen de adviezen ten aanzien van duurzaamheid breed worden toegelicht.

Een potentiële rol binnen de renovatie van de gebouwen is de trend circulaire economie. De circulaire economie is een economisch systeem dat bedoeld is om herbruikbaarheid van producten en grondstoffen te maximaliseren en waardevernietiging te minimaliseren. Hergebruik van te slopen bouwdelen kunnen hierbij worden hergebruikt in andere bouwdelen.

Binnen het aanbod van meetmethoden op het gebied van duurzaamheid is een vergelijking van drie meetmethodieken interessant voor BASF, namelijk: BREAAAM In Use, LEED en GPR Gebouw. Meetmethodiek BREAAAM-NL In Use heeft een methode ontwikkeld, waarmee de duurzaamheidprestatie van bestaande bouwwerken wordt bepaald, gemonitord en verbeterd. Thema's als management, gezondheid en welzijn van gebruikers, mobiliteit, waterverbruik, afval, landgebruik en ecologie en vervuiling naar de omgeving komen hierbij aan bod. Een jaarlijks terugkomende toets laat zien hoe het gebouw presteert en per onderdeel een waardering van: pass, good, very good, excellent en outstanding.¹⁸

LEED is een internationaal erkend systeem dat wordt gebruikt om de duurzaamheid van gebouwen vast te stellen. Deze methodiek is op basis van BREAAAM ontwikkeld, maar hierbij wordt een onderscheiding gemaakt tussen primaire vereisten (waaraan een gebouw moet voldoen voordat aan certificering wordt begonnen), basiscriteria (de criteria waaraan het project wordt getoetst) en innovatiepunten (die een project krijgt als het verder gaat dan de basisvereiste).

GPR Gebouw is een tweede Nederlandse meetmethodiek die zich richt op twee methodieken, namelijk het gebouw zelf en het gebouw onderhoud. Een behandeling van vijf thema's: energie, milieu, gezondheid, gebruikskwaliteit en toekomstwaarde wordt hierbij geanalyseerd om te zien hoe een gebouw presteert. Binnen GPR Gebouw is er geen sprake van een certificering, maar wel sprake van een toets van duurzaamheid.

Vergelijking

Binnen de oriëntatie en bekendheid is een keuze voor LEED en BREAAAM internationaal gezien de beste keuze, omdat deze wereldwijd inzetbaar zijn. GPR Gebouw is vooral ontwikkeld als ontwerptool op het gebied van duurzaamheid bij een grondige renovatie en verbouwing van de panden. Daarentegen kiezen LEED met zestig criteria en BREAAAM met 200 vragen voor een bredere aanpak van duurzaamheid. Op het gebied van kosten ten aanzien van tijd is het tijdspad van LEED en BREAAAM veel langer dan bij gebruik van GPR Gebouw. De eenvoudige invoer van gegevens, de compactheid van de methode en de focus op de gebouwen dragen hieraan bij. Echter als gekeken wordt naar de gebruiker laat GPR Gebouw dit buiten beschouwing terwijl LEED en BREAAAM zich hier wel op richt. Een waardering van het pand is bij GPR Gebouw compacter qua onderwerpen en de waardering van het pand wordt zeer snel zichtbaar, omdat de invoer van gegevens lager ligt dan bij de andere meetmethoden.

Aangezien BASF streeft naar een efficiëntie binnen de kosten en graag een korte terugverdientijd wil behalen is de keuze voor GPR Gebouw een logische keuze. Voordelen van het pakket zijn dat het kan fungeren als communicatiemiddel, prestatiegericht is, aansluit op wet- en regelgeving, erkend is door de landelijke overheid, goedkoop is in gebruik en dat het in Nederland toonaangevend is. Het tarief binnen deze methode ligt op €3.150,- per jaar voor een licentie van vijftig gebouwen, waarbij tevens een introductie cursus voor 6

¹⁸ Informatie uit pdf-bestand van Vgib, <http://www.vgib.nl/wp-content/uploads/2013/08/Duurzaamheid.pdf> op 15-6-17

medewerkers is opgenomen. Deze methode zal in combinatie met kleine maatregelen binnen de gebouwen zorgen voor een duurzame toekomst.

5. Scenario verkoop deel aan DCC

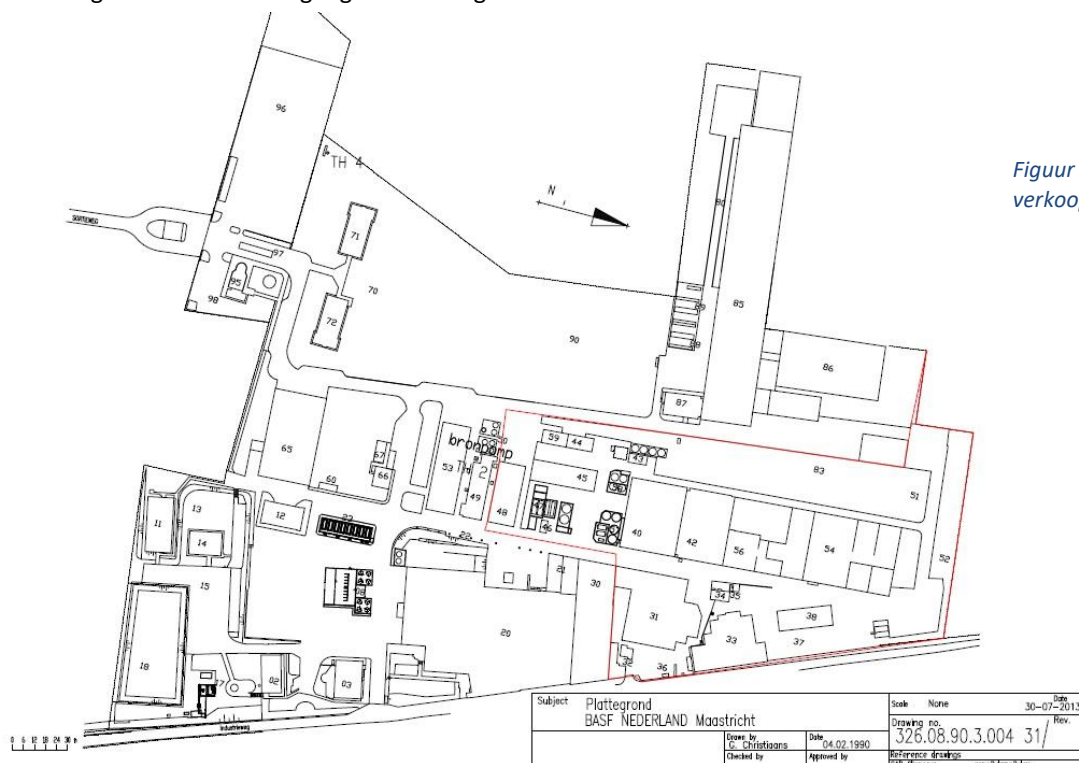
Het eerste scenario dat uitgewerkt wordt voor de herbestemming van de leegstand is de verkoop van een deel van het terrein aan DCC en/of een derde partij. Binnen dit scenario zal allereerst een uitwerking van het scenario worden weergegeven. In de deelhoofdstukken daarna worden de functionele-, ruimtelijke- en technische kwaliteit getoond. De kwaliteit van de huurder/koper en het onderhoud en renovatie komen in de paragrafen erna aan bod. Na het omschrijven van juridische aspecten en de financiële haalbaarheid van het scenario wordt in het laatste hoofdstuk een SWOT-analyse ten aanzien van het scenario toegelicht.

5.1 Uitwerking

De verkoop van een deel van het terrein aan DCC is tot stand gekomen bij de tussentijdse consultatie, waarbij Karel Greuel en Fred van der Sterren aangaven dat een uitwerking van de verkoop aan DCC een onderzoek waard zou zijn. In de weken daarna heeft een interview met DCC opgehelderd dat ze er open voor staan, mits het financieel aantrekkelijk zou zijn.

De doelgroep binnen dit scenario is naast DCC binnen de tweede optie van het scenario breed gericht, maar door de mogelijke verdeling van het terrein is het richten op de logistieke sector hierbij de richtlijn. De verkoop van het terrein zal daarmee vele interne verhuizingen met zich mee brengen, waardoor de indeling van het terrein optimaal kan worden verdeeld in twee of drie delen. Een groot voordeel van de verkoop aan DCC zou zijn dat een deel van de site in handen komt van een gebruiker met hetzelfde gebruikersprofiel. De leegstand zal bij enkel verkoop aan DCC slechts voor een deel afnemen, maar de beheerkosten voor het terrein worden zodoende wel lager.

De verkoop voor een deel van het terrein roept tevens de vraag op of er afgesproken wordt dat de huidige indeling wordt aangehouden of dat een scheiding van het terrein wenselijk is. Hierbij moet een afweging gemaakt worden tussen autonomie (splitsing) of co-creatie in de vorm van parkmanagement op het terrein. Een splitsing zal bij de verkoop enige tijd in beslag gaan nemen aangezien de potentiële extra toegangsweg door een gebiedsontwikkeling afgesloten zal gaan worden.¹⁹



Figuur 8: Optie 1 verkoop aan DCC.

¹⁹ Informatie uit interview met Erwin Gerardu

Figuur 9: Optie 2
verkoop aan DCC en
derde partij

Voor optie 2 is er naast het stuk grond ook gekozen voor een interne verhuizing van de afdelingen Technische Dienst, warehouse, kantoren en opslagruimte op het terrein. Hierdoor kan een tweede vrij te geven kavel worden gecreëerd dat door de blauwe lijnen wordt aangegeven.

Zoals eerder in het verslag te lezen is stijgt de kwaliteit van de locatie door het project belvédère. De infrastructuur rondom het terrein wordt verbeterd en de komst van perifere detailhandel zorgt voor een grotere bekendheid van het industrieterrein.

Deze gebouwen van BASF zullen worden overgeplaatst naar voren op het terrein, zodat er een efficiëntere lay-out op de site ontstaat. Zo zal de opslagruimte samen met het warehouse en de laaddocks worden overgeplaatst naar het leegstaande gebouw 20. Dit gebouw kan als warehouse dienen, maar een renovatie is hierbij wel nodig. Kantoorgebouw 87 kan overgeplaatst worden naar gebouw 71 en 20 aangezien hier al

kantoorruimte aanwezig is, maar leegstaat of gebruikt wordt door DCC. De technische dienst kan worden overgeplaatst naar gebouw 8, omdat dit gebouw met de lange levensduur garanties biedt voor de toekomst en de technische dienst dicht bij de productielocaties komt te zitten.

5.3 Ruimtelijke kwaliteit

De vertaling van functionele naar ruimtelijke kwaliteit resulteert binnen de ruimtelijke kwaliteit in een gunstige herverdeling ten aanzien van het volume op het terrein. In onderstaande overzichten is te zien hoe de verdeling eruitziet als gevolg van de opties.

Scenario	Gebouw	BVO m2	Totaal m2 gebouwen	Totale oppervlakte grond + gebouwen aangegeven gebied
V e r k o o p o p t i e 1	31	2323	11.701	(+/-) 28.000
	32	234		
	33	754		
	34	50		
	35	80		
	38	330		
	40	1620		
	42	950		
	43	50		
	44	196		
	45	400		
	46	28		
	48	561		
	54	1824		
	56	2203		
	59	98		

Figuur 11: Ruimtelijke verandering n.a.v. optie 1

Scenario	Gebruiker	Gebouw	BVO m2	Totaal m2 gebouwen	Totale oppervlakte grond + gebouwen aangegeven gebied
V e r k o o p o p t i e 2	DCC	31	2323	11.701	(+/-) 28.000
		32	234		
		33	754		
		34	50		
		35	80		
		38	330		
		40	1620		
		42	950		
		43	50		
		44	196		
		45	400		
		46	28		
		48	561		
		54	1824		
		56	2203		
		59	98		
	3e partij	85	5161	7.086	(+/-) 11.000
		86	1200		
		87	725		
	Eigen bezit	Rest	23139	23.139	(+/-) 111.000

Figuur 10: Ruimtelijke verandering n.a.v. optie 2

Bij optie 1 is te zien dat DCC met de gehuurde gebouwen en de bijbehorende grond een volume van 28.000 m2 van BASF kan kopen. Bij optie 2 wordt de verkoop van 11.000 m2 aan een derde partij aangegeven als kavel. Hierdoor kan het terrein van BASF worden verkleind tot 111.000 m2, waarbij 23.139 aan bruto vloeroppervlakte over blijft ten aanzien van de bebouwing. De grotere verhouding van m2 gebouwen en totale

grond tussen DCC en BASF zit in de groenvoorziening op het terrein. Voor BASF is het verstandig om dit stuk grond te houden, voor als er in de toekomst een uitbreiding zal komen.

5.4 Technische kwaliteit

De technische kwaliteit op het terrein van BASF is niet goed. Doordat er altijd correctief onderhoud heeft plaatsgevonden is er geen vervangen of verzorging van het vastgoed geweest. Voor de twee opties binnen de verkoop moet zodoende rekening worden gehouden met een lage waarde van het vastgoed, aangezien er door een koper geïnvesteerd moet worden in het onderhoud van de gebouwen.

Voor de keuze van het scenario is een beperking ten aanzien van de trafo-ruimte te benoemen. De trafo-ruimtes van BASF zouden met de verkoop van het terrein op de grond van DCC komen te liggen, waardoor een regeling getroffen moet worden voor de toegang tot deze ruimtes.

Het onderhoud dient een grote prioriteit te krijgen na de verkoop van een deel van het terrein, waarbij gezorgd moet worden dat de technische kwaliteit van het gebouw verbeterd zal worden. Deze waarborging komt voort uit de introductie van een meerjarenonderhoudsplanning, die kan worden gerealiseerd door de opbrengst van de verkoop van het terrein.

Naast het onderhoud spelen een tweetal zaken een belangrijke rol binnen dit scenario. Voor optie 1 van het scenario is binnen het gebied van DCC sprake van verontreinigde grond. Deze zal gesaneerd moeten worden en hier is een subsidie voor beschikbaar gesteld indien er voor 2024 gesaneerd is. Binnen optie 2 is er een soortgelijke situatie aangezien er asbest aanwezig is in het dak van het warehouse.

5.5 Kwaliteit van de koper(s)

Dominion Color Corporation (DCC) is een leider in kleurpigmenten en preparaten voor coatings kunststoffen en inkt-industrie wereldwijd. Door verplichtingen te stellen op het gebied van kwaliteit, gezondheid en veiligheid, en bescherming van het milieu begrijpen we door onze 70 jaar ervaring in de industrie wat we moeten doen om te voldoen aan de behoeften van onze klanten.²⁰ DCC is de huidige huurder op het terrein van BASF en het hoofdkantoor in Canada wil door de groei uitbreiden op de locatie in Toronto of Maastricht. Bij koop van het terrein heeft DCC aangegeven graag een eigen ingang te willen hebben en dient er te worden gekeken naar een regeling ten aanzien van het afvalwater. Een co-creatie ten aanzien van productie ziet dhr. Vos (directeur vestiging Maastricht) niet zitten vanwege een te grote concurrentie.

Naast DCC dient er gekeken te worden naar de markt van logistiek vastgoed om de kwaliteit van deze koper in kaart te brengen. In de rapportage marktscan logistiek 2017 van Dynamis is af te leiden dat de logistieke sector een positief beeld heeft laten zien in 2016, omdat het aanbod afnam door een hoog opnamevolume.²¹ Voor Maastricht ligt de markratio op 21% opname van het aanbod logistiek vastgoed. Een eis ten aanzien van logistiek vastgoed is de aanwezigheid van één laaddock per 1000 m². Op het terrein van BASF is dit niet van toepassing, maar er liggen door de vorm van het gebouwen genoeg mogelijkheden om deze te creëren.

5.6 Juridische aspecten

Bij de uitwerking van het scenario dienen de mogelijke juridische aspecten te worden omschreven. De aspecten die in deze paragraaf omschreven worden zijn: totstandkoming van aanbod en aanvaarding, meerzijdige rechtshandeling, overdracht, registergoed, sanering, huurkoop onroerende zaken en koop onroerende zaken.

Een overeenkomst dient bij dit scenario gesloten te worden tussen BASF en DCC voor optie 1 met de uitbreiding van BASF en een derde partij bij optie 2. De te sluiten overeenkomst komt tot stand door een aanbod en aanvaarding daarvan (art. 6:217 BW). Hierbij is sprake van meerzijdige rechtshandelingen, omdat er sprake is van méér dan één partij. Hiervoor dient de levering van onroerende zaken plaats te vinden door een daartoe bestemde, tussen partijen opgemaakte notariële akte, gevolgd door de inschrijving daarvan in de

²⁰ Informatie van <http://www.dominioncolour.com/company/about-us> op 15-6-2017

²¹ Informatie van <https://dynamis.nl/uploads/media/rapportage-marktscan-logistiek-2017.pdf> op - 15-6-2017

daartoe bestemde openbare registers. Hierbij zijn een drietal vereisten: ten eerste moet er sprake zijn van een levering die krachtens een geldige titel verricht wordt door hem die bevoegd is over het goed te beschikken. Wanneer aan deze vereisten wordt voldaan is er sprake van een correct overdracht van het eigendom (art. 3:84 BW).

Bij de verkoop van 2 delen van het terrein is er sprake van registergoederen. Registergoederen zijn goederen die men slechts kan overdragen of vestigen door inschrijving van die overdracht of vestiging in de daarvoor bestemde openbare registers (art. 3:10 BW). De levering van onroerende zaken wordt geleverd door een notariële akte, die de zakelijke overeenkomst tot overdracht weergeeft en inschrijving van die akte in de openbare registers. De akte moet nauwkeurig vermelden de titel van overdracht en – zo daarvan sprake is – de volmacht (art. 3:89 BW). Aangezien de leegstandswet op verhuur is gericht, doordat er sprake is van langdurige leegstand, wordt dit in het volgende scenario beschreven waarbij verhuur aan bod komt.

Op het terrein van BASF is binnen de twee te verkopen gebieden sprake van bodemvervuiling op het ene terrein en asbestverontreiniging in het dak op het andere terrein. Hierbij is een melding van voornemen tot sanering als bedoeld in artikel 39b, derde lid, van de Wet bodembescherming is gedaan en de bij of krachtens het vierde lid van dat artikel gestelde termijn is verstreken (6 art. 6.2c Wabo). De vastgestelde termijn voor deze uit te voeren sanering is vastgesteld op 2024, waarbij er voor BASF een subsidie is verleend in de tegemoetkoming van de kosten. Een overdracht hiervan aan respectievelijk DCC en een derde partij kan worden volbracht door een formulier wijziging door te laten voeren.

Voor de verkoop dient er tevens gekozen te worden voor welke vorm van verkoop zal worden gekozen. Hierbij kan er gekozen worden voor een drietal vormen: huurkoop, koop of pacht. Huurkoop is een volgens de wet geregelde manier waarbij een koper door middel van gespreide betalingen eigenaar wordt als de totale afkoopsom is voldaan. De koopovereenkomst onroerende zaken dient via de eerdergenoemde aanbod en aanvaarding te worden volbracht. Binnen de koopovereenkomst kan een gereduceerde koopprijs worden opgenomen, indien de kopers de verplichting willen nakomen dat er een x-bedrag aan renovatie c.q. onderhoud wordt geïnvesteerd. Deze constructie is echter alleen interessant, wanneer de twee of drie bedrijven samen op één terrein gesitueerd blijven.

Tenslotte dient er voor de haalbaarheid van het scenario voor de toegangsweg aan de achterzijde van het terrein een ingang gemaakt te worden. Aangezien er geen directe toegang tot de weg mogelijk is, dient er een erfdienstbaarheid in de vorm van het recht van overpad (art. 5:70 BW) te worden overeengekomen met afvalzorg.

5.7 Financiële haalbaarheid

De financiële haalbaarheid van het scenario wordt in deze paragraaf besproken. Hierin zullen de onderwerpen huidige huurprijs, renovatie en sanering aan bod komen. Daarnaast wordt binnen het taxatiemodel berekend wat de koopprijs van de panden en de grond zal zijn.

Op dit moment is de jaarlijkse huurprijs van DCC vastgesteld op €20,84 per m² per jaar, waarbij de totale huur zodoende bestaat uit €196.691 per jaar.

Zoals in meerdere hoofdstukken is besproken zijn er renovatiewerkzaamheden nodig om de groeiende gebreken ten aanzien van het matige onderhoud op te vangen. Hieraan zijn uiteraard kosten verbonden, die in een toekomstig MJOP moeten worden verwerkt. Binnen deze MJOP kan zodoende gerenoveerd worden op het terrein verspreid over meerdere jaren waardoor er geen eenmalig hoge kosten zijn. Met deze kosten is in het taxatiemodel rekening gehouden door de afschrijving van het gebouw van de waarde af te trekken. Hierdoor blijft een aanzienlijk laag bedrag voor de panden over, maar de verkoopprijs zorgt voor een hogere totale verkoopprijs. Met huur kan de winst direct gezien hoger uitvallen, maar als gekeken wordt naar de toekomst van het pand kan verkoop ook genoeg opleveren. Met de som van de verkoop kan geïnvesteerd worden in de eigen gebouwen van BASF en hierdoor is er een verzekering voor het vastgoed in de toekomst.

In onderstaande taxatieberekening is voor optie 1 de berekening van de verkoopprijzen berekend:

Berekening verkoopwaarde panden DCC								
Gebouw	BVO	Kostprijs per m2	Bruto vervangende waarde	Bouwjaar	Levensduur	Resterende levensduur	Totale afschrijving in %	Vervangingswaarde na technische afschrijving
31	2.323	€ 469	€ 1.089.487,00	1946	73	2	97,3%	€ 29.848,96
32	117	€ 251	€ 29.367,00	1948	71	2	97,2%	€ 827,24
	117	€ 563	€ 65.871,00	1982	37	2	94,6%	€ 3.560,59
33	74	€ 610	€ 45.140,00	1945	74	2	97,3%	€ 1.220,00
	70	€ 626	€ 43.820,00	1972	47	2	95,7%	€ 1.864,68
	376	€ 610	€ 229.360,00	1972	47	2	95,7%	€ 9.760,00
34	50	€ 1.567	€ 78.350,00	1950	69	2	97,1%	€ 2.271,01
35	80	€ 784	€ 62.720,00	1950	69	2	97,1%	€ 1.817,97
38	330	€ 250	€ 82.500,00	1980	51	14	72,5%	€ 22.647,06
40	1.620	€ 281	€ 455.220,00	1992	27	2	92,6%	€ 33.720,00
42	950	€ 438	€ 416.100,00	1969	50	2	96,0%	€ 16.644,00
43	50	€ 784	€ 39.200,00	1977	42	2	95,2%	€ 1.866,67
44	196	€ 156	€ 30.576,00	1982	37	2	94,6%	€ 1.652,76
45	400	€ 595	€ 238.000,00	1978	41	2	95,1%	€ 11.609,76
46	28	€ 941	€ 26.348,00	1970	49	2	95,9%	€ 1.075,43
48	561	€ 1.325	€ 743.325,00	1989	41	13	68,3%	€ 235.688,41
54	1.824	€ 438	€ 798.912,00	1961	58	2	96,6%	€ 27.548,69
56	2.203	€ 469	€ 1.033.207,00	1977	42	2	95,2%	€ 49.200,33
59	98	€ 325	€ 31.850,00	1989	40	12	70,0%	€ 9.555,00
Totalen								€ 460.107,55

Figuur 12: Berekening van de verkoopwaarde van de aan te kopen panden door DCC.

Voor de berekening in bovenstaand figuur is middels bijlage 2: Berekening Gecorrigeerde Vervangingswaarde gekeken per gebouw naar het bruto vloeroppervlakte en de kostprijs per m2 die na aftrek van afgeschreven jaren resulteert in de totale vervangingswaarde na technische afschrijving. Hierbij is een verkoopwaarde van €460.107,55 berekend, doordat er voor vele gebouwen een lage restwaarde overblijft.

Wat betreft de grond is er sprake van een hogere opbrengst voor het te verkopen terrein aan DCC. Door de gemiddelde prijs te nemen van de grondprijzen in Maastricht moet gerekend worden met een gemiddelde van €100,- per BVO. Door het hoge volume komt er 2.800.000 uit als verkoopwaarde van de grond. Hierdoor komen de totale opbrengsten optie 1 op €3.260.107,55 te liggen.

De verkoopprijs van optie 2 is zodoende op dezelfde wijze te berekenen:

Berekening verkoopwaarde panden aan derde partij								
Gebouw	BVO	Kostprijs per m2	Bruto vervangende waarde	Bouwjaar	Levensduur	Resterende levensduur	Totale afschrijving in %	Vervangingswaarde na technische afschrijving
85	3.540	€ 438	€ 1.550.520,00	1972	47	2	95,7%	€ 65.979,57
	1.531	€ 438	€ 670.578,00	1972	47	2	95,7%	€ 28.535,23
	90	€ 438	€ 39.420,00	1988	40	11	72,5%	€ 10.840,50
86	1.200	€ 156	€ 187.200,00	1997	40	20	50,0%	€ 93.600,00
87	225	€ 251	€ 56.475,00	1990	35	8	77,1%	€ 12.908,57
	500	€ 1.252	€ 626.000,00	1990	35	8	77,1%	€ 143.085,71
Totalen								€ 354.949,59

Figuur 13: Berekening verkoop gebouw 85, 86 en 87

Zoals te zien is in bovenstaande berekening komt er een verkoopprijs van €354.949,59 tot stand voor de drie panden. Waarbij de grondverkoopwaarde net als bij optie 1 verrekend kan worden voor deze optie: het volume van 11.000 m2 x €100,- per m2 = €1.100.000. Opgeteld komt er voor optie 2 een verkoopopbrengst van €3.260.107,55 + €354.949,59 + €1.100.000 = €4.715.057,14 tot stand.

Naast adverteerkosten, zijn er weinig kosten voor optie 1, omdat er sprake is van verkoop. Kosten die hierbij niet vergeten mogen worden zijn de ontwikkelkosten voor de overige gebouwen die niet zijn meegenomen in het scenario.

Echter kunnen wel de kosten van de verplaatsing van het magazijn worden geraamd op basis van kengetallen, binnen de verkoop op basis van optie 2:

Verplaatsen van magazijn: 648,- per m² x 2580 m² = €1.671.840

Hierdoor is de totale winst van optie 2: €4.715.057,14 - € 1.671.840 = €3.043.217,14 met uitzondering van de manuren van verhuizingen, kosten voor sanering, kleine aanpassingen aan kantoorgebouwen en de onderhoudsreservering binnen een toekomstige MJOP. Hierdoor kan gesteld worden dat optie 1 binnen het scenario verkoop de meest rendabele optie is. Echter is de realisatie van een herbouwd warehouse inbegrepen in de tweede optie en dit is voor de langere termijn gunstiger dan optie 1.

5.8 SWOT-analyse scenario verkoop

Interne Factoren	
Sterkten (+)	Zwakten (-)
- De grondwaarde zorgt voor een aanzienlijk verkoopbedrag - Dispositie van een deel van het terrein, draagt bij aan efficiëntie door de nieuwe lay-out van het terrein - Onnodige leegstand wordt hierdoor voorkomen	- Slecht onderhoud heeft gezorgd dat er binnen een groot bezit aan vastgoed weinig opbrengsten mogelijk zijn - Toegangswegen realiseren wordt lastig
Externe Factoren	
Kansen (+)	Bedreigingen (-)
- Investering van de opbrengst verkoopbedrag mogelijk binnen een MJOP voor de andere gebouwen van BASF - Door interne verhuizingen zijn extra verkoopopbrengsten mogelijk - Interne verhuizingen zorgen voor kortere lijnen binnen BASF - Toegangswegen moeten middels een recht van overpad met afvalzorg worden gerealiseerd	- De grond- en asbestsaneringen kunnen zorgen voor het afhaken van kopers - Er kunnen hogere kosten uitvallen voor de interne verhuizing van het warehouse. - De verkoopprijs van de panden zal gezien de jaarlijkse huuropbrengst van bijna €200.000 euro te laag worden ervaren, maar dit is geen duurzame oplossing.

In bovenstaande SWOT-analyse ten aanzien van het scenario verkoop zijn een drietal sterke punten weergegeven. De grondwaarde in Maastricht zorgt voor een aanzienlijk verkoopbedrag aan DCC en de derde partij. Daarnaast draagt de dispositie van een deel van het terrein bij aan de efficiëntie die prioriteit heeft binnen de visie van BASF. Zo zorgt de lay-out van het nieuwe terrein voor een compacter terrein, waardoor loop- en fietstijden voor werknemers korter worden en dat er sneller gecommuniceerd kan worden. Ook zullen hierdoor de totale kosten voor BASF dalen, aangezien ongeveer 28.000 m² van het terrein wordt verkocht. Ook zal onnodige leegstand worden voorkomen, wanneer het terrein verkocht zal worden. Het onderhoud is een zwakte binnen het scenario aangezien er een lage vraagprijs ten aanzien van de gebouwen gevraagd kan worden, door het hoge afschrijvingspercentage. Een ander zwak punt is de complexiteit van de te realiseren toegangswegen door de sluiting van de Industrieweg, waardoor binnen de kansen moet worden meegenomen dat een recht van overpad via het terrein van afvalzorg gerealiseerd moet worden bij scheiding van het terrein. Het verkoopbedrag biedt daarnaast kansen voor de opstelling van een MJOP, aangezien er voor de toekomst actie ondernomen moet worden en via een jaarlijks gelijkblijvend bedrag kan worden investeert in de gebouwen. Interne verhuizingen binnen optie 2 zorgen naast de efficiëntie voor extra verkoopopbrengsten en kortere lijnen binnen BASF tussen de afdelingen. Enkele bedreigingen binnen het scenario zijn het afhaken van derden door de aanwezigheid van te voldoen grond- en asbestsaneringen. Daarnaast kunnen de kosten van de interne verhuizing van het warehouse hoger uitvallen en is de huurprijs van bijna €200.000 per jaar per definitie hoger dan de verkoopopbrengst van de gebouwen, echter dit is geen duurzame oplossing.

6. Scenario Starters

Naast het scenario verkoop, wordt in dit hoofdstuk het scenario starters uitgewerkt voor de herbestemming van de leegstand. Binnen dit scenario zal allereerst een uitwerking van het scenario worden weergegeven. In de deelhoofdstukken daarna worden de functionele-, ruimtelijke- en technische kwaliteit getoond. De kwaliteit van de huurder komt in de paragraaf erna aan bod. Na het omschrijven van juridische aspecten en de financiële haalbaarheid van het scenario wordt in het laatste hoofdstuk een SWOT-analyse ten aanzien van het scenario uitgelegd.

6.1 Uitwerking

Het scenario starters is tot stand gekomen na een opkomst van bureaubroedplaatsen in Maastricht en de groeiende vraag om flexibele werklocaties. Bij de case-study van het KVL-terrein is met de transformatie van productiehuis naar werkkunits zichtbaar geworden dat herbestemming van productielocaties mogelijk is. Binnen de uitwerking van het scenario wordt gekeken naar de bevolking van Maastricht en de ontwikkeling van bedrijvigheid. Voor de bedrijvigheid van het scenario starters is het allereerst van belang om te kijken of er geen abnormale ontwikkelingen zijn op het gebied van demografie.

Leeftijd bevolking Maastricht	Mannen			Vrouwen			Toe-/afname bevolking mannen 2016 t.o.v. 2014	Toe-/afname bevolking vrouwen 2016 t.o.v. 2014
	2014	2015	2016	2014	2015	2016		
0 tot 20 jaar	10.014	9.946	9.870	10.283	10.219	10.054	-1,4%	-2,2%
20 tot 65 jaar	37.680	37.545	37.399	39.732	39.642	39.751	-0,7%	0,0%
65 jaar of ouder	11.133	11.364	11.664	13.601	13.751	13.907	4,8%	2,2%

In bovenstaand overzicht is te zien dat er zowel voor vrouwen als mannen een afname te zien is in de bevolkingscategorie van 0 tot 20 jaar en een forse stijging van de leeftijdscategorie 65 jaar of ouder. De ontgroening en vergrijzing is hierbij echter vergelijkbaar aan de landelijke situatie. Een positief punt binnen bovenstaand overzicht is de relatief gelijke categorie van 20 tot 65 jaar, waar vele starters zich in zullen bevinden. Hierdoor kan gesteld worden dat op basis van deze ontwikkeling het scenario mogelijk is. Vanaf 2009 is het aantal bedrijven in Nederland groeiende. Op 31 december 2016 was dit ook het geval en stonden 1.832.812 bedrijven ingeschreven in het handelsregister. De verdeling binnen het bedrijfsleven bestaat uit parttime ZZP'ers, parttime bedrijven, zzp, mkb en grootbedrijf. Binnen het scenario wordt vooral gericht op de ZZP'ers markt en de mkb. De groei van het aantal bedrijven is ook in Limburg aanwezig met een stijging van 2,5% in 2016 ten opzichte van 2015.²²

Tabel 4: Demografische gegevens Maastricht.

In samenwerking met Maastricht-Lab als adviseur en bemiddelaar en Camelot voor het uitvoeren van een pilot-verhuurfase is er gedurende de scriptie begonnen met het aanleggen van contacten. Met Maastricht-Lab wordt na elke belangrijke fase van de scriptie overlegd over de belangrijkste ontwikkelingen ten aanzien van de leegstand en de rol van bureaubroedplaatsen hierin. Maastricht-Lab kan er namelijk voor zorgen dat het aanbod aan ruimte van BASF wordt gekoppeld aan zoekende bedrijven. Om te kijken of de combinatie bestaande productie van DCC en BASF samengaan met startende ondernemingen is de samenwerking met Camelot aangegaan voor de tijdelijke verhuur.

Het scenario starters zal worden vormgegeven in het huidige leegstaande gebied. In gebouw 20 zal één gezamenlijke productieplek worden gecreëerd die door alle starters gebruikt kan worden. Hieromheen kunnen de kantoorlocaties worden gerenoveerd aangezien deze reeds aanwezig zijn. Binnen de producties, waar gezien de trends 3d-printende bedrijven een mogelijkheid is, zal in eerste instantie worden gericht op bedrijven die het halffabricaat van BASF kunnen verwerken in eindproducten.

²² Informatie van

https://www.kvk.nl/download/Jaaroverzicht%20Bedrijfsleven%20Nederland%202016%20versie%20US7_tcm109-433766.pdf op 19-06-2017

6.2 Functionele kwaliteit

Eveneens is de kwaliteit van de locatie door het project bevedere bevorderlijk voor de Site. De infrastructuur rondom het terrein wordt verbeterd en de komst van perifere detailhandel zorgt voor een grotere bekendheid van het industrieterrein. Hier kan op ingespeeld worden door ruimtes aan te bieden die dicht tegen de rand van het centrum liggen, logistieke mogelijkheden bieden en goede verbindingen met hoofdwegen hebben.

De functionele indeling van het terrein zullen voor de bestaande bedrijvigheden weinig hinder ondervinden. Echter zijn er een aantal aandachtspunten die binnen het scenario moeten worden uitgewerkt voor de herbestemming tot een bedrijfsverzamelgebouw. In onderstaand conceptueel model is duidelijk wat aandachtsgebieden zijn ten aanzien van het scenario.

Funcities	Doelgroep	Eisen	Aanpassingen
Productie	Starters	24/7 toegang op het terrein	Renovatie productiehallen G20 en G30. Ook renovatie van vergaderzalen Gebouw 3.
Vergaderen	MKB	Eigenaar is een beheerder en geen verhuurder	Aanschaf voorzieningen
Kantoren	ZZP	Aparte ontvang structuur	Optioneel: Eigen ingang creëren voor starters aan de industrieweg of via milieuzorg
Horeca	Kleur/pigment gerichte productie		Optioneel: Plaatsen hekken tussen producties BASF/DCC en terrein van de starters.

Tabel 5: Conceptueel model starters

In bovenstaand conceptueel model staan belangrijke aspecten van het scenario weergegeven. Het belang hierbij is dat er binnen de financiële paragraaf rekening wordt gehouden met een tweetal opties, naast de opties van scenario 1. Optie 3 zal bestaan uit het zelf beheren van het bedrijfsverzamelgebouw en indien een openingstijdenstructuur van 24/7 niet aanvaardbaar is dan moet de optie tender worden overwogen in optie 4.

6.3 Ruimtelijke kwaliteit

Aanpassingen ten aanzien van de ruimtelijke kwaliteit zijn nodig binnen dit scenario. Het belangrijkste onderwerp voor de mogelijkheid van het scenario is de toegangsweg voor het bedrijfsverzamelgebouw. Wanneer dit door middel van de implementatie van parkmanagement niet mogelijk is moet er een aansluiting op de Industrieweg worden overeengekomen met de gemeente. Wanneer dit geaccepteerd wordt moeten er enkel hekken om het uit te geven gebied worden geplaatst en daarna kan het gebied worden verkocht aan een belegger. Voor gebouw 3 blijft de ruimtelijke indeling van de vergaderzalen hetzelfde en het restaurant kan bij een hogere bezetting van de site weer worden geopend. Gebouw 2 kan na de pilot-fase worden gebruikt als verhuur van kantoorruimtes. Per gebouw houdt dit het volgende in:

Gebouw 2 → 7 kantoorruimtes;

Gebouw 3 → 2 vergaderruimtes, 1 horeca ruimte, 1 kantoorruimte en 3 laboratoriumruimtes;

Gebouw 8 → In eigen portefeuille houden voor intern gebruik;

Gebouw 20 → Kelder gebruiken voor opslag, begane grond 1 grote productiehal en +/- 10 kantoorruimtes;

Gebouw 23 → Reserve;

Gebouw 30 → Reserve voor nieuwe producties indien gebouw 20 rendabel blijkt;

Gebouw 85 → Leegstaande opslagruimte verhuren aan DCC.

6.4 Technische kwaliteit

De technische kwaliteit op het terrein van BASF is niet goed. Doordat er altijd correctief onderhoud heeft plaatsgevonden zijn er geen vervangingen of verzorging aan het vastgoed geweest. Voor wat betreft de invullingen van de gebouwen zullen er renovaties nodig zijn voor de gebouwen 2, 3 en 20 om te zorgen dat de objecten aantrekkelijk zijn voor de verhuur. Net als bij het scenario verkoop moet er rekening gehouden worden met de bereikbaarheid voor de Trafo-ruimtes als gekozen wordt voor optie 4.

Binnen de financiële paragraaf zullen op basis van kengetallen renovatiekosten worden ingeschat, waarna gekeken wordt of de herbestemming tot bedrijfsverzamelgebouw haalbaar is.

6.5 Kwaliteit van de huurder

Ten aanzien van de huurders zal worden gekeken naar vergelijkbare projecten in Maastricht. Zo zijn er twee projecten te benoemen die vergelijkbaar zijn met het bedrijfsverzamelgebouw-concept van scenario 2, namelijk: Roooms Maastricht en bedrijvent centrum-malberg.

ROOOMS

ROOOMS is een community van en voor ondernemers. Jonge ondernemers willen een plek waar gewerkt wordt, waar contacten worden gelegd, waar je je business kunt laten groeien en waar je ook plezier hebt, een biertje drinkt, een potje pool speelt en mogelijk zelfs een filmpje kijkt. ROOOMS brengt hiervoor de (virtuele en fysieke) community bij elkaar en transformeert gebouwen naar spannende, leuke en trendy werklocaties. We leveren services, diensten, events en techniek zodat onze leden zich kunnen focussen op hetgeen ze goed doen. Met een centrale ligging binnen Maastricht heeft ROOOMS met een abonnementsprijs van tussen de €50,- en €350,- per maand ruimtes beschikbaar voor de leden. Afhankelijk van de wensen van de gebruikers en de voorkeur van te gebruiken faciliteiten wordt de hoogte van het bedrag opgebouwd.²³ Voor BASF is zodoende aan te raden om met een abonnementsprijs te werken, gezien het flexibel productieconcept.

Bedrijvent centrum-malberg

Voor startende ondernemers is het reguliere aanbod aan bedrijfshuisvesting soms te duur of te groot. Speciaal voor deze doelgroep is het Bedrijvent centrum Malberg aan de Florijnruwe 111 ontwikkeld, waarbij de behoeftes die starters hebben op het gebied van huisvesting het vertrekpunt was. Deze beloftes zijn bijvoorbeeld op de doelgroep afgestemde huurprijzen en huurperiodes. Ter vergelijking met Roooms gaat bedrijvent centrum-malberg (gemeente Maastricht) nog uit van een vaste huurprijs, die op €81,00 per m2 per jaar ligt. Daarnaast is er sprake van een minimum en maximum huurtermijn, terwijl dit bij Roooms niet het geval is.²⁴ Voor BASF is gezien de ruimtes waarschijnlijk meer behoefte aan de vaste m2 prijs per jaar voor de vaste huurders. Hierdoor is er voor de productiehal en omliggende kantoren sprake van het Roooms-concept en voor de vaste kantoorruimtes het malberg-concept.

6.6 Juridische aspecten

Naast de wetsartikelen zijn een aantal belangrijke ontwikkelingen van belang voor het scenario starters. Zo is de Crisis- en herstelwet (Chw) in het leven geroepen om dreigende stagnatie van grootschalige gebiedsontwikkeling tegen te gaan. De wet haalt geplande bouwprojecten naar voren, bijvoorbeeld door kortere procedures en experimentele mogelijkheden toe te laten. Daarnaast is het door de wet mogelijk om tijdelijk gebruik toe te staan voor 15 jaar in plaats van 5 jaar. Naast deze wet wordt er met de lokale afwegingsruimte ook een interactie met de gemeente verwacht. Binnen het juridisch kader worden plekken en situaties zo veel mogelijk gelijk. Echter laat de landelijke wet steeds meer plaatsgebonden afwegingsruimte toe aan lokale overheden. Dit kan nuttig zijn, indien er projectvergunningen nodig zijn waar bijvoorbeeld wegen afgezet moeten worden bij de realisatie van één extra toegangsweg aan het terrein. Bij het herbestemmen van bestaand vastgoed worden de kwaliteitseisen bepaald door het kwaliteitsniveau van bestaande gebouw, en niet door nieuwbouweisen voor de beoogde functie door verworven rechten. Deze mogelijkheid is zeer nuttig voor BASF en is door het Bouwbesluit 2012 onder de term rechtens verkregen niveau tot stand gekomen.

²³ Informatie van <http://roooms.nl/> op 19-6-2017

²⁴ Informatie van <http://bedrijventcentrum-malberg.nl/bedrijventcentrum> op 19-06-2017

Indien er voor een open-structure voor het scenario wordt gekozen, is de oprichting van een parkmanagementorganisatie van belang.²⁵ Hiervoor moet echter wel een rechtsvorm worden gekozen, waarbij de coöperatieve vereniging uitgezonderd aansprakelijkheid het meest logisch is, omdat hierbij sprake is van een winstdoelstelling en er is geen hoofdelijke aansprakelijkheid. Binnen deze organisatie dienen statuten te worden opgesteld waarin zaken als beheer van de locatie, afspraken over toekomstige ontwikkelingen, toelatingseisen voor nieuwe leden en nog veel meer zal worden gewaarborgd. De rol van het bestemmingsplan zal daarnaast een rol spelen. Zo dient er voor een bedrijfsverzamelgebouw een functiewijziging worden gemaakt binnen het bestemmingsplan. Binnen een gesprek met Ron de Jooode (gemeente Maastricht) is afgesproken om bij de duidelijkheid van de plannen een toetsing te laten plaatsvinden of dit mogelijk is. De rol van Maastricht-Lab als bemiddelaar kan hierbij bruikbaar zijn.

De wijze van verhuur kan op een tweetal methoden worden ingericht, door de huur van bedrijfsruimten of het tijdelijk verhuren van eenheden. Onder bedrijfsruimte verstaat de wet in dit geval: een gebouwde onroerende zaak, of een gedeelte daarvan, die krachtens een huurovereenkomst is bestemd voor: de uitoefening van een kleinhandelsbedrijf, van een restaurant- of cafébedrijf, van een afhaal- of besteldienst, of van een ambachtsbedrijf; een en ander indien in de verhuurde ruimte een voor het publiek toegankelijk lokaal voor rechtstreekse levering van goederen of voor dienstverlening aanwezig is. Hierbij kunnen een drietal mogelijkheden ten aanzien van de duur van de overeenkomst worden weergegeven: 1. Huurovereenkomst aangaan voor niet langer dan 2 jaar (art.7:301 BW); 2. Huurovereenkomst aangaan voor tenminste vijf jaar, maar voor niet langer dan 10 jaar (art.7:292 lid 1 BW); 3. Huurovereenkomst aangaan voor 10 jaar of langer (art.7:301 lid 2 BW). Hierdoor beschermd de wet de huurder.²⁶ Daarnaast kan tijdelijke huur ook gekozen worden als wijze van verhuur, waarbij het pilot-onderzoek met Camelot als basis dient.

Veel bedrijfsruimte staat leeg en daarin is helaas in sommige gevallen op korte termijn geen verandering te verwachten. Per 1 juli 2013 is de Leegstandwet gewijzigd om de tijdelijke verhuur van woonruimte in een leegstaand gebouw te vergemakkelijken. Bij tijdelijke verhuur bedrijfsruimte op grond van de Leegstandwet gelden de normale huurbeschermingsregels niet. Voor een verhuurder is dat gunstig: huurder heeft dus geen huurbescherming bij beëindiging van de huur: einde huurovereenkomst betekent dus het moeten vertrekken door de huurder. De huurovereenkomst moet wel voor ten minste 6 maanden zijn en er geldt een opzegtermijn van minimaal 1 maand voor de huurder en minimaal 3 maanden voor de verhuurder.²⁷

6.7 Financiële haalbaarheid

Voor de financiële haalbaarheid dienen binnen het scenario starters veel meer zaken doorgerekend te worden, die zodoende in een taxatiemodel zijn verwerkt. Deze is terug te vinden in de bijlage van het adviesrapport. Allereerst zullen in dit hoofdstuk de belangrijkste posten worden omschreven en daarna zal de totale opbrengst van het scenario worden weergegeven.

In het taxatiemodel zijn ten aanzien van de inkomsten de huur van DCC, huur van starters, aantal uit te geven m2, extra verhuur aan DCC en de huurstijging opgenomen. De IRR (internal rate of return) is hierbij op 0 ingesteld, omdat enkel het berekenen van de terugverdientijd van belang is. De huidige huur van DCC zal worden aangehouden als huurprijs, waarbij de extra huur van het leegstaande warehouse wordt opgeteld. Deze zal bestaan uit 1.290 m2 aan de huidige huurprijs van €20,82 per m2. De huur van de starters zal na de renovatie op €35,- per m2 worden vastgesteld, aangezien dit de gemiddelde prijs is die in Maastricht van toepassing is.²⁸ De kosten binnen het scenario zijn wat betreft het onderhoud opgesteld op basis van kengetallen. Zo is de raming voor de renovatie van de te situeren bedrijfsruimte en het opvolgende bijhouden van het onderhoud hiervan gemaakt op basis van het Bouwkostenkompas Woning- en Utiliteitsbouw 2017.

²⁵ De flexibele stad, oplossingen voor krimp en leegstand, Bergevoet & van Tuijl, p.82

²⁶ Privaatrecht vastgoed, Mr. A.L. Croes, p.413

²⁷ Informatie van <http://www.schetsadvocatuur.nl/huurrecht-bedrijfsruimte/tijdelijke-verhuur-bedrijfsruimte-bij-leegstand/> op 20-6-2017

²⁸ Informatie van <https://view.publitas.com/cushmanwakefield/nederland-compleet-januari-2017/page/66-67> op 20-6-2017

Na de prijs van herbouwwaarde per m2 te hebben vastgesteld op 565,- per m2 voor een bedrijfspand met kantoren groter dan 2.000 m2, is gekeken naar het aantal m2 op het terrein. Hierbij is het verstandig om allereerst gebouw 2, 3 en 20 te verhuren alvorens gebouw 30 wordt verhuurd. Het uitgifbaar terrein heeft een bruto vloeroppervlakte van 10.592 m2 voor de eerste fase van het bedrijfsverzamelgebouw. Gebouw 30 (1.655 m2) zal na één jaar volgen, zodat de huurprijs kan worden verhoogd en het onderdeel wordt van het bedrijfsverzamelgebouw. Door deze bruto vloeroppervlaktes te vermenigvuldigen met de herbouwkosten van €565,- per m2 komt een renovatiebedrag van €6.919.555 tot stand. Deze hoge kosten zullen gezien het taxatiemodel echter worden opgevangen door de huuropbrengsten en de restwaarde aan het eind van het 4^{de} verhuurjaar. Naast de kosten van renovatie is het onderhoud vastgesteld door de herbouwwaarde te delen door 50 jaar, zodat het gebouw de waarde blijft behouden in de toekomst, waarbij een jaarlijks bedrag van €138.391 gereserveerd wordt voor het MJOP. Verder wordt in het taxatiemodel rekening gehouden met de inflatie, aanvangsleegstand, frictieleegstand, OZB, heffingen en verzekeringen die binnen de cashflow worden afgetrokken van de huuropbrengsten. Deze bedragen zijn binnen het taxatiemodel uiteindelijk gelijk aan de Contante Waarde, omdat er geen IRR geëist is. Bij de verkoop van het huidige leegstaande gebied na 4 jaar is een bedrag van 124.247,13 verdient, waarbij de investering van renovatie is terugverdiend. Na deze 4 jaar zal de winst door de verhuur elk jaar hoger worden met ongeveer €400.000 per jaar.

6.8 SWOT-analyse

Interne Factoren	
Sterkten (+)	Zwakten (-)
- De investering van de renovatie is al na 4 jaar terugverdiend door het hoge volume aan BVO - Hierbij is tevens rekening gehouden met een reservering van het onderhoud van deze gebouwen - Huuropbrengsten zullen na jaar 4 stijgen - Huidige indeling van BASF blijft wat het is, wat leidt tot weinig verhuizingen	- Het is de vraag of een terugverdientijd van 4 jaar kort genoeg is - De eigen locaties van BASF hebben hiermee nog geen verbeterd onderhoud - Moet gericht zijn op de maakindustrie, gezien de concurrentie
Externe Factoren	
Kansen (+)	Bedreigingen (-)
- De onderhoudsreservering kan binnen een te realiseren MJOP waarborgen dat in de toekomst een deel van het terrein met winst kan worden verkocht - Jaarlijkse huurontvangsten kunnen stijgen - De relatieve hoge leegstand binnen het warehouse wordt opgevangen door de verhuur aan DCC	- Concurrentie van onder andere Roooms en Bedrijvenscentrum-malberg voor kantoorruimtes - Te hoge renovatiekosten kunnen afschrikken - Aandacht voor een MJOP kan gezien de kosten worden genegeerd, maar is niet bevorderlijk voor de toekomst van het terrein

Binnen bovenstaande SWOT-analyse is terug te zien dat er sprake is van meerdere sterke en zwakke punten binnen het scenario. De investering ten aanzien van de renovatie is al binnen 4 jaar terugverdiend, wanneer het starters-gebied op dat moment zou worden verkocht, maar de vraag is of een terugverdientijd van 4 jaar voor BASF kort genoeg is. Het onderhoud dat in het verleden nooit is ingecalculleerd is binnen de terugverdientijd wel opgenomen, zodat de waarde van het pand gelijk blijft ten aanzien van het onderhoudsaspect. De huuropbrengsten zullen ook na de terugverdientijd blijven stijgen met ongeveer €400.000 per jaar. Daarnaast is een voordeel van dit scenario de kleine wijzigingen ten aanzien van de interne verhuizingen voor BASF. Gezien de concurrentie moet BASF zich richten op de maakindustrie in de vorm van bijvoorbeeld 3D-printing, omdat in de omgeving genoeg kantoorgerichte startersunits te krijgen zijn. Naast de onderhoudsreservering binnen een MJOP zijn de jaarlijks stijgende huren en de invulling van het leegstaande warehouse door verhuur aan DCC, kansen voor BASF. Naast de bedreiging van concurrentie in de omgeving zijn het afschrikken van de hoge eenmalige renovatiekosten en een verkeerde mening ten aanzien van de MJOP overige bedreigingen voor de toekomst van BASF.

7. Conclusie

In dit hoofdstuk worden de conclusies van het adviesrapport weergegeven.

Bij aanvang van het scriptie-onderzoek is gestart met de centrale onderzoeksvraag: Welk scenario binnen het herbestemmingsproces is het meest rendabel voor de leegstandsproblematiek van BASF? Hierop wordt antwoord gegeven door de deelvragen van het onderzoek te beantwoorden.

BASF is het grootste multinationale chemieconcern. Binnen de visie staan drie terreinen centraal, namelijk: grondstoffen, milieu en klimaat, voeding en levenskwaliteit. Wat betreft de site waar het onderzoek wordt uitgevoerd liggen de kerntaken op het ontwikkelen en produceren van pigmentpreparaten die worden gebruikt voor de inkleuring van kunststoffen.

De ontwikkelingen ontgroening en vergrijzing zijn net als in de rest van Nederland terug te zien in Maastricht. Daarnaast is de ontwikkeling van de wijk Belvédère, waarin BASF in is gevestigd gunstig voor de infrastructuur om de site, wat leidt tot een positieve invloed op de invulling van de leegstand binnen het terrein. Een negatieve factor binnen de leegstand betreft de staat van de gebouwen op de site. Na observaties, interviews, onderzoek van uitgevoerd onderhoud en het berekenen van een vraagprijs blijkt dat het merendeel van de gebouwen bijna afgeschreven is en dat hierdoor een zeer lage restwaarde overblijft. Renovatie is hierdoor nodig bij de herontwikkeling van beide scenario's.

Binnen het theoretisch kader is gebleken dat er geen eenduidige aanpak van herbestemming mogelijk is, maar dat beter op basis van case-study's kan worden onderzocht welke manier van aanpak het meest aansluit op het onderzoek. Daarnaast hebben gesprekken met de Gemeente Maastricht, Camelot, Croonenburo5, Diederendirrix, Maastricht-Lab en Starterscentrum Limburg in combinatie met het externe bezoek aan het KVL-terrein en het C-MILL-terrein gezorgd voor een brede blik op de onderwerpen herbestemming en de aanpak van leegstand.

Gedurende het integrale onderzoek is gebleken dat het implementeren van een gebouwenadministratie van grote toegevoegde waarde zal zijn binnen het onderzoek, omdat de informatie van het vastgoed op het terrein overzichtelijk is terug te vinden bij de uitbreiding van de verhuur binnen scenario 2. Daarnaast is de toenemende rol van parkmanagement een aspect dat nuttig kan zijn voor BASF. Bij de verkoop of verhuur van het terrein zonder extra toegangswegen is het gezamenlijk inrichten van een parkmanagementorganisatie die toekijkt op onder andere het onderhoud van het terrein van grote waarde. Vergelijkbaar met de gebouwenadministratie is de rol van duurzaamheid eveneens van belang en hierbij is het gaan gebruiken van software ten aanzien van duurzaamheid een belangrijke stap om te meten welke verbeteringen er mogelijk zijn.

Het uitvoeren van een benchmark op het gebied van herbestemming is lastig gebleken, doordat er binnen herbestemming geen enkel project hetzelfde is. Op basis van de NEN-8021 is wel de gebruiksprestatie van het gebouw vergeleken door te onderzoeken of het gebouwprofiel aansluit bij het gebruikersprofiel met BASF als gebruiker en een nieuwe gebruiker na uitvoering van het scenario.

Gedurende het onderzoek is bij de afbakening van het adviesrapport gekozen voor de scenario's verkoop aan DCC en starters. Na uitwerking van de scenario's blijkt dat DCC, een logistieke koper en starters in de maakindustrie potentiële partijen zijn voor de invulling van de leegstand. Binnen deze scenario's zal bij de uitvoering van scenario 1 gekozen worden voor de dispositie voor een deel van het terrein en bij scenario 2 voor exploitatie van het terrein, met uitzicht op gunstige dispositie in de toekomst.

8. Aanbevelingen

Aanbevelingen die uit de eindschrijft voort zijn gekomen worden in dit hoofdstuk opgenomen. Deze aanbevelingen beantwoorden in brede zin de managementvraag: Hoe kan BASF ervoor zorgen dat de leegstaande panden een passende invulling krijgen, zodat de oplopende leegstandskosten en de verpaupering op het terrein zal worden teruggedrongen?

Aanbeveling 1

Een enkele keuze voor één van de scenario's is niet direct te maken. Zowel het scenario verkoop als starters levert namelijk een positief saldo op onder de streep. Het scenario starters dient bij de implementatie in de vorm van een bedrijfsverzamelgebouw te worden ingericht op basis van een duidelijke visie, mogelijkheid van flexibele huurcontracten, gerichte doelgroep, samenwerking en voldoende aanwezigheid van voorzieningen. Bij verkoop zijn er weinig kosten verbonden aan het scenario, waar de grondprijs zorgt voor een hoge opbrengst. Daarnaast vindt er dispositie van volume plaats waar BASF in de toekomst geen gebruik van wil maken. De renovatiekosten voor de overige gebouwen blijven echter aanwezig, waardoor de opbrengst van de verkoop geïnvesteerd kan worden in de eigen gebouwen. Wanneer dit vanuit de visie uit Ludwigshafen als onhaalbaar wordt gezien dient voor scenario 2 te worden gekozen, zodat er per jaar bijna €600.000 aan huuropbrengsten binnen zullen komen. Na aftrek van kosten van onderhoud en dergelijke blijft hier ongeveer €400.000 per jaar van over.

Aanbeveling 2

Het huidige onderhoud op basis van correctief onderhoud is niet meer van deze tijd, er moet gekeken worden naar een duurzame toekomst voor het terrein en de gebouwen. Met het opstellen van een MJOP (meerjarenonderhoudsplanung) wordt het onderhoud gespreid over de periode van de komende 50 jaar om hoge kosten in de toekomst te voorkomen. Binnen scenario 1 is dit te verwerken door de opbrengsten van de verkoop te investeren in de renovatie van de gebouwen en bij scenario 2 is er binnen de leegstand een MJOP ingecalculeerd. Dit dient ook voor de overige gebouwen gemaakt te worden om de toekomst ten aanzien van de gebouwen op het terrein te waarborgen.

Aanbeveling 3

Een handig hulpmiddel bij het opstellen van een MJOP is de introductie van parkmanagement. Een te stichten parkmanagementorganisatie moet ervoor zorgen dat de integrale kwaliteit op het terrein met een collectieve aanpak verbeterd. Door efficiënter en effectiever parkmanagement zullen de diensten goedkoper kunnen worden geleverd. De MJOP zou binnen de statuten kunnen worden verwerkt, zodat BASF, DCC en het bedrijfsverzamelgebouw binnen scenario 2, samen een reservering ten aanzien van het onderhoud beschikbaar kunnen stellen om planmatig onderhoud mogelijk te maken.

Aanbeveling 4

Voor de realisatie van het scenario en de afwezigheid van een vastgoedafdeling c.q. personeelslid is de aanschaf van ondersteunende software ten aanzien van gebouwbeheer en duurzaamheid aan te bevelen. Met een uitbreiding van het huidige systeem SAP kan middels de module SAP Cloud for Real Estate activiteiten als gebouw- en huurdersinformatie, bezettingen, inkomsten, uitgaven en onderhoud overzichtelijk worden weergegeven voor iedereen binnen de organisatie. Met GPR-Gebouw is een duurzaamheidsprogramma een goed werksysteem om te kijken hoe BASF in de toekomst duurzaamheid kan implementeren op het terrein door de objecten te toetsen binnen de software.

9. Terug- en vooruitblik

In het laatste hoofdstuk van het scriptieverslag zal worden teruggeblikt en vervolgstappen binnen de implementatie van de herbestemming worden weergegeven. Ten slotte komt de implementatie aan bod en wordt het afstudeerproces geëvalueerd.

9.1 Terugblik

Na de start van het onderzoek voor de herbestemming van de leegstand is gefaseerd toegewerkt naar scenario's die ervoor zorgen dat de leegstand wordt ingevuld. Van een breed aantal scenario's is er bij de afbakening op de helft van de stage besloten om te kiezen voor de scenario's verkoop aan DCC en starters. Hierna is op basis van case-study's en literatuuronderzoek middels een kwalitatieve en kwantitatieve onderzoeksmethode gekeken naar mogelijke invullingen binnen de scenario's. Dit heeft uiteindelijk geleid tot een sterk scenario ten aanzien van de starters, waarbij na een renovatie vele huuropbrengsten kunnen worden gegenereerd in de toekomst en het terrein ontdaan is van leegstand. Daarnaast is dispositie voor een groot deel van het terrein mogelijk indien er gekozen wordt voor het scenario verkoop.

9.2 Vervolgstappen en implementatie

Na de terugblik kan binnen de vervolgstappen gesteld worden dat de uitwerking van de aanbevelingen een logische vervolgstap is. Hierbij moet binnen het scenario starters niet gedacht worden dat bij het niet aanslaan van de tijdelijke verhuur via Camelot zorgt voor een goede indicatie voor de toekomst. Aangezien renovatie nodig is voor de verhuur van bedrijfsruimten kan dit niet op basis van een pilot-onderzoek worden ingeschat. De connecties met Maastricht-LAB en de Gemeente Maastricht zijn van groot belang, aangezien er potentiële huurders zich kunnen voordoen op de matchmaking-days georganiseerd door Maastricht-LAB.

9.3 Evaluatie afstudeerproces

De herbestemmingsopdracht voor BASF was een complexe, maar zeer leerzame opdracht. Doordat eigen producties en een ander bedrijf gevestigd zijn, vielen een aantal mogelijkheden binnen de herbestemming af. Daarnaast was het theoretisch kader niet eenvoudig binnen het onderzoek aangezien er geen houvast is binnen de literatuur. Echter met het initiatief nemen richting andere bedrijven en gesproken te hebben met ervaren specialisten in het werkveld heb ik een mooie structuur kunnen neerzetten die ik na de afbakening heb kunnen afwerken. Al met al ben ik tevreden over het eindresultaat van het adviesrapport, omdat er mijns inziens heldere aanbevelingen zijn gegeven waar de organisatie zeker iets mee kan.

10. Literatuurlijst

Internet

- BASF (2017). <https://www.basf.com/nl/nl.html>
- OV-Magazine (2017). <https://www.ovmagazine.nl/2016/12/akkoord-over-tram-hasselt-maastricht-1456/>
- Noorderbrug Maastricht (2017). <http://www.noorderbrugmaastricht.nl/gebieden/belvederelaan/>
- Centraal Bureau voor de Statistiek (2017). <https://www.cbs.nl/nl-nl/cijfers>
- RTL Nieuws buurtfacts (2017). <https://www.rtlnieuws.nl/buurtfacts>
- DTZ (2017). <https://www.dtz.nl/nl/over-dtz-zadelhoff/nieuws-en-agenda/overzicht-nieuwsberichten/2016/q2-2016/nieuwsberichten-uit-het-tweede-kwartaal-van-2016/logistiek-vastgoed-blijft-populair-in-nederland>
- Online Bedrijfsmakelaar (2017). <https://www.onlinebedrijfsmakelaar.nl/geldt-het-energielabel-voor-winkels-kantoren-bedrijfspanen-en-horecapanden/>
- Belvedere Maastricht (2017). <http://www.belvedere-maastricht.nl/projecten/projectenbeeld-overview/>
- SAP (2017). <https://www.sap.com/uk/products/real-estate-facilities-mgmt-cloud.html>
- Dominion Colour Corporation (2017). <http://www.dominioncolour.com/company/about-u>
- Roooms (2017). <http://roooms.nl/>
- Bedrijvencentrum-Malberg (2017). <http://bedrijvencentrum-malberg.nl/bedrijvencentrum>
- Schetsadvocatuur (2017). <http://www.schetsadvocatuur.nl/huurrecht-bedrijfsruimte/tijdelijke-verhuur-bedrijfsruimte-bij-leegstand/>

Boeken

- Bergevoet T. en van Tuijl M. (2013) De flexibele stad oplossingen voor leegstand en krimp, nai010 uitgevers
- Hoendervanger J.G., van der Voordt T. en Wijnja J. (2012) Huisvestingsmanagement, Noordhoff uitgevers
- Gelinck S. en Strolenberg F. (2014) Rekenen op herbestemming, nai010 uitgevers
- Vermeulen M. en Wieman M. (2010) Handboek Vastgoedmanagement, Noordhoff uitgevers
- van Driel A. en van Zijlen J. (2016) Strategische inzet van vastgoed, WEKA Business Media BV
- Croes A.L. (2008) Privaatrecht Vastgoed, Noordhoff Wolters

Documenten

- Nederlands Normalisatie Instituut (2014). NEN-8021 Waardering gebruiksprestatie van utiliteitsgebouwen. Inzage in bibliotheek Zuyd Hogeschool faculteit Facility Management te Heerlen.
- Vgib (2013). Vergelijking drie meetmethodieken. Pdf-bestand <http://www.vgib.nl/wp-content/uploads/2013/08/Duurzaamheid.pdf>
- Dynamis (2017). Rapportage marktscan logistiek. Pdf-bestand <https://dynamis.nl/uploads/media/rapportage-marktscan-logistiek-2017.pdf>
- Kamer van Koophandel (2016). Jaaroverzicht bedrijfsleven Nederland. Pdf-bestand https://www.kvk.nl/download/Jaaroverzicht%20Bedrijfsleven%20Nederland%202016%20versie%20US7_tcm109-433766.pdf
- Cushman & Wakefields (2017). Nederland compleet. Pdf-inzage <https://view.publitas.com/cushmanwakefield/nederland-compleet-januari-2017/page/66-67>

Bijlage 1: Interviews

Interview Ron de Joode (Gemeente Maastricht) – 22 februari 2017

Dit interview zal worden gehouden met Ron de Joode (Economie en cultuur) van de Gemeente Maastricht. Door zijn betrokkenheid binnen het bedrijventerrein Bosscherveld kunnen er een aantal zaken worden besproken. Zo zal enerzijds de toekomst van de leegstaande panden op het terrein van BASF worden besproken en anderzijds de visie ten aanzien van de directe omgeving. Wat gaat hier gebeuren en welk plaatje levert dit op of kost BASF dit in de toekomst.

Vragen voor het interview:

1. Is er meer bekend over de leegstand in het Bosscherveld?
2. Hoe vertaald de aanleg van het tram-traject zich naast de BASF-site?
3. Wat gaat er gebeuren met de “Locatie” Bosscherveld? (positief of negatief in de toekomst, locatie is van groot belang binnen de portfoliomap!)
4. Welke mogelijkheden biedt de gemeente ten aanzien van herbestemming? Anders zal er structurele leegstand ontstaan in de toekomst.
5. Zijn er juridische belemmeringen voor de herbestemming? Welke functies binnen het bestemmingsplan zijn mogelijk?
6. Wat is de rol van het project Belvédère voor Bosscherveld als geheel?
7. Is er vanuit de gemeente interesse in de leegstaande panden?
8. Op het terrein is 1 pand gelegen dat geregistreerd staat als gemeentelijk monument, is deze nog van toepassing? Zo ja, zijn hier bij een herbestemming wegens de belemmering subsidies voor?
9. Is er nog informatie die mij zou kunnen helpen gedurende de leegstandsproblematiek binnen het bedrijventerrein in Bosscherveld?

Uitwerking interview:

Ontwikkeling Bosscherveld (binnen Belvédère)

Als gekeken wordt naar de algemene leegstand binnen Bosscherveld valt dit mee en zodoende is er geen sprake van een problematische situatie binnen het industriegebied volgens de gemeente. Binnen Bosscherveld is er momenteel een project in uitvoering genaamd: Project Belvédère. Hierin staat het volgende centraal: *Belvédère is vol in uitvoering: woningbouw Nutsterrein (177 woningen) wordt afgerond en de nieuwe locatie voor perifere detailhandel (Bosscherveld) is in aanleg. Het nieuwe Lumière (Cinema) wordt gebouwd, de tram met Vlaanderen (Hasselt) wordt op Nederlands grondgebied aangelegd, het Frontenpark wordt gerealiseerd en de westelijke aanlanding van de Noorderbrug wordt verlegd. Het gebied rond het Eiffelgebouw, de Timmerfabriek, het Landbouwbelaag wordt het Sphinxkwartier genoemd.*

De ontwikkeling van Belvédère loopt in Bosscherveld net niet tot de “Sortieweg” waar BASF is gevestigd en is zodoende niet meegenomen binnen de plannen. Hierdoor is lastig te zeggen wat de ontwikkeling doet met de locatie van BASF in de toekomst. Echter is wel aangegeven dat er voor het Bosscherveld een tweetal fasen zijn die worden uitgerold, namelijk: Fase 1 waarbij er een tweetal bouwmarkten worden gesitueerd (Praxis en Gamma) en fase 2 waarin na ongeveer 10 jaar een uitbreiding van de doe het zelf- en bouwmarktlocatie zal plaatsvinden.

De tramlijn richting Hasselt loopt vanuit Hasselt tot aan het Mosae forum en komt langs de site van BASF. Dit spoor ligt naast de leegstaande gebouwen en brengt zodoende kansen met zich mee in de vorm van een uit te werken P+R plaats richting het centrum.

BASF-site

Binnen de gemeente is dhr. de Joode op de hoogte van de omvang van het terrein van BASF en heerst het gevoel dat de toegankelijkheid van het terrein beperkingen met zich mee brengt. Zo valt het terrein enerzijds weg als locatie, waardoor een verbinding voor bijvoorbeeld een Leisure-functie lastig is en de locatie niet als fietsvriendelijk wordt beschouwd. Daarnaast lijkt de toegankelijkheid op het BASF terrein tot een punt van aandacht door het beveiligde karakter.

Aangezien het gaat om een industriële site die hiervoor tientallen jaren is gebruikt denkt dhr. de Joode dat er een zware milieu-categorie is voor de grond en de locatie van het bedrijventerrein. Hierdoor vallen een aantal functies af, doordat deze niet in combinatie met industrie samen kunnen door de korte afstand ten opzichte van BASF en DCC en te verre afstand t.o.v. de woonwijken. Voor deze milieu-eisen heeft dhr. de Joode aangegeven dat het RUD-Zuid Limburg (Regionale Uitvoeringsdienst Zuid-Limburg) beoordeelt welke milieu-categorie er van toepassing is en hoe zich dit vertaalt naar eventuele te plaatsen nieuwe functies binnen de herbestemming. Daarnaast speelt ook de vraag welke functies of functie met gebruik door meerdere gebruikers geplaatst kunnen worden, door de milieu-categorie van de opererende producties van BASF en DCC. Voor BASF is Joost Bonten het contactpersoon en zal gedurende het herbestemmingsproces benaderd worden ten aanzien van de milieu-eisen. Voor de regels en richtlijnen dient er naast de milieu-eisen ook te worden gekeken naar het bestemmingsplan, bedrijventerreinenbeleid, structuurvisie en de invloed van de Belvédère.

Wanneer het gaat over de rol van de gemeente wordt er door de gemeente niet bijdragen met eventuele subsidies. Er is daarnaast geen sprake van een herontwikkeling aangezien BASF en DCC voor méér dan 60% het terrein blijven gebruiken, waardoor dit leidt tot een herbestemmingsopgave. De enige rol die de gemeente kan vervullen is de toetsende functie te bieden, waar er bij een goed plan overgegaan kan worden tot het wijzigen van het bestemmingsplan. Echter kan Maastricht-LAB een oplossing zijn met betrekking tot de leegstand aangezien zij bezig zijn met de uitrol van Bureau Broedplaatsen, waarbij kantoorplekken worden aangeboden door de hele stad. Zodoende is een bedrijfsverzamelgebouw of de bedrijfsfunctie een mogelijkheid binnen de uit te zoeken scenario's.

De ontwikkeling is op objectniveau aan de orde aangezien er tevens sprake is van een pand met een gemeentelijke monumentale status. Hiervoor is de kans op aanpassing aan het pand door de beschermde status van de gemeente nihil. Er is met dhr. de Joode afgesproken dat hij uitzoekt wat de exacte status van het monumentale pand is, met welke huurprijzen er worden gerekend in Bosscherveld en wat er nog meer speelt binnen Bosscherveld ten aanzien van de positie van BASF.

Conclusie

1. BASF is niet meegenomen in ontwikkeling Belvédère, maar in de directe omgeving worden doe het zelf- en bouwmarktlocaties gerealiseerd;
2. De tramlijn naast de site van BASF kan het leegstaande gebied wellicht getransformeerd worden tot een P+R terrein voor het parkeren en logistieke vervoer richting stadscentrum;
3. Toegankelijkheid dient bekeken te worden bij toevoeging van een verzamelgebouw van bedrijven, doordat in en uitlopen op het terrein niet mogelijk is;
4. Milieu-eisen van RUD-Zuid Limburg zijn van belang binnen de herbestemming;
5. Géén subsidie voor de herbestemming en renovatie van gemeentelijk monument en geringe mogelijkheden aanpassingen;
6. Bureau Broedplaatsen van Maastricht-LAB of bedrijfsverzamelgebouw is een optie binnen de scenario's.

Interview Liz de Bie (Camelot Maastricht) – 1 maart 2017

Dit interview zal worden gehouden met Liz de Bie (Sales Manager) van Camelot Maastricht. Door de kennis van zaken met betrekking tot leegstand en herbestemmen van vastgoed zijn er een aantal zaken waarover gespard kan worden. Zo zal enerzijds de situatie van de leegstaande panden op het terrein van BASF worden besproken en anderzijds de visie ten aanzien van leegstand, herbestemming en eventuele andere voorbeelden van Camelot aan bod komen. Hierdoor wordt het inzicht over de onderzoeksvraag verbeterd en kan dit helpen binnen het onderzoeksproces.

Vragen voorafgaand aan het interview:

1. Welke aanpak lijkt u het beste? (objectniveau of in zijn geheel)
2. Hoe ziet het herbestemmingsproces eruit?
3. Aan de hand van welke methode kunnen de gebouwen het beste geïnventariseerd worden? (staat van het gebouw)
4. Gebruikt u kengetallen voor eventuele renovatie van het gebouw? Zo ja, welke?
5. Is het scenario tijdelijke verhuur ook van toepassing op deze sector?
6. Welke mogelijkheden ziet u voor het bedrijventerrein van BASF?
7. Zijn er bij u projecten geweest die lijken op dit project? Zo ja, welke moeilijkheden of aandachtspunten kunt u geven?
8. Indien de staat van het gebouw slecht is, wat kan dan het beste gedaan worden?
9. Heeft/kent u nog partijen waarmee ik contact kan opnemen in het kader van het onderzoek?

Uitwerking interview

Toelichting Camelot

In een korte presentatie gehouden door Liz de Bie van Camelot werd het bedrijf nader toegelicht over het ontstaan en de gerichte taken. Zo is Camelot in 1993 opgericht door Joost van Gestel en Bob de Vilder. Beide mannen zagen dat er geen goede oplossingen waren om kraak tegen te gaan. Met hun anti-kraak insteek vulden ze deze leegte op. Door het plaatsen van tijdelijke bewoners pakten zij het risico van kraak en vandalisme aan. Een prachtoplossing om pandeigenaren veel geld te besparen en daarnaast goedkope woonruimte te bieden aan met name studenten en kunstenaars. Camelot was de eerste leegstandsbeheerder die aan eigenaren van leegstaand vastgoed een grondige juridische onderbouwing kon bieden voor het toen nog onbekende concept anti-kraak.

In het figuur hiernaast werden de mogelijk uit te besteden processen aan Camelot omschreven²⁹:

Vastgoedmanagement: Sociaal-, Technisch-, Administratief-en Commercieel Beheer.

Ontwikkeling: Nieuwbouw, pandtransformatie en kennispoort ontwikkeling (innovatie).

Beveiliging: Alarmkoffer, beveiligingscamera, boarding, surveillance-team en hondenbewaking.

Gehanteerde werkwijze door Camelot

Binnen de bovenstaande processen voert Camelot in bijna alle gevallen transformatieprocessen (vernieuwen van functie) uit met studentenhuisvesting als eindgebruik. Aangezien de functie wonen uitgesloten is op het bedrijventerrein is hier niet verder op ingegaan en zijn er enkele onderdelen uit gehaald die van toepassing zijn op de scriptieopdracht.

Het verhuur van de transformerende units wordt door Camelot in samenwerking met DTZ uitgevoerd. DTZ is een grote speler op de vastgoedmarkt en heeft een uitstekend inzicht in de huurdersmarkt met de wensen van eindgebruikers en dit zorgt ervoor dat units snel kunnen worden verhuurd. Voor de vaststelling van de staat van de panden voert Camelot een 0-meting uit (deel van de NEN-2767 norm) van de te verhuren gebouwen en op basis hiervan kijken ze welke onderdelen aangepast moeten worden om het object verhuurbaar te maken.

²⁹ Informatie van <http://nl.cameloteurope.com/leegstandsbeheer> toegelicht door Liz de Bie op 1-3-2017

Tijdelijke verhuur

Leegstand is vervelend en brengt kosten met zich mee. Daarnaast is er veelal verpaupering op een deel of in zijn geheel van een gebied. Bij BASF is dit inderdaad het geval, omdat de leegstaande panden geclusterd liggen. Wanneer een oplossing voor de leegstand wordt bekeken aan de hand van scenario's of het object verhuurd, verkocht of gesloopt zal worden is er al een tijd verstreken.

Hierbij lopen de kosten in die tijd door en dit kan opgelost worden door tijdelijke verhuur. Tijdelijke verhuur zorgt er namelijk voor dat er een klein bedrag aan huurinkomsten zijn, waardoor de leegstandskosten kunnen worden opgevangen en daarnaast is er weer sprake van reuring op de site. Reuring is belangrijk, omdat de verpaupering zodoende deels of in zijn geheel verdwijnt. Hierbij zorgt tijdelijke verhuur ervoor dat er geen huurrecht wordt opgebouwd, omdat er aan de hand van de ROZ-huurovereenkomst een wederzijdse opzegtermijn van één maand is.

Camelot kan voor BASF een oplossing bieden met het tijdelijke verhuur van de kantoorgebouwen, door deze te splitsen in kantoorcellen. Binnen de leegstaande panden zijn de kantoorcellen reeds aanwezig, maar deze dienen wel aangepast te worden. De panden worden daarna All-inclusive verhuurd aan de ZZP'ers, die een professionelere ruimte willen hebben dan dat mensen thuis aan de keukentafel worden geholpen. De All-inclusive prijs die aangeboden wordt bevat de servicekosten, internet en meubilair (optioneel). Voor het verhuren van deze kantoren rekent Camelot op een termijn van ongeveer 3 maanden tot het verhuur van de eenheden.

Potentiele contactpersonen voor meer informatie

Liz de Bie gaf gedurende het interview aan dat het raadzaam is om contact op te nemen met bouwbedrijven en architecten om een ruimer inzicht te krijgen in de wensen en eisen van de doelgroepen bij verschillende functies. Daarnaast kunnen deze vakgebieden een nauwkeurigere schatting geven ten aanzien van de verbouwkosten ten opzichte van kengetallen.

Conclusie

1. Camelot kan de processen vastgoedmanagement, ontwikkeling en beveiliging overnemen van BASF indien ze deze processen willen uitbesteden. Voor beveiliging lijkt dit echter niet voor de hand liggend aangezien het object goed beveiligd is.
2. In de periode dat aan het herbestemmingsplan wordt gewerkt kunnen de kantoorruimtes tijdelijk worden verhuurd, zodat kosten kunnen worden gereduceerd. Hierbij moet in kaart gebracht worden wat de kosten zijn voor het "verhuurbaar maken" van de units.
3. Voor de staat van de panden dient een 0-meting te worden uitgevoerd.
4. Huurovereenkomst laten regelen door Camelot of door de jurist van BASF een ROZ-huurovereenkomst op laten stellen.
5. Een All-inclusive prijs aanbieden voor de tijdelijke huurders, omdat de units zodoende instap klaar zijn.
6. Bouwbedrijven en architecten kunnen een nauwkeurig beeld van de kosten ten aanzien van de 0-meting geven.

Interview Alexander Smeets (Croonenburo5) – 1 maart 2017

Dit interview zal worden gehouden met Alexander Smeets van Croonenburo5. Door de kennis van zaken met betrekking tot bedrijventerreinen en herontwikkeling. Zo zal enerzijds de situatie van de leegstaande panden op het terrein van BASF worden besproken en anderzijds de visie ten aanzien van leegstand, herbestemming en eventuele andere voorbeelden van Croonenburo5 aan bod komen. Desondanks dat er geen sprake is van herontwikkeling, maar van herbestemming zal er voldoende kunnen worden geïnformeerd over leegstandsproblematiek en de eventuele transformatie van vastgoed

Vragen voorafgaand aan het interview

1. Zijn er projecten geweest die lijken op de situatie die ik u heb uitgelegd? Zo ja, welke?
2. Met welke aspecten dient extra rekening mee te worden gehouden?
3. Wat is de rol en het belang van architectuur binnen herbestemming en leegstand?
4. Speelt renovatie ook een grote rol binnen CroonenBuro5 en de projecten? Zo ja, hoe wordt dit vastgesteld en aangepakt?
5. Project inderdaad te klein voor een herontwikkeling?
6. Gemeente heeft aangegeven weinig te doen buiten het geven van advies en informatie, klinkt dit bekend?
7. Hoe kan een herbestemmingstraject het beste worden aangepakt?
8. Zijn er contactpersonen die mij wellicht verder kunnen helpen gedurende mijn onderzoek?
9. Welk scenario lijkt u het beste?

Uitwerking interview

In het interview bij CroonenBuro5 dat met Alexander Smeets (directeur) is gehouden zijn de bovenstaande vragen onder andere besproken. CroonenBuro5 is actief bezig binnen architectuur en houdt zich voornamelijk bezig met herontwikkeling van gebieden en het begrip transformatie komt daarbij veel aan bod. Het creëren van rust binnen een gebied en het ontwerpen van een duidelijke structuur staat hierbij centraal.

Masterplan

Als gekeken wordt naar referentieprojecten komt het project van “T eilandje” in de haven van Antwerpen het meest in de buurt. Dit oudste haventerrein van Antwerpen heeft een oppervlakte van circa 200 ha. Door het vertrek van veel havenactiviteiten raakte het gebied in verval. Het Masterplan beschrijft een dynamische ontwikkelingsstrategie die van deze oude havens weer een bruisend en aantrekkelijk stadsdeel van Antwerpen maken. De overeenkomst ligt hem in de oorspronkelijke functie en dhr. Smeets gaf aan dat een “Masterplan” van grote waarde kan zijn binnen de scriptie, omdat het een duidelijk en algeheel beeld van de situatie geeft en niet gefocust is op één onderdeel of ruimte. Van een grof naar fijn plan is hierbij het uitgangspunt.

Binnen het Masterplan kan gekeken worden of naast de herbestemming van de leegstaande panden een integrale aanpak mogelijk is voor de versterking van BASF. Hierbij is het denkbaar om te onderzoeken of een herverdeling van de verkaveling mogelijk is, omdat hierdoor de Site overzichtelijker en verdeelt kan worden, indien er geen belangstelling is voor de verhuur van de panden.

Belangrijke richtlijnen

Een belangrijk aspect binnen het uit te voeren onderzoek noemt Alexander Smeets de ontsluitingsmogelijkheden op het terrein. Het is van groot belang als er huurders op een terrein gesitueerd zijn dat het duidelijk is waar men moet zijn en dat er een voldoende wegennet beschikbaar is. De grote lanen zijn op de tekening zichtbaar, maar dit kan wellicht verbeterd worden binnen het Masterplan. Naast de ontsluitingskaart kunnen er een aantal andere situatietekeningen worden gemaakt waarop eenvoudig te zien is hoe de situatie is en kan worden. Deze tekeningen bestaan uit: Afschrijvingstekening van de gebouwen, gebouwfuncties, groenvoorziening en het ruimtelijke plan ten aanzien van de Site.

Overige aspecten die volgens dhr. Smeets belangrijk worden ervaren zijn de monumentaliteit van panden, rust en verblijfskwaliteit en duurzaamheid. De monumentaliteit biedt een beschermend karakter, maar dit hoeft niet altijd als een belemmering gezien te worden. Zo kan hier een goed kantoorcomplex van gemaakt worden dat een historische waarde heeft. De rust en verblijfskwaliteit heeft een grote invloed op de medewerkers, omdat hij/zij het grootste gedeelte van de dag aanwezig zijn op de werkplek. Het creëren van een rustplek in een natuurlijke omgeving heeft in eerdere projecten een positieve beoordeling opgeleverd bij CroonenBuro5. Ze hebben dit aangepakt door op een terrein te zorgen dat er een plek gecreëerd wordt waar medewerkers kunnen lunchen of kunnen overleggen. Duurzaamheid speelt in de huidige situatie een steeds grotere rol en dit zal in de toekomst blijven groeien. Hiervoor moet gekeken worden wat de standpunten van BASF zijn met betrekking tot duurzaamheid en hoe dit binnen de herbestemming mogelijk te implementeren is.

Conclusie

1. Creëren van een masterplan, waarbij van grof naar fijn de situatie en mogelijkheden van de site van BASF in kaart worden gebracht;
2. Onderdelen als ontsluitingsmogelijkheden, groenvoorzieningen, afschrijvingen van gebouwen, gebouwfuncties en het ruimtelijke plan worden hierin opgenomen;
3. De monumentaliteit, rust en verblijfskwaliteit en duurzaamheid zijn aspecten die onderzocht moeten worden voor het geven van een advies aan het eind van de scriptie;

Interview Theo Hauben (Diederendirrix) – 20 maart 2017

Dit interview zal worden gehouden met Theo Hauben van Diederendirrix in Eindhoven. Naast zijn werk voor Diederendirrix heeft Theo een eigen bedrijf gericht op architectuur en stedenbouw. Gedurende het interview zal de scriptieopdracht worden toegelicht en zal worden bekeken welke mogelijkheden/referentieprojecten er zijn die sterk lijken op die van BASF.

Vragen voorafgaand aan het interview

1. Wat denkt u als u de situatie van BASF hoort?
2. Zijn er referentieprojecten die sterk lijken op die bij BASF?
3. Wellicht eerst een masterplan maken?
4. Inventariseren van gebouwen, hoe aanpakken?
5. Splitsing van het terrein, waar moet aan gedacht worden?
6. Aan welke renovatiekosten kan gedacht worden bij een slechte staat?
7. Welk scenario is het meest geschikt denkt u?
8. Kent u nog andere bedrijven waarmee ik kan praten in het kader van mijn scriptie?

Uitwerking interview

Uit het interview met Theo Hauben zijn een aantal belangrijke zaken naar boven gekomen die bruikbaar zijn binnen de scriptie. Zo is de rol van de omgeving nadrukkelijk besproken, zijn mogelijke invullingen aan bod gekomen en zijn referentieprojecten benoemd.

Scriptie beginnen met masterplan

Bij het horen van de probleemstelling en de uitleg van de scriptie gaf dhr. Hauben aan dat het van groot belang is dat er niet enkel gefocust wordt op de site van BASF, maar ook op de omgeving. Het is belangrijk om op schaalniveau van de stad en de wijk te kijken welke ontwikkelingen er spelen. Hierbij moet onder andere gekeken worden naar de behoefte van de stad, toekomstige wegen, openbaar vervoer, overige infrastructuur en cirkels van bedrijven.

Wanneer gesproken wordt over mogelijk in te vullen functies komt een interessant onderwerp aan bod. Na het bespreken van de directe omgeving komt dhr. Hauben met een interessant idee. Hij geeft al snel twee potentiële invullingen, allereerst een tweedehands/historische bouwmaterialenhandel, omdat dit aansluit op de Gamma en Praxis van de omgeving. Daarnaast noemt hij een campus gericht op de activiteiten die BASF en DCC bezighouden een interessant uit te zoeken scenario. Binnen dit scenario zullen meerdere huurders binnen een pand zitten en gezamenlijk gebruik maken van 1 laboratorium/productieruimte die per uur of dagdeel kan worden gereserveerd. Tijdelijke bewoning zou in dit geval mogelijk kunnen zijn, als het bestemmingsplan dit toelaat.

De reden voor deze beredenering komt zodoende voort uit een vrijplaats, waarbij een broeinest van creativiteit wordt gecreëerd, waar voor alle partijen nieuwe ideeën uit voortvloeien. De link dat deze vrijplaats aansluit bij de directe omgeving maakt het een stuk makkelijker te realiseren, aangezien de gemeente eerder geneigd zal zijn tot het wijzigen van de bestemming.

De scriptie zal in de afbakeningsfase worden gepresenteerd aan de hand van het masterplan en de NEN 8021, omdat deze meetbare KPI's bevat en een duidelijk beeld geeft van de situatie.

Goed programma opstellen in combinatie met referentieonderzoeken

De belangrijkste stap van de scriptie volgens dhr. Hauben is de ruime blikken hebben op het onderzoek en een het waarborgen van een goed programma voor BASF. Hierbij geeft hij aan dat er beter een goed programma kan liggen dan dat er diep op de enkele gebouwen wordt gefocust. Het bekijken van referentieonderzoeken en het bezoeken van deze locaties zal het proces duidelijker in kaart brengen en een goede structuur voor het programma bieden.

Vanuit de opdrachten die Diederendirrix heeft uitgevoerd noemt dhr. Hauben een aantal projecten die qua proces overeenkomen met die van BASF. Zo is Strijp-R en het KVL-terrein een goed referentieonderzoek, omdat de industriële functie herbestemd is. Daarnaast is binnen de potentiële scenario's het Rotterdam Science Tower een gebouw dat middels een bezoek veel opheldering zal geven. De Rotterdam Science Tower combineert onderwijs, kantoorruimte en laboratoria van hoge kwaliteit. Dé plek voor grote bedrijven met een internationaal en biomedisch wetenschappelijk profiel.

Kosten, maar het levert wat op!

Op het aspect kosten wordt te zeer gefocust volgens dhr. Hauben. Kosten zijn belangrijk om in kaart te brengen, maar de opbrengsten die hieruit gehaald kunnen worden verdienen veel meer aandacht. Zo zal binnen een uiteindelijk scenario strategische sloop moeten worden toegepast als deze gebouwen niet meer bruikbaar zijn. Daarnaast speelt de economie van BASF en de omgeving een grote rol binnen de scriptie en zullen beide moeten worden geanalyseerd om te kijken of de scenario's te realiseren zijn. In samenhang met de ruimtelijke verbinding naar de omgeving en de toekomstige op het terrein zelf zal opleveren dat er een rendabele situatie ontstaat. Het spiegelen van kosten is hierbij een methode om ongeveer een schatting te kunnen geven over wat het project zal gaan kosten. Bij BASF kan dit gedaan worden door de kosten van de renovatie voor verhuur aan DCC te onderzoeken.

Conclusies

1. Masterplan richten op schaalniveau van de stad, wijk en terrein;
2. Referentieonderzoek starten, waaruit een structuur kan worden afgeleid voor een duidelijk programma van het herbestemmingsproces;
3. Scenario tweedehands/historische bouwmaterialenhandel die aansluit op de toekomst van de wijk Belvédère;
4. Scenario van het creëren van een campus gericht op de activiteiten die BASF en DCC verricht;
5. Afbakening aan de hand van onder andere masterplan en NEN-8021;
6. Contacten leggen met Rotterdam Science Tower voor een bezoek;
7. Kijken naar opbrengsten en niet alleen naar kosten.

Interview Ludo Vos (DCC) - 3 mei 2017

Locatie: BASF Maastricht – Sortieweg 39

Datum: 3-mei-2017

Tijd: 09:00 tot 10:00

Aanwezigen:

- Dhr. Vos
- Dhr. Hardy

Vragen DCC

1. Wat is de lange termijnvisie van DCC met betrekking tot de nodige ruimtes?
2. Komen er in de toekomst wellicht extra producties bij?
3. Is er behoefte aan meer ruimte op de site?
4. In welke mate bent u tevreden over de “huur” op deze site?
5. Is koop van een deel van het terrein denkbaar?
6. Wat vindt u van het scenario samenwerking met BASF?
7. Zou u in de toekomst een scheiding van het BASF/DCC-terrein wensen?
8. Wilt u zich sterk maken voor een toegangsweg tot het terrein?

Uitwerking

DCC is na een overname groeiende, waarbij ze in de toekomst willen gaan uitbreiden. Dit heeft te maken met de locatie in Engeland. Er zal gekozen gaan worden tussen de locatie in Toronto of Maastricht, maar hier hangen verschillende te bepalen scenario's aan vast en hierbij is centralisatie belangrijk.

Op dit moment heeft DCC geen behoefte om meer ruimte te verkrijgen op de Site in Maastricht, maar bij eventuele koop van een deel van de site is er behoefte aan een eigen ingang op het terrein. Ook moet er gekeken worden naar de regeling van het afvalwater dat momenteel een gezamenlijk eindstation heeft. Deze mogelijkheid heeft een grote voorwaarde, namelijk: kosten. Daarnaast moet bij een eventuele scheiding van het terrein gekeken worden naar de toegangsweg en de biomassacentrale.

Momenteel heeft DCC met leegstaand gebouw 45 en een deels leeg gebouw 40 ruimte genoeg voor een eventuele extra productie. Voor de toegangsweg aan de Industrieweg heeft dhr. Vos aangegeven dat dit in het verleden ter sprake is geweest en dat hier zijns inziens geen behoefte aan is op dit moment.

Over samenwerking tussen DCC en BASF is gesproken en DCC staat hiervoor open wanneer er een duidelijke visie is. Het creëren/ontdekken van nieuwe producten wordt lastig aangezien BASF de grootste concurrent is van DCC.

Afgesproken met dhr. Vos is dat hij momenteel op de hoogte is waar BASF en dhr. Hardy mee bezig zijn en dat hij bij afronding van de scriptie geïnformeerd zal worden over het scenario: Verkoop deel van het terrein aan DCC.

Interview Ger Smith (Starterscentrum Limburg) – 12 mei 2017

Referentie(onderzoeken)

1. KVL-terrein (geweest)
2. C-MILL (geweest)
3. De Gruyter fabriek (Den Bosch)
4. Verkade-Fabriek
5. Caballero Fabriek (geweest)
6. C-Mine (Genk)
7. Pivot park (Oss)

Referentie-conceptmodellen

1. Techshop
2. ROOOMS Maastricht
3. Workx flexruimtes
4. Industriecases Engeland & Australië

Belangrijke aandachtspunten t.b.v. startersruimtes

- Je moet een beheerder zijn, anders ben je een vierkante meter verhuurder;
- 24/7 openingstijden zijn een must voor starters;
- Er moet een ontvang structuur zijn;
- Op welke doelgroep ga je je richten? Starters of (Door)starters?
- Er is een bepaalde massa aan m² nodig voor een conceptueel model. (Een paar duizend);
- Wat wil de klant → Inventariseren/interviewen op bedrijventerreinen beste stap;
- Infrastructuur en ontmoeten zijn binnen de vraagbehoefte van belang;
- Het gaat niet om het pand, maar wat kan ik ermee;
- Het conceptueel model als 1^{ste} stap;
- Herbestemde gebouwen geven een authentiek karakter aan een concept;
- Zoekende starters vind je door adressen bij de KvK te kopen en bekendheid van het concept te realiseren.

Te stellen vragen

- Wat sluit aan bij de bedrijfskolom, voor een eventueel co-creatie conceptmodel?
- Hoe kan het lab als springplank worden gebruikt om nieuwe bedrijvigheden te starten?
- Hoe businessmodel versterken door lijnen korter te maken?

Bijlage 2: Berekening gecorrigeerde vervangingswaarde (Pdf-bestand)

Bijlage 3: Keuzematrix HK-model (Excel-bestand)

Bijlage 4: KPI-meting (Excel-bestand)

Bijlage 5: Berekening Scenario 1 (Excel-bestand)

Bijlage 6: Taxatiemodel Scenario 2 (Excel-bestand)