

Hogeschool Utrecht

SCRIPTIE

Het creëren van een broedplaats ter verhoging van het
maatschappelijk en financieel rendement

Datum 04-06-2013
Versie Definitief

Opdrachtgevers	Hogeschool Utrecht Mitros
Opgesteld door	Willem van Laarhoven
Studentnummer	1569790
Cursuscode	TBTB-AFM8-11

VOORBLAD

Gegevens student

Naam: Willem J.M. van Laarhoven
Adres: Biltstraat 50 bis
3572 BD, Utrecht
Telefoon: 06 - 558 264 21
E-mail: willem.vanlaarhoven@student.hu.nl
ID-code: 1569790

Gegevens begeleiders

	1^e begeleider	2^e begeleider
Naam:	Marieke Venselaar MSc	Ir. Marcel de Jong
Adres:	Nijenoord 1 3552 AS, Utrecht	Nijenoord 1 3552 AS, Utrecht
Telefoon:	088 – 481 8411	088 – 481 8020
E-mail:	marieke.venselaar@hu.nl	marcel.dejong@hu.nl

Gegevens bedrijf

	Bedrijf	Bedrijfsbegeleider
Naam:	Mitros	Ir. Joris Dahmen (Accountmanager BOG)
Adres:	Kon. Wilhelminalaan 7-9 3562 GB, Utrecht	Kon. Wilhelminalaan 7-9 3562 GB, Utrecht
Telefoon:	030 – 880 3900	06 – 430 788 69
E-mail:	n.v.t.	jdahmen@mitros.nl

Opleidingsgegevens

Opleiding: Bouwtechnische Bedrijfskunde
Richting: Vernieuwend Vastgoedbeheer
Cursus: TBTB-AFM8-11

VOORWOORD

Bouwtechnische Bedrijfskunde is een veelzijdige opleiding. Tijdens deze opleiding heb ik op een breed gebied kennis opgedaan. De projectmanagementcyclus is behandeld van de initiatief- tot en met de nazorgfase en ook op het gebied van projectontwikkeling heb ik veel geleerd. Naast het technische gedeelte van de opleiding waren er ook nog de bedrijfskundige vakken, die een goede aanvulling waren op hetgeen wat we op bouwkundig vlak leerden.

De nadruk bij projectontwikkeling lag met name op de grex en de vex. Projecten werden tijdens de opleiding beoordeeld op het behalen van zoveel mogelijk financieel rendement. Zonder een aanzienlijke BAR of NAR werden projecten als onrendabel beschouwd.

Tijdens het afstuderen ben ik erachter gekomen dat het rendement van vastgoed niet alleen is uit te drukken in cijfers. Vastgoed heeft naast het huisvesten van bepaalde functies en het verdienen van veel geld ook invloed op de omgeving waarin het object staat. Deze invloed wordt aangeduid met maatschappelijk rendement. Dit rendement is lastiger te meten dan financieel rendement, maar is voor veel mensen minstens zo belangrijk.

Omdat ik nog weinig van maatschappelijk rendement van vastgoed afwist, vond ik het interessant om hier mijn afstudeeronderzoek op te baseren. Voor u ligt het resultaat van mijn afstudeeronderzoek voor de opleiding Bouwtechnische Bedrijfskunde. Dit onderzoek heb ik uitgevoerd in opdracht van de Hogeschool Utrecht en woningcorporatie Mitros.

Ik wil Dhr. Joris Dahmen van Mitros hartelijk danken voor de mogelijkheid die hij me heeft geboden om mijn afstudeeronderzoek bij Mitros te mogen uitvoeren. Daarnaast wil ik hem bedanken voor de input die hij heeft geleverd om te komen tot het eindresultaat.

Ik wil Mevr. Marieke Venselaar en Dhr. Marcel de Jong van de Hogeschool Utrecht bedanken voor de begeleiding die ze hebben gegeven om mijn onderzoek in goede banen te leiden en voor hun kritische blikken, welke hebben geholpen om een zo goed mogelijk eindresultaat te leveren.

Ik wil Sara Geerken van de Academie van de Stad bedanken voor de organisatorische bijdrage die ze heeft geleverd voor het multidisciplinaire onderzoek, maar ook voor haar feedback op mijn individuele verslag.

Ik wil mijn ouders bedanken voor de mogelijkheid die ze mij hebben geboden deze studie te volgen en voor de steun die ze mij de afgelopen 4 jaar hebben gegeven.

Ten slotte wil ik alle respondenten bedanken voor hun medewerking aan mijn afstudeeronderzoek.

Willem van Laarhoven
Utrecht, 30 mei 2013

SAMENVATTING

De koop- en huurmarkt verkeert in zware tijden. Er is veel leegstand en het is voor corporaties lastiger is om maatschappelijk en financieel rendement te behalen. Door leegstand kunnen delen van de stad verloederen, waardoor vastgoed in waarde kan dalen. De huidige trend is dat leegstaand vastgoed wordt gevuld met werkruimtes voor kunstenaars en creatieve ondernemers. Dit voorkomt leegstand en verbetert het maatschappelijk rendement in de wijk.

Mitros bezit een schoolgebouw aan de Amerikalaan in Utrecht. Dit gebouw komt per januari 2014 leeg te staan en er moet een tijdelijke invulling van 10 à 15 jaar in komen. Met de trend uit de eerste alinea in acht nemend is de volgende onderzoeksvraag gevormd: *'Is het creëren van een broedplaats een geschikt scenario voor de (tijdelijke) invulling van vastgoed in Kanaleneiland om het maatschappelijk rendement in de wijk en het financieel rendement van dit vastgoed te verhogen?'*

Om deze vraag te beantwoorden is er een omgevingsanalyse gemaakt van het gebouw. Op basis van de uitkomsten van deze analyse zijn er vergelijkbare cases gezocht: Het Volkskrantgebouw en Studio OH3 in Amsterdam. die vervolgens zijn bestudeerd middels literatuuronderzoek, rondleidingen en interviews. Na de gegevensverzameling zijn de gegevens geanalyseerd op maatschappelijk en financieel vlak. Hierbij is voornamelijk gekeken naar welke succes- en faalfactoren er een rol spelen bij het functioneren van een broedplaats en welke maatschappelijke effecten een broedplaats kan hebben op de omgeving.

Belangrijke succesfactoren die een rol spelen bij het functioneren van een broedplaats zijn: de samenstelling van huurders (kunstenaars en creatieve ondernemers), de aanwezigheid van een horecagelegenheid, het organiseren van activiteiten en bijeenkomsten door huurders en het beheer van de broedplaats uitbesteden aan een beheerder, die fysiek in het pand aanwezig is.

De belangrijkste maatschappelijke effecten die een broedplaats kan hebben op de omgeving is het verhogen van de leefbaarheid, het verminderen van criminaliteit, het verhogen van het tolerantie- en veiligheidsgevoel en de waardeontwikkeling van wijken op zowel maatschappelijk als financieel vlak. Deze effecten komen tot stand door een combinatie van bovenstaande succesfactoren en verhogen het maatschappelijke rendement in de wijk.

Uit de financiële analyse is gebleken dat het creëren van een broedplaats financieel rendabel kan zijn. Factoren die hierbij een rol spelen zijn het toepassen van huurdifferentiatie en de tijdelijkheid van de broedplaats. Tevens moet het pand van tevoren grondig geanalyseerd worden om onvoorziene kosten te voorkomen.

Door het pand aan de Amerikalaan in te vullen en te exploiteren als broedplaats, zal het maatschappelijk rendement in de wijk en het financieel rendement van het vastgoed verhoogd worden.

INHOUDSOPGAVE

1	INLEIDING	6
1.1	Aanleiding	6
1.2	Probleemstelling	7
1.3	Relevantie van het onderzoek	8
1.4	Afbakening	9
1.5	Onderzoeksvragen	9
1.6	Onderzoeksopzet	10
1.7	Methodologie	12
1.8	Leeswijzer	13
2	THEORETISCHE ACHTERGROND	14
2.1	Broedplaatsen	14
2.2	Maatschappelijk rendement	15
2.3	Financieel rendement	18
3	PRAKTISCHE ACHTERGROND	19
3.1	Amerikalaan	20
3.2	Omgevingsanalyse	21
3.3	Marktonderzoek	23
3.4	Conclusie	26
4	CASE STUDIES	28
4.1	Opzet case studies	28
4.2	Het Volkskrantgebouw	29
4.3	Studio OH3	41
4.4	Conclusies	48
5	ANALYSE	51
5.1	Multicriteria-analyse	51
5.2	Financiële analyse	54
5.3	Conclusie	58
6	CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN	61
6.1	Conclusies	61
6.2	Aanbevelingen	64
7	BIBLIOGRAFIE	66
	BIJLAGEN	67
1	Interview case studies	67
2	EffectenArena Volkskrantgebouw	69
3	EffectenArena Studio OH3	70
4	DCF-model Variant 1	71
5	DCF-model Variant 2	72
6	DCF-model Variant 3	73

1 INLEIDING

1.1 Aanleiding

In de huidige economie wordt het voor corporaties steeds lastiger hun vastgoedportefeuille te onderhouden. De koop- en huurmarkt verkeert in zware tijden, waardoor het voor corporaties lastiger is om een financieel rendement te behalen. *"De actualiteit is dat momenteel zware druk staat op publieke middelen. Verminderde inkomsten bij gemeenten en woningcorporaties vereisen dat gestuurd wordt op doelmatige inzet van deze middelen. Eigenaren van maatschappelijk vastgoed zullen scherpe keuzen maken en de gebruikers (welzijnsorganisatie, cultuurinstellingen etc.) merken de gevolgen hiervan in hun huisvesting"* (Tazelaar, z.d.).

Doordat het noodzaak is dat er voldoende rendement wordt behaald, is het van belang dat deze scherpe keuzes ook gelijk de juiste keuzes zijn. Naast het behalen van een financieel rendement, hebben corporaties nog een andere taak, namelijk het behalen van een maatschappelijk rendement.

De maatschappelijke bijdrage van woningcorporaties voor steden, komt voornamelijk voort uit het aanbieden van sociale huurwoningen. Naast woningen bezitten corporaties vaak ook maatschappelijk vastgoed. *"Dat vastgoed is bedoeld voor zorg, welzijn, onderwijs, cultuur en sport en soms commerciële activiteiten. Sommige projecten worden gecombineerd met woningbouw. De inrichting en beheer van dit vastgoed is van belang. Het vastgoed kan immers een brug slaan tussen mensen. Daarnaast kan de aanwezigheid van goede voorzieningen in een wijk een prijsstijging voor omliggende woningen betekenen."* (Mitros, 2008, p. 24). Hieruit blijkt dat er een directe relatie is tussen maatschappelijk en financieel rendement. Maatschappelijk rendement voegt waarde toe aan de wijk en daarmee ook aan de woningen in die wijk. De waardestijging is voor woningcorporaties van belang om extra inkomsten te genereren.

Naast woningcorporaties zijn gemeentes uiteraard van belang voor het maatschappelijk welzijn van de stad en stadsdelen. Gemeentes bezitten veel maatschappelijk vastgoed en zijn verantwoordelijk voor de ontwikkeling van hun stad. Het valt op dat door de Gemeente Amsterdam een broedplaatsenbeleid wordt gevoerd, om leegstaand vastgoed een nieuwe invulling te geven. In Amsterdam is er veel behoefte aan betaalbare plekken voor kunstenaars en andere creatieve ondernemers. Met het hergebruiken van leegstaande bedrijfspanden, schoolgebouwen, kantoren en dergelijke, lost de gemeente twee problemen op. De kunstenaars en creatieve ondernemers hebben een betaalbare plek om te werken en leegstaand vastgoed wordt hergebruikt, waardoor het vastgoed niet verloedert. Naast het tegengaan van verloedering, leveren broedplaatsen nog een andere maatschappelijke bijdrage: *"Broedplaatsen worden over het algemeen door gemeenten erkent als katalysator voor de creatieve stad en creatieve industrie, vanwege hun waardevolle stedelijke bijdrage op sociaal, cultureel en economisch vlak."* (Halffman, 2010).

Niet alleen in Amsterdam, maar ook in de rest van Nederland zijn al veel broedplaatsen gerealiseerd, waarbij in de meeste gevallen woningcorporaties zijn betrokken. Deze trend geeft aan dat het men vertrouwen heeft in het idee om

(tijdelijk) leegstand vastgoed in te vullen als broedplaats om het maatschappelijk rendement in de wijk te verbeteren.

Dit sluit aan bij de ambitie van woningcorporaties en gemeentes om krachtwijken in Nederland te revitaliseren en verbeteren.

In 2008 is er bijvoorbeeld door woningcorporatie Mitros (te Utrecht) grond met opstallen aangekocht aan de Amerikalaan in Utrecht. Op deze grond staat een pand dat in gebruik is door het ROC. In januari 2014 komt dit pand leeg te staan. Oorspronkelijk was de bedoeling dit pand te slopen en er woontorens voor in de plaats te zetten. Door het huidige financiële klimaat is dit echter niet meer mogelijk en moet men tijdelijk een andere voorziening verzinnen.

Met deze tijdelijke voorziening dient een kostendekkende exploitatie behaald te worden. Aan het eind van de exploitatieperiode (na 10 jaar) wordt bekeken of het pand wordt gehandhaafd of dat het pand wordt gesloopt. Door de tijdelijke beheer van het pand aan de Amerikalaan wordt verloedering tegengegaan en wordt er een bijdrage geleverd aan een positief imago van Kanaleneiland.

1.2 Probleemstelling

Uit voorgaande paragraaf blijkt dat door gebrek aan financiële middelen, optimale oplossingen binnen een wijk vaak niet haalbaar zijn. Hierdoor moet er voor leegstaand vastgoed een tijdelijke oplossing gevonden worden. Door heel Nederland ziet men dat leegstaand vastgoed steeds vaker wordt ingevuld als broedplaats, waaruit eventueel maatschappelijk rendement gehaald kan worden.

Rekening houdend met het bovenstaande kan de onderstaande probleemstelling worden geformuleerd:

'Is het voor woningcorporaties interessant om een broedplaats als tijdelijke invulling voor leegstaand vastgoed te creëren, waardoor het financieel en maatschappelijk rendement in de wijk verbeterd wordt?

In de aanleiding is een pand van Mitros als voorbeeld omschreven, maar Mitros is niet de enige woningcorporatie die voor dit probleem staat. Het ROC-pand aan de Amerikalaan zal in dit verslag als voorbeeld dienen om deze probleemstelling te onderzoeken.

1.2.1 Doelstelling opdrachtgever

De gewenste situatie voor Mitros is om op het kavel waarop het ROC-pand staat, nieuwbouw te plegen in de vorm van woontorens. Door het huidige financiële klimaat is Mitros genooddaakt haar prioriteiten elders te leggen en is het realiseren van de nieuwbouw vertraagd. Gedurende deze vertraging dient er een tijdelijke invulling te worden gegeven aan het pand op de Amerikalaan, om op deze manier maatschappelijk en financieel rendement te creëren.

1.3 Relevantie van het onderzoek

Voor het bepalen van de relevantie van een onderzoek wordt er onderscheid gemaakt in twee begrippen: praktische en theoretische relevantie. Praktische relevantie komt terug in de praktijk en draagt bij aan het verbeteren van een problematische situatie.

Theoretische relevantie is de mate waarin kennis wordt opgedaan en vergaard tijdens de uitvoering van het onderzoek.

1.3.1 Praktische relevantie

Het onderzoek is uitgevoerd binnen het bedrijf van woningcorporatie Mitros. De praktische relevantie bestaat uit de volgende punten:

- Het bijdragen aan het vergroten van de leefbaarheid van de wijk Kanaleneiland in Utrecht.
- Het komen tot generaliseerbare conclusies en aanbevelingen zodat woningcorporaties in Nederland de afweging kunnen maken of het creëren van een broedplaats voor hun leegstaand vastgoed een positieve oplossing is;
- Het bedenken van meerdere scenario's voor een tijdelijke invulling (10 à 15 jaar) van het ROC-pand aan de Amerikalaan, Kanaleneiland, te Utrecht; met name het broedplaatsscenario.

Dit laatste komt voort uit een opdracht die door Mitros is uitgezet om het volgende door een drietal studenten te laten onderzoeken:

'Drie mogelijke scenario's onderzoeken voor de invulling van het ROC-pand aan de Amerikalaan in Utrecht. Deze scenario's moeten een bijdrage leveren aan zowel het maatschappelijke rendement van de wijk als het financiële rendement van het pand'.

Deze doelstelling zal als gezamenlijk doel dienen voor de studenten die afstuderen in het atelier herbestemming. Dit onderzoek zal voor een gedeelte bijdragen aan het bereiken van deze doelstelling.

1.3.2 Theoretische relevantie

Het onderzoek is uitgevoerd in een samenwerking van student, bedrijf en lectoraat. Dit onderzoek draagt bij aan het verbreden kennis van het werkveld: in eerste instantie Mitros, daarna eventuele andere woningcorporaties.

Het lectoraat 'Vernieuwend Vastgoedbeheer' zal haar kennis verbreden op het gebied van de volgende kennisvraag:

'Hoe kunnen overheden hun vastgoedportefeuille (maatschappelijk vastgoed), in het licht van krimpende budgetten, beter laten renderen (huisvestingslasten verlagen, inkomsten vergroten, herprogrammeren, investeren in energieprestatie)?'

De student als onderzoeker heeft kennis vergaard door het beantwoorden van de centrale onderzoeksvraag die in de paragraaf 1.5 is beschreven. Deze kennis is vergaard door het uitvoeren van literatuuronderzoek en veldonderzoek.

1.4 Afbakening

Bij het opstellen van de onderzoeksvragen is rekening gehouden met de wisselwerking tussen Lectoraat, werkveld en student. Voor elke partij is het van belang extra kennis te vergaren. Dit onderzoek draagt o.a. bij aan het beantwoorden van de hoofdonderzoeksvraag vanuit Mitros. In dit verslag zal er gekeken worden naar één scenario, namelijk het broedplaatsscenario. Parallel aan het afstuderen, is de opdracht, zoals deze door Mitros is opgesteld door de drie studenten uitgevoerd.

1.5 Onderzoeksvragen

Er is onderzoek gedaan naar of het creëren van een broedplaats een geschikt scenario is voor de invulling van het pand aan de Amerikalaan in Kanaleneiland. Hiertoe zijn de volgende onderzoeksvragen onderzocht:

1.5.1 Centrale onderzoeksvraag

'Is het creëren van een broedplaats een geschikt scenario voor de (tijdelijke) invulling van vastgoed in Kanaleneiland om het maatschappelijk rendement in de wijk en het financieel rendement van dit vastgoed te verhogen?'

Om deze vraag te kunnen beantwoorden zijn er deelvragen opgesteld om de vraag te specificeren. Deze deelvragen zijn als volgt:

Deelvraag 1

'hebben broedplaatsen in vergelijkbare wijken bijgedragen aan het verhogen van het maatschappelijke rendement in de wijk en wat zijn de succesfactoren die daarbij een rol speelden?'

Deelvraag 2

'Hoe lang duurde het bij vergelijkbare gevallen totdat de broedplaats zich had ontwikkeld tot een succesvolle, levendige locatie?'

Deelvraag 3

'Welke investering is er nodig om een broedplaats tot stand te laten komen en hoe uit zich dat in financieel rendement?'

1.5.2 Causaal model

In het causaal model wordt het causaal verband tussen de oorzaak en het gevolg weergegeven van hetgeen dat onderzocht moet worden. De begrippen die in onderstaand schema staan weergegeven, zijn afgeleid uit de centrale onderzoeksvraag.

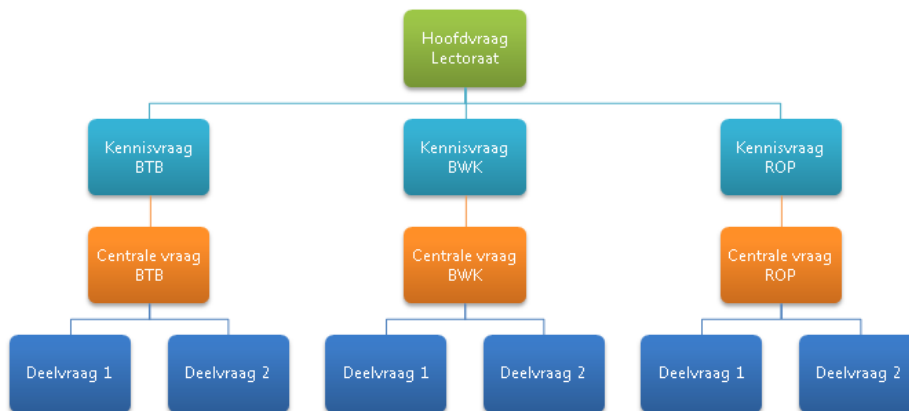


Figuur 1: Causaal model

1.6 Onderzoeksopzet

Woningcorporatie Mitros heeft opdracht gegeven om onderzoek te doen naar mogelijke invullingen voor het pand aan de Amerikalaan in Utrecht. Om tot goede mogelijke invullingen te komen, heeft Mitros drie studenten benaderd die gezamenlijk drie mogelijke scenario's voor het betreffende pand hebben bedacht. De studenten volgen verschillende opleidingen aan de Hogeschool Utrecht, namelijk: Bouwtechnische Bedrijfskunde, Bouwkunde en Ruimtelijke Ordening & Planologie. Hierdoor is het onderzoek een multidisciplinair onderzoek. Het proces werd begeleid door Academie van de Stad.

Het onderzoek is ingestoken vanuit een hoofdvraag, die vraag is uitgesplitst in een kennisvraag per studierichting. Daarnaast heeft elke student een centrale vraag opgesteld, waaraan een aantal deelvragen zijn gekoppeld. Ter verduidelijking is dit weergegeven in onderstaand schema:



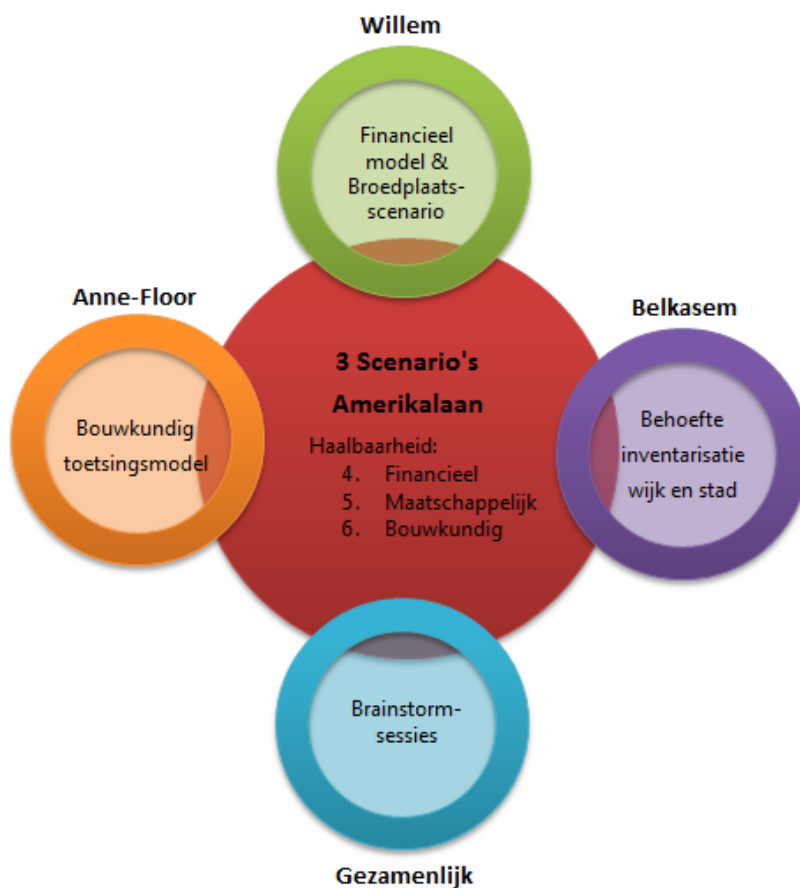
Figuur 2: Onderzoeksopzet

Elke student heeft een individueel onderzoek uitgevoerd voor de HU, die uiteindelijk de input leveren voor een integraal advies aan Mitros. Vanuit Mitros wordt gevraagd om een advies te schrijven over welke mogelijke drie scenario's het meest geschikt zijn voor de Amerikalaan. Hiertoe is de volgende input geleverd door de studenten:

- *Anne-Floor (BWK):* Toetsingsmodel en multifunctioneel ontwerp;
- *Willem (BTB):* Financieel model en broedplaatsscenario;
- *Belkasem (ROP):* Omgevingsanalyse + behoeftes;
- *Gezamenlijk:* Brainstormsessies.

Deze input heeft geleid tot 3 scenario's, welke zijn uitgewerkt ten aanzien van de haalbaarheid op bouwkundig, financieel en maatschappelijk gebied.

De relatie tussen de individuele input en de gezamenlijke output is in onderstaand figuur weergegeven.



Figuur 3: Samenwerkingsverband

1.7 Methodologie

Het onderzoek is uitgevoerd in verschillende fasen. In onderstaand schema is weergegeven welke fasen er tijdens het onderzoek zijn doorlopen. De resultaten van deze fasen komen later aan bod in dit verslag.

Fase	Omschrijving	Doel	Draagt bij aan
1	Literatuuronderzoek	Het definiëren van de begrippen broedplaats, maatschappelijk en financieel rendement	Algehele onderzoek
		Bepalen hoe deze begrippen te meten tijdens het onderzoek	
2	Omgevingsanalyse	De onderzoekcase uitwerken: kenmerken van het gebouw en omgeving analyseren met als doel soortgelijke cases te kunnen vinden	Algehele onderzoek
		Te weten komen welk aanbod er op de markt is van Utrechtse broedplaatsen	
3	Case studies	Functioneel: bepalen succes- en faalfactoren en hoe deze zich uiten in maatschappelijk rendement	Beantwoorden Deelvraag 1
		Proces: bepalen succes- en faalfactoren en bepalen hoe lang het heeft geduurd voordat de case zich had ontwikkeld tot succesvolle broedplaats	Beantwoorden Deelvraag 1 & 2
		Financieel: nagaan of de cases financieel rendabel zijn gebleken	Beantwoorden Deelvraag 3
4	Analyse cases	Analyseren welke succesfactoren verbonden zijn aan bepaalde effecten.	Beantwoorden Deelvraag 1
		Analyseren of het financieel haalbaar is om op de Amerikalaan een broedplaats te realiseren en zo ja, op welke manier?	Beantwoorden Deelvraag 3
5	Conclusie en aanbevelingen	Beantwoorden onderzoeksvragen	Beantwoorden Hoofdvraag
		Praktische aanbevelingen doen (aan Mitros)	
		Onderzoekmatige aanbevelingen doen	

Figuur 4: Fasering onderzoek

Het onderzoek heeft plaats gevonden in de vorm van een exploratief onderzoek. Er is al eerder onderzoek gedaan naar broedplaatsen en er zijn al veel voorbeelden in de praktijk uitgevoerd. Door middel van case studies zijn verbanden nagegaan en veronderstellingen geverifieerd. Er is kritisch te werk gegaan om toevallige verbanden niet zwaar te wegen. Het onderzoek moet immers betrouwbaar en valide blijven.

1.7.1 Onderzoeksontwerp

Het onderzoek is ontworpen als een survey-onderzoek. Er zullen gegevens worden verzameld over een groot aantal kenmerken van broedplaatsen door middel van ondervraging en observatie. Nadeel van een survey-onderzoek is dat de interne validiteit relatief laag is. Niet alle storende factoren kunnen worden uitgesloten, omdat er in elke omgeving van vergelijkbare broedplaatsen andere factoren van invloed kunnen zijn. Daar tegenover staat dat de externe validiteit van het survey-onderzoek hoog is, waardoor de resultaten makkelijk gegeneraliseerd kunnen worden naar het ROC-pand in Kanaleneiland.

1.7.2 Onderzoekspopulatie en steekproef

De onderzoekspopulatie bestaat uit broedplaatsen, opgericht tijdens de crisis en in soortgelijke wijken als de Utrechtse wijk Kanaleneiland, die reeds een maatschappelijk functie in de wijk vervullen en tevens financieel rendement behalen.

Tijdens het onderzoek kon niet de gehele onderzoekspopulatie worden onderzocht, maar slechts een deel daarvan. Vanwege gebrek aan tijd is het niet mogelijk om alle soortgelijke broedplaatsen te onderzoeken, daarom zijn er twee broedplaatsen onderzocht.

1.8 Leeswijzer

In het volgende hoofdstuk is de theoretische achtergrond van het hoofdstuk beschreven. Hier kan men lezen wat een broedplaats precies inhoudt en welke methodiek er is gebruikt om het maatschappelijk en financieel rendement te meten. In het derde hoofdstuk wordt de praktische achtergrond van het onderzoek beschreven. De eigenschappen van het ROC-pand en de omgeving daarvan worden beschreven, zodat men een beeld krijgt om wat voor pand het gaat. In het vierde hoofdstuk worden de resultaten van de case studies beschreven. In dit hoofdstuk zijn de eigenschappen van de cases te lezen en ook welke succes- en faalfactoren de cases bezitten en hoe zich dit uit in maatschappelijke effecten. Ook worden er enkele financiële gegevens in hoofdstuk 4 bekend gemaakt. In hoofdstuk 5 vindt de analyse plaats. De resultaten van de case studies worden geanalyseerd en er wordt berekend of er op de Amerikalaan financieel rendement behaald kan worden door middel van een broedplaats. In het laatste hoofdstuk zijn de conclusies getrokken en worden er aanbevelingen gedaan die volgen uit het onderzoek.

2 THEORETISCHE ACHTERGROND

In dit hoofdstuk wordt de theorie achter het onderzoek gesproken. In de centrale onderzoeksvraag zijn enkele begrippen opgenomen die gemeten moeten worden. Het doel van dit hoofdstuk is om de juiste definities te beschrijven en welke factoren van invloed zijn op het meten van het begrip.

2.1 Broedplaatsen

In Nederland komen steeds meer kantoren leeg te staan. Door de economische crisis is het verhuren van leegstaande kantoorpanden lastig. Woningcorporatie De Alliantie (2013) schrijft daarom het volgende: *"Naast leegstaande kantoorpanden is er ook weinig ruimte voor nieuwe investeringen. Beide ontwikkelingen hebben een negatieve invloed voor de buurt en haar bewoners. Vandaar dat in toenemende mate wordt gekozen voor het invullen van een (tijdelijk) leegstand kantoorgebouw met een broedplaats voor kunstenaars en andere creatieven."*

Om te onderzoeken of dit een gepaste oplossing is voor het pand aan de Amerikalaan, zijn er tijdens het onderzoek twee referentiecasses bestudeerd. Belangrijk is dat het bij deze cases gaat om een broedplaats, zodat de resultaten van de case studies gebruikt kunnen worden als input voor het ROC-pand aan de Amerikalaan. Om de cases te kunnen herkennen als broedplaats is er een definitie gehanteerd, welke hieronder is uitgeschreven.

Tijdens het zoeken naar een definitie viel het op dat er vaak twee soorten broedplaatsen worden omschreven, namelijk: een creatieve broedplaats voor kunstenaars en een broedplaats voor (jonge) ondernemers. Deze twee soorten zijn op internet (Wikipedia, 2012) als volgt gedefinieerd:

"Een verzamelplaats voor ondernemers en ondernemingen, die als doel heeft veelal jonge, startende bedrijven te ondersteunen om een gezonde, goed draaiende onderneming te worden."

En:

"Bedrijfsverzamelgebouwen voor kunstenaars."

Na verder onderzoek op het internet is er een definitie gevonden voor 'broedplaats' die beide bovenstaande elementen bevat.

Onderstaande definitie zal in het kader van dit onderzoek worden beschouwd als de juiste definitie voor het begrip 'broedplaats'.

"Een (woon-)werkpand voor een samenwerkende groep van overwegend culturele ondernemers (waaronder kunstenaars, ambachtelijke bedrijven, dienstverleners en technici), gericht op het samen leven en werken om tot synergie en kruisbestuiving te komen, deel uitmakend van een subcultuur, met een eigen economie, niet direct gericht op commercieel succes." (PMA, 2000, p.3)

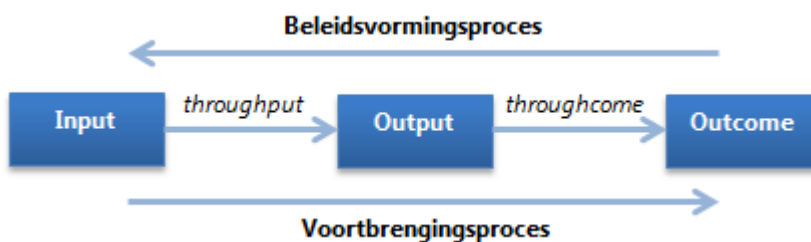
Tijdens het zoeken naar geschikte cases is deze definitie gehanteerd, om te controleren of het daadwerkelijk om een broedplaats ging. Als dit het geval was kon de voorgenomen case studie plaats vinden.

2.2 Maatschappelijk rendement

Het begrip maatschappelijk rendement is van belang bij dit onderzoek. Er moet namelijk gemeten worden of een broedplaats effect heeft op het verhogen van het maatschappelijk rendement in de wijk. Om te begrijpen wat maatschappelijk rendement inhoudt en hoe het gemeten kan worden, is er gezocht naar definities en meetinstrumenten. Peter van Os (van Os, 2007, p. 227) omschrijft dit begrip in zijn boek als volgt:

“Maatschappelijk rendement: de bijdrage van een activiteit aan de realisatie van een meetbare prestatiedoelstelling gerelateerd aan het verschil tussen de prestatie aan het begin van de beschouwde periode en de beoogde prestatie aan het eind van de periode.”

Door het stellen van maatschappelijk doelen proberen corporaties een maatschappelijk rendement te halen. In het schema van Peter van Os (2007) is weergegeven wat de relatie is tussen het financiële en het maatschappelijke aspect:



Figuur 5: Beleidsvormings- en voortbrengingsproces. (Bron: van Os, 2007, p.19)

Onder input worden de (financiële) middelen verstaan die nodig zijn om de output te bewerkstelligen. Met output wordt de productie bedoeld, bijvoorbeeld: exploitatie, nieuwbouw, verkoop en diensten. Hieruit komt het financiële rendement naar voren.

De outcome staat voor de maatschappelijk doelen die behaald worden (denk aan (lagere) woonlasten, huurtoeslag en de leefbaarheid in de wijk). De outcome uit zich in maatschappelijk rendement.

Naar aanleiding van dit model is er door LPBL (LPBL, 2010, p. 5) de volgende definitie geformuleerd:

“Maatschappelijk rendement is de winst of toegevoegde waarde van een project voor de (hele) maatschappij. Het geeft antwoord op de vraag hoe de (extra) kosten zich verhouden tot de baten. Waarbij de baten datgene zijn waarvoor je het, als organisatie in het sociale domein, allemaal doet. (...) Anders gezegd is de definitie van maatschappelijk rendement, de verhouding tussen de benodigde investering in geld, mensen en/of middelen (input) enerzijds en het maatschappelijk effect dat wordt bereikt (outcome) anderzijds. Deze relatie verloopt via de tastbare, telbare resultaten van de activiteiten (output).”

2.2.1 Meetinstrumenten

Nu duidelijk is wat er wordt verstaan onder maatschappelijk rendement, kan er gezocht worden naar een geschikt meetinstrument.

De keuze van het meetinstrument hangt af van de volgende aspecten:

- Het meetinstrument moet praktisch zijn;
- Het meten van effecten moet voorop staan;
- Het meetinstrument moet als basis dienen voor een dialoog met verschillende actoren die bij de case betrokken zijn.

De meest gangbare meetinstrumenten zullen hieronder kort worden omschreven, zodat deze met elkaar vergeleken kunnen worden om vervolgens een keuze te maken welk meetinstrument tijdens het onderzoek het beste toegepast kan worden.

EffectenArena

De EffectenArena is een hulpmiddel dat in 2010 is gelanceerd door de SEV, waarbij de relaties tussen investeringen, maatregelen en effecten gezamenlijk kunnen worden uitgedacht. Het model bestaat uit vier stappen:

1. Interventie en resultaat: beschrijven van activiteiten die tot de interventie behoren en de resultaten daarvan.
2. Investerder: benoemen van de partijen die een bijdrage leveren om de interventie mogelijk te maken.
3. Maatschappelijke effecten: bepalen wat er gebeurt in de maatschappij als de activiteiten worden uitgevoerd. Hierbij kan onderscheidt gemaakt worden tussen effecten voor de wijk en effecten voor de bewoners.
4. Incasseerder: inventarisatie van welke partijen er beter worden van een interventie.

De EffectenArena is een instrument dat goed is om een project (achteraf) te evalueren en verantwoorden. Door de EffectenArena wordt duidelijk welke effecten positief of negatief zijn, wie er investeert in het project en wie er van het project profiteert.

Social Return On Investment (SROI methode)

Met SROI kan men het maatschappelijk rendement van een investering in kaart brengen. De SROI methode bestaat uit de volgende stappen:

1. Er wordt gekeken wat de doelstellingen van het project zijn.
2. Er wordt gekeken wie de stakeholders zijn, welke doelstellingen zij hebben en welke maatschappelijke impact zij verwachten.
3. De waarde van de maatschappelijke effecten wordt inzichtelijk gemaakt door monetarisering (waarde uitdrukken in euro's).
4. De investering en de maatschappelijke baten worden tegen elkaar afgewogen.

Het voordeel van de SROI methode is dat het leidt tot een resultatenrekening, waardoor verschillende projecten eenvoudig met elkaar vergeleken kunnen worden. Nadeel is dat er geen aandacht wordt besteed aan de neveneffecten, omdat er alleen gekeken wordt naar het belang van de stakeholders. Daarnaast kunnen de waarden van de maatschappelijke effecten verkeerd worden ingeschat, waardoor deze soms misleidend kunnen zijn.

Maatschappelijke Kosten-batenanalyse (MKBA)

De MKBA gaat in op de kosten en baten van een project. Hierbij wordt rekening gehouden met alle effecten die door het project veroorzaakt worden. De effecten worden vervolgens vergeleken met een situatie waarbij het project niet uitgevoerd zou worden. Net als bij de SROI worden de baten gewaardeerd in euro's. De MKBA heeft een sterk theoretisch karakter, wat goed kan worden gebruikt voor het afwegen van de voor- en nadelen. Nadeel aan de MKBA is dat de stakeholders te weinig worden betrokken. De uitkomsten kunnen daarom misleidend zijn, omdat deze voornamelijk gebaseerd zijn op kengetallen en theoretische aannames.

2.2.2 Keuze meetinstrument

Na het onderzoeken van de meetinstrumenten is het duidelijk geworden welk meetinstrument het meest geschikt is voor de case studies. Belangrijk bij maatschappelijk rendement is het meten van de effecten. Bij de EffectenArena staat dit voorop. De actoren van de interventie worden in kaart gebracht en er wordt rekening gehouden met zowel de directe effecten als de neveneffecten. Bij de SROI methode en de MKBA wordt in mindere mate rekening gehouden met de praktijk, waardoor deze misschien een vervormd beeld zullen geven van de werkelijkheid. Naast het meten van de effecten moet het instrument zich ook goed lenen voor de dialoog met actoren. De EffectenArena leent zich hier uitstekend voor, omdat deze is ontworpen om de dialoog met actoren aan te gaan. De andere twee meetinstrumenten zijn wat theoretischer en daarom minder geschikt voor dit onderzoek. Het instrument dat wordt gebruikt om maatschappelijk rendement in kaart te brengen, zal daarom de EffectenArena zijn.

De LPBL (2010) schrijft dat er twee stappen nodig zijn om het maatschappelijk rendement inzichtelijk te maken, namelijk:

1. Het in kaart brengen van de effecten;
2. Het afwegen van de effecten via het waarderen van de effecten.

De effecten worden in kaart gebracht met behulp van de EffectenArena. Het waarderen van de effecten wordt met behulp van een multicriteria-analyse uitgevoerd. In dit geval is er niet gekozen voor het waarderen in euro's, omdat dit bij het bepalen van het financiële rendement al terug komt.

In onderstaand schema zijn deze stappen weergegeven om het onderlinge verband aan te tonen:



Figuur 6: Meten van maatschappelijk rendement (Bron: LPBL, 2010)

De effecten van de cases worden aan de hand van een interview met verschillende actoren in kaart gebracht. De beheerders van de cases zijn geïnterviewd. Daarnaast zijn tijdens de rondleidingen in de broedplaatsen huurders ondervraagd over hun bevindingen over de broedplaats en welke effecten zij daarvan ervaren.

Nadat de effecten in kaart zijn gebracht middels de EffectenArena, zijn deze effecten gewaardeerd op belangrijkheid. Dit is in eerste instantie naar eigen interpretatie gebeurd, daarna heeft Mitros hun waardering van de effecten bepaald. Daarna zijn de effecten geanalyseerd door middel van een multicriteria-analyse.

2.3 Financieel rendement

Bij het uitvoeren van de case studies is ook gelet op enkele financiële gegevens van de broedplaatsen. Deze informatie wordt als input gebruikt voor de financiële analyse. Tijdens de case studies zal gelet worden op de volgende aspecten:

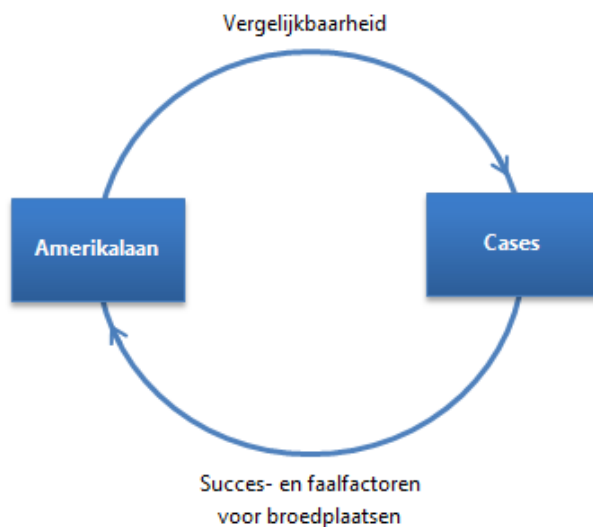
- Welke partijen er hebben geïnvesteerd in de broedplaats;
- Of er subsidies zijn verstrekt t.b.v. de oprichting van de broedplaats;
- Wat de grootste kostenposten zijn geweest gedurende de exploitatie;
- Welke financiële tegenslagen er gedurende de exploitatie zijn geweest;
- Hoe hoog de huurprijzen zijn en of er sprake is van huurdifferentiatie;
- Welke partijen verdienen aan de broedplaats;
- Of de broedplaats financieel rendabel is.

De input van de verschillende cases, samen met ervarings- en kengetallen vanuit Mitros worden gebruikt om te bepalen of het creëren van een broedplaats op de Amerikalaan financieel rendabel kan zijn.

3 PRAKTISCHE ACHTERGROND

In dit hoofdstuk wordt de onderzoekscasus uitgelicht. In de eerste paragraaf wordt besproken welk gebouw Mitros heeft geïntroduceerd als onderzoeksobject. Daarna wordt in de tweede paragraaf de omgeving van het gebouw beschreven. Deze informatie is nodig als input voor de case studies in hoofdstuk 4. De broedplaatsen die onderzocht worden dienen in vergelijkbare omstandigheden te verkeren, zodat de vergelijking in de analyse betrouwbaarder is. Tevens worden de resultaten van het marktonderzoek naar het aanbod van broedplaatsen in Utrecht beschreven.

Het vergelijken van de cases met de situatie op de Amerikalaan kan gezien worden als een iteratief project. Allereerst is het van belang dat de te bestuderen cases in een vergelijkbare omgeving staan als die van het pand op de Amerikalaan. Daarnaast wordt er tijdens de case studies duidelijk wat succes- en faalfactoren zijn als het gaat om broedplaatsen. Hierdoor zal de situatie op de Amerikalaan worden vergeleken met de factoren die bij de cases een rol spelen. Dit proces herhaalt zich, totdat er een juiste conclusie is getrokken. Het iteratieve proces staat in onderstaand schema weergegeven:



Figuur 7: Iteratief proces tussen de Amerikalaan en de cases

De eerste stap in de vergelijking is het in kaart brengen wat de eigenschappen van het pand op de Amerikalaan zijn. Daarna wordt er gekeken naar de omgeving waarin het pand zich bevindt. Dit is van belang, omdat de te onderzoeken cases en een soortgelijke omgeving als die van de Amerikalaan moeten staan. Hierdoor kunnen wijk-effecten die naar voren zijn gekomen bij de case studies, worden vergeleken met de situatie op de Amerikalaan.

3.1 Amerikalaan

Om een indicatie te krijgen wat voor soort pand er staat aan de Amerikalaan, worden er in deze paragraaf een aantal kenmerken van het gebouw kort beschreven. Tevens is deze informatie nodig om te kijken wat de mogelijkheden van het pand zijn.

Het onderzoeksobject is een ROC scholencomplex aan de Amerikalaan 109 te Utrecht. Dit gebouw is in 2008 aangeschaft door Mitros, met als doel het te slopen en er nieuwbouw te plegen. Echter zijn er daar op dit moment de financiële middelen niet voor, waardoor het gebouw voor 10 à 15 jaar een tijdelijke invulling moet krijgen.

Het gebouw ligt in de wijk Kanaleneiland en is onderverdeeld in vier blokken (noord, oost, zuid en west). Elk blok bestaat uit drie lagen en de blokken zijn onderling verdeeld doormiddel van een centrale aula. Deze aula is maar één verdieping hoog, maar is wel gedeeltelijk verdiept tot een grote zitkuil.



Figuur 8: Entree Amerikalaan
(Bron: eigen foto, 2013)



Figuur 9: Aula met zitkuil
(Bron: eigen foto, 2013)

Op het terrein zijn ongeveer 60 parkeerplaatsen aanwezig en het terrein is vanwege criminaliteit volledig omheind.

Tevens is er ruimte voor fietsenstalling en is er een binnenplaats dat als terras fungeert. Het gebouw is ontworpen als een onderwijsgebouw en is nog steeds in gebruik door het ROC. Het ROC is aan de overkant van de straat nieuwbouw aan het plegen en vertrekt begin volgend jaar uit het huidige pand.

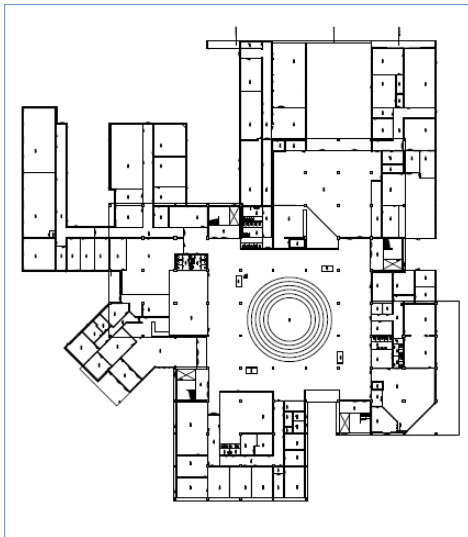
Het totale bruto vloeroppervlak van het pand bedraagt ongeveer 12.795 m² en is als volgt verdeeld over de verdiepingen:

- Begane grond: ± 5.595 m²
- Eerste verdieping: ± 3.600 m²
- Tweede verdieping: ± 3.600 m²

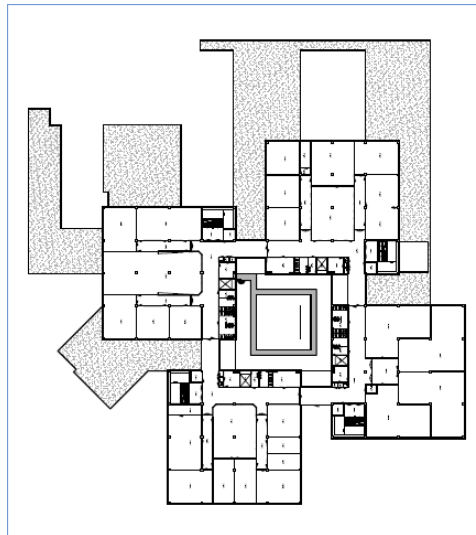
Het gehele gebouw heeft een draagstructuur van kolommen, waardoor het gebouw flexibel is in te delen.

Op de begane grond zijn kantoorfuncties, de kantine en een centrale aula met zitkuil gelokaliseerd. Tevens zijn er voldoende sanitaire voorzieningen aanwezig. De eerste en tweede verdieping zijn volledig ingericht met leslokalen. Sanitaire voorzieningen zijn op deze verdiepingen ook voldoende aanwezig.

Om een indruk te krijgen van hoe het gebouw is vormgegeven zijn op de volgende pagina de plattegronden weergegeven van de begane grond en van de eerste verdieping (de tweede verdieping is hetzelfde als de eerste verdieping).



Figuur 10: Plattegrond begane grond.
(Bron: Mitros, 2013)



Figuur 11: Plattegrond 1^e verdieping.
(Bron: Mitros, 2013)

3.2 Omgevingsanalyse

In deze paragraaf wordt omschreven in wat voor soort wijk het ROC-pand staat. De kenmerken van de wijk zijn nodig om vergelijkbare cases te selecteren. De cases die behandeld worden in de case studies zullen voornamelijk geselecteerd worden op locatie- en omgevingskenmerken.

De wijk is geanalyseerd door middel van desk- en fieldresearch. Allereerst heeft er een safari plaatsgevonden om een indruk te krijgen van de wijk. Daarna is er uit verschillende stukken van de gemeente informatie gehaald over de wijk Kanaleneiland. Er is tevens een omgevingsanalyse uitgevoerd door de ROP-student Belkasem Derkaoui. Hierdoor konden de gevonden informatie en bevindingen met elkaar gedeeld worden.

Het ROC-pand is gelegen aan de Amerikalaan in de Utrechtse wijk Kanaleneiland. Kanaleneiland is een subwijk van de wijk Zuidwest, welke ook nog bestaat uit de Rivierenwijk, Transwijk en Dichterswijk. Kanaleneiland is de zwakste van deze vier subwijken en is benoemd tot krachtwijk.

Volgens de gemeente Utrecht (2010) is Kanaleneiland een sociaal zwakke wijk waar veel allochtonen en jeugd wonen. De wijk heeft een eenzijdige bevolkingssamenstelling en er is weinig sociale samenhang. De wijk is niet populair en heeft een slechte positie op de woningmarkt, dit komt mede door de eenzijdige woningvoorraad.

Daar tegenover staat dat de wijk een groot aantal kantoren en bedrijfsruimtes huisvest, waardoor er veel werkgelegenheid in de wijk is.

Mitros heeft een groot aandeel van de woningen in Kanaleneiland in haar bezit. In 2008 was dit 15% in Kanaleneiland-Noord en 67% in Kanaleneiland-Zuid (Gemeente Utrecht,

2010). Mitros werkt samen met andere woningcorporaties (Portaal en Bo-ex) en de gemeente Utrecht om Kanaleneiland te verbeteren. Volgens de gemeente Utrecht (2012) zijn bewoners positiever over hun toekomst dan voorheen en het gaat langzaam beter met de wijk.

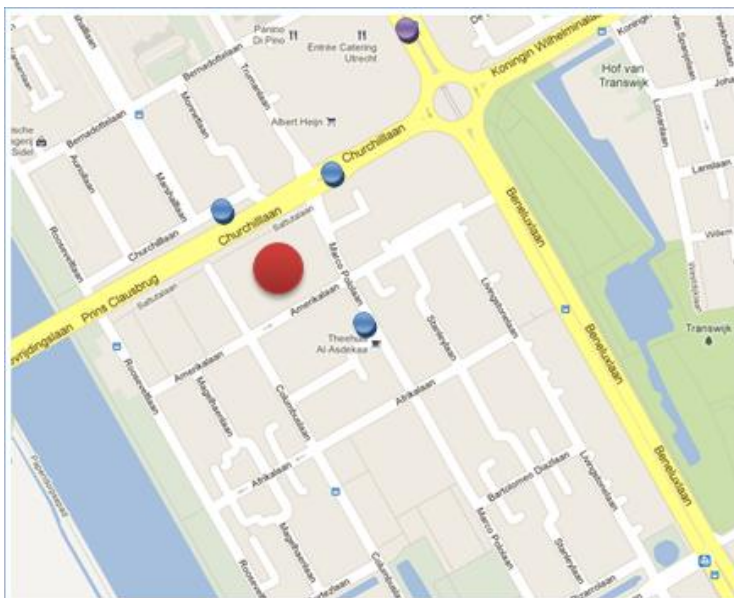
Naast negatieve eigenschappen heeft Kanaleneiland ook sterke eigenschappen en biedt de wijk een aantal kansen. De woningen zijn er goedkoop en er zijn veel voorzieningen en economische functies. Er zijn veel actieve bewoners en organisaties die iets voor de wijk willen betekenen. Daarnaast wonen er veel jongeren in de wijk en vormen de bewoners samen een gedifferentieerd karakter.

Naast deze sterktes en kansen omschrijft de gemeente ook de volgende kans: 'Broedplaats voor ondernemers, kunst en cultuur (gunstig klimaat)'. (Gemeente Utrecht, 2012). Dit wijst erop dat de gemeente het inzielt dat creatieve initiatieven gestimuleerd moeten worden. In de buurt zijn veel initiatieven door bewoners, wat positief bijdraagt aan de ontwikkelingen in de wijk.

Kanaleneiland is ontstaan in de jaren 60 en heeft een typerende naoorlogse bouwstijl. De wijk is ruim opgezet, er staan voornamelijk flats, waardoor er veel groen en openbare ruimte in de wijk aanwezig is.

De wijk heeft een gunstige ligging en met de komst van Leidsche Rijn is Kanaleneiland een centrumwijk geworden. Tevens ligt de wijk vlak bij de uitvalswegen (A2 & A12), hierdoor is het pand aan de Amerikalaan snel te bereiken vanaf de snelweg.

Naast het feit dat het pand (rode stip) vanaf de snelweg snel te bereiken is met de auto, is het pand ook goed te bereiken met het openbaar vervoer. Op onderstaande afbeelding is te zien hoe het pand gelegen is.



Figuur 12: Bereikbaarheid Amerikalaan (Bron: Google Maps, 2013)

Er is een tramhalte (paars) in de buurt en ook zijn er meerdere bushaltes (blauw) in de omgeving. Vanaf de Amerikalaan duurt het voor zowel de bus als de tram ongeveer een kwartier om op het centraal station van Utrecht te komen.

Archimedeslaan 16

Op de Archimedeslaan is een voormalig schoolgebouw van 21.000 m² omgebouwd tot broedplaats met studentenwoningen. Het pand is aangekocht door belegger Aprisco, die door een tekort aan financiering de locatie niet kon ontwikkelen naar eigen wens. Aprisco is daarom in zee gegaan met Stichting Tijdelijk Wonen (STW) en Sophies Kunstprojecten om er tijdelijk een andere bestemming aan te geven. STW heeft er 192 studentenkamers gerealiseerd op de bovenste twee verdiepingen. Deze studenten bepalen € 350,- huur voor een kamer van 17 tot 24 m². *"Voor de onderste twee verdiepingen selecteert Stichting Sophia kunstenaars en andere creatieve gebruikers, die tegen een sub-commercieel tarief ruimtes in gebruik nemen als atelier, werkruimte en expositieruimte."* (Kenniskbank Platform 31, 2011). In 2011 is gebleken dat Sophies Kunstprojecten (voormalig Stichting Sophia) niet in staat was de verdiepingen vol te krijgen en zijn er andere verhuurders voor de culturele sector en van studentenhuisvesting gezocht om het pand te vullen. Naast studentenkamers en werkruimtes is er ook een feestgelegenheid gecreëerd, genaamd Hal 16.



Figuur 14: Archimedeslaan 16
(Bron: DUIC, 2012)



Figuur 15: Collectieve broedplek Eiland 8. (Bron: Eiland 8, z.d.)

Eiland 8

Door Sophies Kunstprojecten, Wolf Huisvestingsgroep, Portaal en Mitros zijn acht sloopflats tijdelijk getransformeerd tot collectieve broedplek voor creatieve ondernemers. *"Hierdoor wordt de veiligheid en de leefbaarheid in de wijk behouden en wordt er een klimaat gecreëerd waarin een nieuwe community van kunstenaars, creatief ondernemers en studenten kan groeien. Van de nieuwe bewoners wordt gevraagd om betrokken te zijn bij de wijk door vrijwillig bij te dragen aan verschillende projecten en activiteiten."* (Eiland 8, z.d.). De collectieve broedplek heet 'Eiland 8' en de gebruikers zijn volgens Mitros zeer tevreden over het concept. Eiland 8 (zie figuur 15) biedt ook een aantal ruimtes te huur aan voor vergaderingen of andere bijeenkomsten. In het complex bevinden zich goedkope ateliers, waar men tussen de 200 tot 550 euro per maand voor betaalt. Deze prijzen zijn zo laag mogelijk gehouden, waardoor het mogelijk is voor kunstenaars en creatieve ondernemers een woon/werkruimte te huren. Tevens wonen er studenten in het pand die meer betalen dan de kunstenaars, zodat de exploitatie enigszins kostendekkend is.

De Vechtclub en Vechtclub XL

De Vechtclub is sinds 2006 gevestigd in een voormalig distributiecentrum in Overvecht. *"In de Vechtclub bevinden zich inmiddels kantoorruimtes van diverse creatieve ondernemers, een zaal, ontwerpstudio's en hout- en metaalwerkplaatsen, waaronder de openbare Stadswerkplaats Utrecht."* (Vechtclub, 2013). De zaal wordt verhuurd voor verschillende voorstellingen, lezingen, workshops en feestjes. Deze broedplaats is zo succesvol, dat de Vechtclub dit jaar een nieuwe vestiging heeft geopend, namelijk: Vechtclub XL. Deze is gevestigd in een voormalig medicijnenmagazijn in Transwijk. *"Het is een inspirerende plaats met uitgebreide faciliteiten waar creatieve ondernemers uit verschillende disciplines zich kunnen ontwikkelen en elkaar kunnen ontmoeten."* (Vechtclub XL, 2013). Sinds kort is er ook een kantine geopend, waar huurders bij elkaar kunnen komen om kruisbestuiving te bevorderen. Daarnaast is de Vechtclub bezig met duurzaamheid en maken zij gebruik van zoveel mogelijk hergebruikte materialen. In het kader van duurzaamheid wil de Vechtclub het brandpunt zijn van de duurzame creatieve sector.



Figuur 16: De Vechtclub. (Bron: Vechtclub, 2013)

Sophies Kunstprojecten en SWK Kunsthuisvesting Utrecht

Naast deze grote broedplaatsen zijn er in Utrecht nog meer creatieve werkplekken. *"Sophies Kunstprojecten beheert en ontwikkelt ateliers, kantoren, repetitie-, cursus-, presentatie- en expositieruimtes voor kunstenaars, kunstinstellingen en creatieve ondernemers. Op dit moment zijn dat bijna 274 ruimtes, waarvan 50 tijdelijk."* (Sophies Kunstprojecten, z.d.). Deze ruimtes zijn verspreid door de hele stad, maar staan niet zozeer bekend als broedplaats. Ook SWK Kunsthuisvesting Utrecht realiseert de nodige creatieve werkruimtes in Utrecht en doen dat met de volgende visie: *"Wij zijn een non-profitorganisatie met als doelstelling professionele kunstenaars, kunstinstellingen en organisaties in de creatieve sector een betaalbaar onderkomen in de gemeente Utrecht te bieden. Daarmee zetten wij het werk voort dat de toenmalige Stichting Werkruimten Kunstenaars in 1965 is begonnen."* (SWK Kunsthuisvesting, z.d.). Op hun site staat niet vermeld hoeveel locaties deze stichting aanbiedt. Wel staan er een aantal locaties van werkruimtes vermeld, waaronder op de Archimedeslaan 16.

3.4 Conclusie

Amerikalaan

Het pand aan de Amerikalaan is een pand met veel mogelijkheden. Allereerst is het een groot pand van 12.795 m² bruto vloeroppervlak, waardoor er veel werkplekken gerealiseerd zouden kunnen worden.

Ten tweede is het gebouw gebouwd met een kolommenstructuur, waardoor het pand flexibel is in te delen. Omdat de kolommen dragend zijn, kunnen tussenwanden goedkoop gesloopt worden en eventueel nieuwe wanden op een andere plek gerealiseerd worden. Hierdoor is het met relatief goedkope ingrepen mogelijk om nieuwe ruimtes te creëren in het pand.

Ten derde bestaat het gebouw uit vier blokken van elk drie lagen die op de begane grond worden verbonden door een centrale aula met zitkuil. Door deze plattegrond is het mogelijk om het gebouw te compartimenteren als dat wenselijk is. Men zou bijvoorbeeld kunnen compartimenteren per blok, per verdieping per blok of per verdieping over het hele pand. Hierdoor kan het beheren van het pand eenvoudiger worden, omdat er dan met clusters gewerkt kan worden.

Ten vierde biedt de zitkuil in de centrale aula ook een aantal mogelijkheden. De aula is door de zitkuil een bijzondere ruimte die als unique selling point kan dienen voor het gebouw. Er kunnen door huurders bijvoorbeeld kleine theatervoorstellingen worden gegeven, er kunnen opvoeringen worden gegeven van een dansschool of (vecht)sportschool, of er kunnen exposities door kunstenaars worden gehouden. Daarnaast zou de hele aula ook kunnen worden ingericht als feestruimte.

Omgeving

De omgeving waarin het pand zich bevindt, biedt ook een aantal mogelijkheden. Ten eerste is de wijk Kanaleneiland bestempeld tot krachtwijk. De wijk heeft een slechte positie op de woningmarkt en een eenzijdige bevolkingssamenstelling. Deze punten worden gezien als zwaktes, maar kunnen ook worden gezien als kansen. Onder de eenzijdige bevolking zijn er actieve bewoners die zich willen inzetten voor de wijk. Welke initiatieven dat zijn is onderzocht door medestudent Belkacem Derkaoui (2013). Enkele voorbeelden zijn: taallessen, cursussen, huiswerkbegeleiding, kinderopvang en feestruimte.

Ten tweede bezit Mitros een groot aantal woningen in de wijk, welke een slechte positie op de woningmarkt hebben. Als er een maatschappelijk functie aan het gebouw wordt gegeven, kan de leefbaarheid in de wijk verbeteren, waardoor woningen meer waard kunnen worden. Hierdoor kan zowel het maatschappelijke als het financiële rendement in de wijk verhoogd worden.

Ten derde ligt het pand gunstig ten opzichte van de uitvalswegen. De naoorlogse wijk is ruim opgezet, met een heldere structuur. De A2 en A12 liggen vlak bij de wijk, waardoor men vanaf de Amerikalaan al binnen vijf minuten op de snelweg kan zitten. Tevens is de wijk te bereiken met het openbaar vervoer. Als men de bus of tram wil nemen vanaf de dichtstbijzijnde haltes, dan kan men binnen een kwartier op het Centraal Station van Utrecht zijn.

Marktonderzoek

Uit het markt onderzoek is gebleken dat er veel creatieve werkruimtes te vinden zijn in Utrecht, maar dat echte broedplaatsen er schaars zijn. Dit kan betekenen dat er in Utrecht nog voldoende vraag is naar een broedplaats.

Daarnaast viel op dat er twee broedplaatsen gelegen zijn in de wijk Zuidwest. Dit kan men als gevaar zien, omdat er al voldoende broedplaatsen zijn in de wijk, of men kan dit als kans zien. De wijk Zuidwest zou met de komst van een broedplaats op de Amerikalaan kunnen worden neergezet als 'eiland voor creatieve ondernemers', waardoor de wijk een beter imago kan krijgen. De komst van broedplaatsen kan worden gestimuleerd in Zuidwest en kunstenaars zouden ook kunnen gaan wonen in de wijk. Hierdoor wordt eenzelfde soort imago gecreëerd als dat bij Amsterdam-Noord het geval is.

Als laatste valt op dat bijna elke broedplaats in Utrecht ervoor zorgt dat de veiligheid en leefbaarheid in de wijk blijft behouden of wordt verbeterd, wat in de wijk Kanaleneiland ook ten goede kan komen aan het imago van de wijk.

Nu de eigenschappen van de onderzoekcase in kaart zijn gebracht, kan er worden gekeken naar de criteria waarop de cases voor de case studies geselecteerd zullen worden. De criteria hebben te maken met de omgeving van het gebouw en zijn als volgt:

- De case moet vanaf de snelweg binnen 10 minuten te bereiken zijn;
- De case moet vlakbij een bus- en een metro-/tramhalte gelegen zijn;
- De case moet in (of aan de rand van) een krachtwijk gelegen zijn.

Op basis van deze drie criteria zijn er twee cases gekozen voor de case studies. De resultaten hiervan worden besproken in het volgende hoofdstuk.

4 CASE STUDIES

Om een betrouwbaar advies te geven aan Mitros, zijn er twee cases onderzocht. De onderzochte broedplaatsen zijn zorgvuldig geselecteerd, omdat deze in vergelijkbare omstandigheden moeten verkeren als het ROC-pand op de Amerikalaan. In dit hoofdstuk wordt besproken hoe de case studie is opgezet en welke resultaten de studies hebben opgeleverd. Tevens worden per case de eigenschappen van de broedplaats beschreven.

4.1 Opzet case studies

Het doel van de case studies is om te leren welke factoren een rol spelen bij het functioneren van een broedplaats en hoe deze factoren kunnen bijdragen aan het maatschappelijk en financieel rendement. Om tot deze informatie te komen zijn er twee cases onderzocht die in een vergelijkbare situatie verkeren als het pand aan de Amerikalaan. Bij de selectie van de cases is voornamelijk gekeken naar de drie criteria die in het vorige hoofdstuk zijn besproken: bereikbaarheid binnen 10 minuten vanaf de snelweg en bereikbaarheid per bus/metro/tram. Tevens moeten de cases zich in (of aan de rand van) een krachtwijk bevinden.

De cases zijn bezocht door middel van een safari (rondleiding) om eerst een indruk te krijgen van de verschillende broedplaatsen. Middels een interview, dat gebaseerd is op de EffectenArena is er informatie verkregen over de maatschappelijke effecten en de kosten en baten van de broedplaats. In bijlage 1 zijn de vragen van het interview weergegeven. Tijdens de case studies zijn de volgende cases onderzocht:

- Het Volkskrantgebouw, Amsterdam, Transvaalbuurt (Oost-Watergraafsmeer)
- Studio OH3, Amsterdam, Staalmanpleinbuurt (Slotervaart, Nieuw-West)

Bij de case studies is gelet op een aantal aspecten:

- 1) Het functionele aspect: omdat belangrijk om te weten is welke functies er allemaal nodig zijn in een broedplaats;
- 2) Het procesmatige aspect: om te kijken hoe de interne en externe processen verlopen die de broedplaats wel of niet goed laten functioneren;
- 3) Het maatschappelijke aspect: om te weten te komen welke effecten een broedplaats heeft op de wijk;
- 4) Het financiële aspect, om te weten te komen hoe hoog de huren zijn, hoe deze zijn verdeeld en om te weten te komen of de cases een kostendekkende exploitatie hebben.

De resultaten zullen per case besproken worden, waarna de conclusie als input zal dienen voor de analyse in het volgende hoofdstuk. Per case komen de volgende onderdelen aan bod:

- | | |
|---------------------------|------------------------------|
| - Algemene beschrijving; | - Succes en faalfactoren; |
| - Ligging in de wijk; | - Maatschappelijke effecten; |
| - Uitgangspunten concept; | - Financiële gegevens; |
| - Procesachtergrond; | - Business Model Canvas. |

4.2 Het Volkskrantgebouw

De eerste case die is onderzocht is het Volkskrantgebouw (VKG) in Amsterdam. Deze case is geselecteerd op basis van de selectiecriteria die in het derde hoofdstuk zijn gesteld. Het pand ligt op 10 minuten rijden van de A10, ligt nabij metro- tram- en bushaltes en ligt aan de rand van de Transvaalbuurt, wat een krachtwijk is.

De rondleiding door het Volkskrantgebouw werd verzorgd door Hay Schoolmeesters (directie en oprichter Urban Resort Volkskrantgebouw). Tevens is het interview bij de heer Schoolmeesters afgenomen, waaruit de nodige gegevens naar voren zijn gekomen. Gedurende de rondleiding zijn ook drie huurders kort ondervraagd over hun bevindingen over de broedplaats.

4.2.1 Algemene omschrijving

Het Volkskrantgebouw is het oude kantoorpand van de redactie van de Volkskrant. Het gebouw is rond de 10.000 m² groot en bestaat uit acht bouwlagen. De eigenaar van het pand is woningcorporatie 'Stadgenoot'. Het gebouw is vanaf 2007 in gebruik als broedplaats en wordt beheerd door Urban Resort (UR). 'Deze stichting realiseert goedkope ruimte voor de culturele en creatieve sector. Dit doen ze door leegstaand vastgoed geschikt te maken voor deze sectoren. Hiermee vormen zij de ontbrekende schakel tussen leegstaande kantoorpanden (in Amsterdam) en kunstenaars, ambachtslieden en (door)startende ondernemers in de culturele en creatieve sectoren.' (Urban Resort, 2006). 'Met de transformatie van het Volkskrantgebouw wil Urban Resort een bijdrage leveren aan de culturele verlevendiging van Amsterdam. Dit komt niet alleen de sfeer in de stad ten goede maar stimuleert ook de economische ontwikkeling.' (Urban Resort 2009). Het verhuurcontract tussen deze twee partijen is gesloten voor een periode van 7 jaar, namelijk van 1 juni 2007 tot 1 juni 2014.



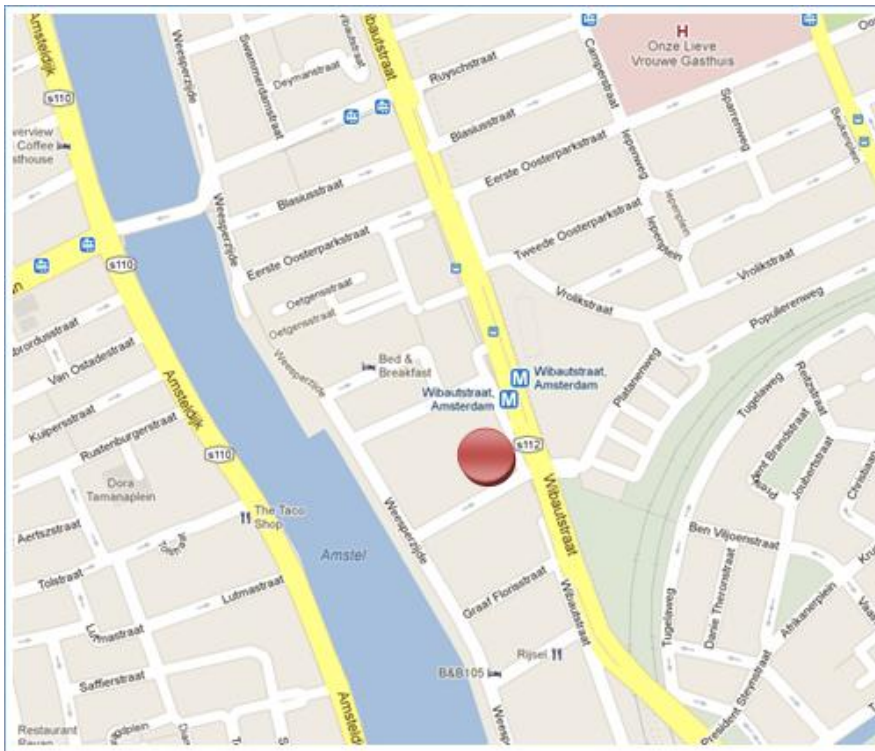
Figuur 17: Volkskrantgebouw
(Bron: Azarfane, 2013)



Figuur 18: Canvas op de 7e
(Bron: Brante, 2013)

4.2.2 Ligging in de wijk

Het gebouw ligt aan de Wibautstraat in Amsterdam-Oost, die een belangrijke verkeersader voor Amsterdam is. Hierdoor is het pand goed te bereiken met de auto en het openbaar vervoer. Op onderstaande afbeelding is goed te zien dat het pand voor zowel de metro, als de bus, als de tram goed bereikbaar is. Tevens ligt de broedplaats vrij centraal binnen de ring. Hierdoor is het voor ondernemers aantrekkelijk om er een ruimte te huren, omdat het gebouw dicht bij het oude centrum van Amsterdam ligt.



Figuur 19: Bereikbaarheid Volkskrantgebouw (Bron: Google Maps, 2013)

4.2.3 Uitgangspunten concept

Om het concept van het Volkskrantgebouw tot een succes te maken zijn er door Urban Resort een aantal uitgangspunten genomen:

- 1) Samenstelling en organisatie van de doelgroep
- 2) Huurdifferentiatie

Samenstelling en organisatie doelgroep

Allereerst is er nagedacht over de samenstelling van verschillende soorten bedrijven in het gebouw: *"Behalve voor kunstenaars en andere artistieke beroepen (zoals multimedia, dansgroepen, theater, ontwerpers) is er in het Volkskrantgebouw ruimte voor ambachtelijke bedrijfsactiviteiten en voor ICT. Verder biedt het gebouw onderdak aan maatschappelijk betrokken organisaties en aan organisatoren en producenten van evenementen en workshops."*

Om de interne economie in het gebouw te bevorderen is er ook plaats voor commercieel ingestelde ondernemingen.” (Urban Resort, 2007). Om de samenhang tussen deze groepen te bevorderen zijn er ook gemeenschappelijke ruimtes gereserveerd om vergaderingen, bijeenkomsten en evenementen te organiseren. Daarnaast heeft Urban Resort een andere essentiële maatregel genomen om de samenhang tussen huurders te bevorderen. Urban Resort verwacht dat huurders zich als collectief per verdieping organiseren. Hierdoor ontstaat er per verdieping een mix van huurders die op elkaar aansluiten en zich samen inzetten voor de verdieping.

Om ervoor te waken om een goede mix aan bedrijven te hebben heeft Urban Resort voorwaarden gesteld aan het beschikbare aantal m² per categorie. Ze hebben de tabel in figuur 20 opgesteld als randvoorwaarde voor de invulling van het pand.



Figuur 20: Ideale samenstelling van huurders. (Bron: Urban Resort, 2009)

In de tabel is te zien dat per categorie een bepaalde marge is ingecalculeerd. De grootste categorie is die van de kunst, cultuur, ontwerp, vormgeving en architectuur. Urban Resort werkt samen met en wordt ondersteund door Bureau Broedplaatsen (Gemeente Amsterdam). Door Bureau Broedplaatsen zijn een aantal regels opgesteld waaraan broedplaatsen moeten voldoen om door hen ondersteund te worden. Eén van die randvoorwaarden is dat minimaal 40% van de huurders professioneel met kunst en cultuur bezig moet zijn en/of een opleiding hiervoor genoten heeft.

Daarnaast is in de tabel gezien dat er 10 – 20% gereserveerd is voor ontmoeting horeca en galeries. Deze onderdelen zijn van belang om de onderlinge samenhang tussen huurders te bevorderen. Op de 7^e verdieping van het gebouw is de horecaonderneming ‘Canvas’ gevestigd (zie figuur 18). In deze ruimte kunnen huurders bij elkaar komen om samen te lunchen of iets te bespreken.

In de praktijk heeft de samenstelling een andere vorm gekregen dan de ideale mix die Urban Resort eerst in gedachte had. Tevens zijn de branches anders benoemd. De werkelijke mix van de brancheverdeling zag er in 2009 als volgt uit:



Figuur 21: Brancheverdeling huurders VKG (Bron: Urban Resort, 2009)

In de staafdiagram is te zien kunsten de grootste branche is, namelijk een kleine 40%. Dit is logisch, omdat dit een voorwaarde is, die gesteld is door Bureau Broedplaatsen. De andere brancheverdeling zal iets verschillen van de ideale mix. Dit komt vanwege de organisatie van huurders per collectief. Huurders mogen als ze reeds in een collectief zitten, zelf nieuwe huurders selecteren. Hierdoor kan enigszins worden afgeweken van de oorspronkelijke ideale mix. Daarnaast valt op dat horeca en ontmoeting niet in deze diagram staat aangegeven. Deze voorzieningen zijn wel degelijk in het pand aanwezig, maar zijn niet in deze diagram opgenomen. Horeca en ontmoeting beslaan in totaal ongeveer 10% van het totale vloeroppervlak, wat betekent dat dit binnen de grenzen valt van de ideale mix.

Huurdifferentiatie

Naast een gevarieerde, maar collectieve samenstelling heeft Urban Resort nog een ander belangrijk uitgangspunt genomen, namelijk het hanteren van huurdifferentiatie. *“Niet iedere huurder betaalt evenveel huur. De hoogte van de kale huur hangt af van het inkomen en het soort branche waarin je werkt.”* (Urban Resort, 2007). Hiertoe kan men ruimtes huren tegen drie verschillende tarieven kale huur, laag: € 25,- middel: € 45,- en hoog: €75,- (p.p. maart 2009). Het streven van Urban Resort was om tussen de 25 en 30% te verhuren tegen het lage tarief, 40 – 55% in het middeltarief en rond de 30% in het hoge tarief.

4.2.4 Procesachtergrond

Na het vertrek van de redactie van de Volkskrantgebouw in 2007, is het pand in handen gekomen van woningcorporatie Stadgenoot. Het heeft toen ongeveer twee jaar geduurd, voordat de broedplaats normaal functioneerde. Snel nadat het pand in eigendom was, zijn de onderhandelingen begonnen met Urban Resort. Er werden aan Urban Resort subsidies verstrekt door Stadgenoot en Bureau Broedplaatsen en er werd een haalbaarheidsonderzoek door UR gedaan. Na het concept en de visie te hebben bepaald, is UR huurders gaan werven. Dit is gebeurd op de selectiecriteria die in de vorige paragraaf zijn beschreven. Van het totaal aantal huurders dat interesse had in het huren van een ruimte (meer dan 2000), is maar 13,7% (275 huurders) toegelaten. De huurders moesten zich per verdieping organiseren als collectief om het beheer eenvoudiger te maken. De bovenste verdieping werd verhuurd aan de horecagelegenheid Canvas. Door vroegtijdig contact met de buurt ontstond al snel huurdersgroep het Oostblok, die bestaat uit een verband van kunstenaars en initiatieven uit de buurt.

In het eerste jaar waren er veel problemen met de verouderde installaties die in het gebouw aanwezig zijn. Het in stand houden van de installaties heeft de nodige kosten met zich meegebracht.

Daarnaast moest UR lang wachten op de bouwvergunning. Er moesten van heel het gebouw gedetailleerde tekeningen gemaakt worden, voordat de vergunning werd verleend.

Ook zijn er in het begin nog de nodige verbouwings- en aanpassingsperikelen in het begin. De kosten voor het aanpassen en brandvrij afwerken van de branddeuren kostte meer dan verwacht.

In het jaar van opstarting waren er onder de huurders veel wanbetalers, dit is bij verschillende broedplaatsen in Amsterdam een structureel probleem. Door betalingsachterstanden dreigde bijna het faillissement voor Urban Resort. Andere problemen deden zich nog voor met externen. In eerste instantie was het gebouw niet voldoende beveiligd, waardoor er veel inbraken werden gepleegd. Dit is later opgelost met een nieuw beveiligingssysteem. Ook werd er regelmatig door omwonenden geklaagd door overlast. Dit is later voorkomen om omwonenden in een zo vroeg mogelijk stadium te betrekken bij de plannen.

4.2.5 Succes- en faalfactoren

Tijdens de case studies is gekeken naar welke factoren bijdragen aan het succes van de broedplaats. Tevens is er gekeken naar wat er allemaal fout kan gaan. De informatie over de succes- en faalfactoren is verkregen door middel van het interview met Hay Schoolmeesters (persoonlijke communicatie, 2013, 19 maart) en ondersteunende literatuur.

In tabel 1 is een overzicht weergegeven met de succes- en faalfactoren van het Volkskrantgebouw. Deze factoren zullen hieronder worden toegelicht.

Het Volkskrantgebouw	
Succesfactoren	Faalfactoren
Zelforganisatie en zelfbeheer (collectief)	Overlast voor omwonenden
Doelgroep (samenstelling en categorie)	Communicatie met huurders
Huurdifferentiatie	Installaties
Samenwerking investeerders	Verbouwingsproblemen (vergunningen e.d.)
Beheerder fysiek aanwezig	Beveiliging
Locatie	Wanbetalers (huurachterstanden)
Horeca	
Bijeenkomsten/activiteiten	

Tabel 1: Succes- en faalfactoren Volkskrantgebouw

Succesfactoren

Zelforganisatie en zelfbeheer

Urban Resort stelt voorop dat zelforganisatie en zelfbeheer van essentieel belang is. Huurders krijgen niet alleen invloed op de eigen ruimte, maar ook op de broedplaats als geheel. Bij het Volkskrantgebouw is een belangrijk voorbeeld is dat huurders zich als collectief per verdieping moeten inschrijven en op deze manier zelf nieuwe huurders kunnen kiezen. *“UR hecht aan de meerwaarde die ontstaat wanneer de inzet en de betrokkenheid van huurders ook gericht is op elkaar en op de buurt en de stad.”*(Urban Resort, 2009).

Doelgroepen

Een andere succesfactor zijn de doelgroep die wordt aangetrokken door de broedplaats. Urban Resort richt zich voornamelijk op kunstenaars, ambachtslieden en creatieve ondernemers. Dit zijn vaak jonge mensen die net een eigen onderneming hebben opgezet. Het is hierbij van belang dat een deel van de doelgroep bestaat uit meer commerciële creatieve ondernemers om de interne economie van de broedplaats te bevorderen. Daarnaast vindt Urban Resort (2009) het van belang om huurders te werven die maatschappelijk betrokken zijn en zich richten op hun omgeving. Huurders die een bijdrage kunnen leveren aan de levendigheid en de kwaliteit van het sociale leven in de buurt krijgen de voorkeur. Dit zal in Kanaleneiland ook zeker van belang zijn, omdat hiermee het maatschappelijk rendement in de wijk omhoog kan gaan en de sociale cohesie verbeterd zal worden.

Huurdifferentiatie

Huurdifferentiatie in de kale huur is ook een belangrijke succesfactor. Op de vorige pagina is al beschreven hoe hoog de verschillende huurtarieven bij het Volkskrantgebouw zijn. Doordat huurders in het hoge segment meer huur betalen is het

mogelijk om oppervlaktes tegen het lage tarief in de markt aan te bieden. Tevens is het hierbij belangrijk om de huurtarieven lager vast te stellen dan de marktconforme huren die elders in de stad gehanteerd worden, omdat creatieve ondernemers vaak minder hebben te besteden dan ondernemers in andere sectoren.

Samenwerking met partners

Wat ook bijdraagt aan het succes van een broedplaats is de samenwerking met (externe) partners. In Amsterdam is Bureau Broedplaatsen van de Gemeente Amsterdam een belangrijke speler op het gebied van investeren in broedplaatsen. Kanttekening hierbij is dat andere steden geen broedplaatsenbeleid voeren, en deze factor alleen een rol speelt bij broedplaatsen in Amsterdam. Het is ook van belang dat de eigenaar (in dit geval Stadgenoot) zich realiseert dat een broedplaats een belangrijke rol speelt als een belangrijke voorziening voor de buurt en de stad, omdat de maatschappelijke waarde van de wijk omhoog kan gaan en daarmee eventueel ook de waarde van woningen die Stadgenoot in haar bezit heeft.

Beheerder

Naast een eigenaar is er een beheerder van het pand nodig. De eigenaar kan besluiten dit zelf te doen, maar kan er ook voor kiezen dit uit te besteden. Stichting Urban Resort is de beheerder van het Volkskrantgebouw en heeft hun eigen kantoor in het gebouw zelf zitten. Het feit dat zij fysiek aanwezig zijn in het gebouw, speelt een belangrijke rol in het succes van de broedplaats. Urban Resort fungeert als gezicht van het Volkskrantgebouw en huurders en bezoekers weten wie ze moeten benaderen bij problemen of andere zaken.

Locatie

De locatie van de broedplaats levert een grote bijdrage aan het succes daarvan. Als de broedplaats goed bereikbaar is met auto (nabij de snelweg) en openbaar vervoer (bereikbaar met bus en tram/metro) is het voor zowel de huurders als voor bezoekers een pluspunt. Een goede bereikbaarheid levert meer bedrijvigheid op, wat ten goede komt aan het imago van de locatie.

Horeca

Welke organisatie een grote rol speelt als visitekaartje van het gebouw is de horecaonderneming Canvas. Voor een broedplaats is het van belang dat er een horecagelegenheid is waar huurders en/of mensen van buitenaf bij elkaar kunnen komen. Hierdoor ontstaat interactie tussen huurders, bezoekers en omwonenden. Naast een gelegenheid om bijeen te komen is Canvas ook uitgegroeid tot een nieuwe hot spot in Amsterdam, waar jongeren 's avonds bij elkaar komen om te feesten.

Bijeenkomsten/activiteiten

Naast horeca om bijeen te komen heeft Urban Resort ook nog een aantal ruimtes beschikbaar gesteld om in te vergaderen, bijeenkomsten te houden of er culturele evenementen te organiseren. Deze ruimtes worden per dagdeel verhuurd en verhogen de interactie in het gebouw en de naamsbekendheid van het gebouw. De activiteiten die worden georganiseerd door de huurders en Urban Resort worden druk bezocht en leveren op die manier veel bedrijvigheid op.

Faalfactoren

Overlast

Allereerst zijn er problemen geweest met de buurt in verband met overlast rondom evenementen. Urban Resort hecht waarde aan een goede relatie met het stadsdeel en heeft de problemen proberen op te lossen door middel van het betrekken van de omwonenden bij het pand. Er is een huurdersgroep uit de wijk die samen een groot deel van de tweede verdieping huren, er zijn verenigingen, bewoners- en actiegroepen die het Volkskrantgebouw als vergaderlocatie gebruiken en er zijn veel buurtbewoners die deelnemen aan cursussen en lessen die in het gebouw gegeven worden. Daarnaast komen veel mensen uit de buurt naar Canvas om er iets te eten of drinken.

Communicatie met huurders

Een andere faalfactor is geweest dat ondanks alle maatregelen, huurders alsnog niet goed met elkaar communiceren. De heer Schoolmeesters (persoonlijke communicatie, 2013, 19 maart) stelt hierover dat het pand te groot is voor huurders om elkaar allemaal te leren kennen. Doordat huurders vergaderen per eigen collectief wordt dit communicatieprobleem binnen de perken gehouden.

Installaties

Nog een belangrijke faalfactor en tevens een grote kostenpost is het gebrek aan naar behoren functionerende installaties. Het VKG is gevestigd in een slooppand, wat wil zeggen dat de installaties niet meer in een goede staat verkeren. Verouderde installaties kosten veel geld, het duurt lang om ze te repareren en zijn niet energiezuinig, waardoor de servicekosten hoger uit kunnen vallen.

Verbouwingsproblemen

Er kunnen ook veel verbouwingsproblemen voorkomen als men bouwkundige wijzigingen gaat doorvoeren. Er zijn vergunningen nodig, verschillende rapporten (brandveiligheid) en ook nieuwe plattegronden. Vergunningstrajecten nemen veel tijd in beslag en daarmee ook kosten. *"Er is een lange adem nodig om een verouderd pand in gebruik te nemen en aan alle strenge wet- en regelgeving te voldoen. Ondanks de welwillendheid van politici en ambtenaren kon niet worden afgeweken van de weg van kostbare en tijdrovende procedures."* (Urban Resort, 2009). De vergunningsproblemen hadden ook invloed op de exploitatie van Canvas, die door klachten van omwonenden zelfs even dicht moest.

Beveiliging

Een andere aanzienlijke faalfactor is de beveiliging van de broedplaats. Aanvankelijk is er veel ingebroken bij het Volkskrantgebouw, waardoor veel huurders getroffen werden. Urban Resort heeft dit opgelost door een deurpassensysteem in te voeren, het oude camerasysteem is aangepast en in gebruik genomen en huurders hebben hun werkruimtes extra beveiligd. Daarnaast moest er baliepersoneel komen om mensen te ontvangen, wat overigens bijdroeg aan de gastvrijheid van de broedplaats. Dit alles heeft extra kosten met zich meegebracht waarvoor de financiële middelen in eerste instantie ontbraken.

Wanbetalers

Een andere financiële tegenslag kan ontstaan door wanbetalers en huurachterstanden. Veel huurders verzaakten op tijd te betalen, waardoor de gemiddelde huurachterstand in 2008 per maand opliep tot € 148.729,-

4.2.6 Effecten

De komst van een broedplaats in het VKG heeft een aantal effecten op de buurt gehad. Deze effecten zijn deels feitelijk en deels geïnterpreteerd. De effecten zijn schematisch weergegeven in de EffectenArena, die in bijlage 2 te vinden is. In deze paragraaf zijn de verbanden tussen de effecten kort beschreven.

De broedplaats faciliteert goedkope werkruimten en vergaderfaciliteiten voor huurders en bezoekers. Hierdoor ontstaat:

- Kruisbestuiving en worden er
- Activiteiten georganiseerd door huurders.

De activiteiten die in en om het gebouw plaats vinden zorgen voor:

- Meer levendigheid, waardoor er naar verwachting
- Meer veiligheid ontstaat en de
- Criminaliteit verminderd, waardoor de
- Leefbaarheid in de wijk verhoogd.

De verhoging van de leefbaarheid in de wijk zorgt voor een beter imago van de wijk en is het prettiger voor bewoners en ondernemers om er te verblijven.

Hierdoor is de verwachting dat:

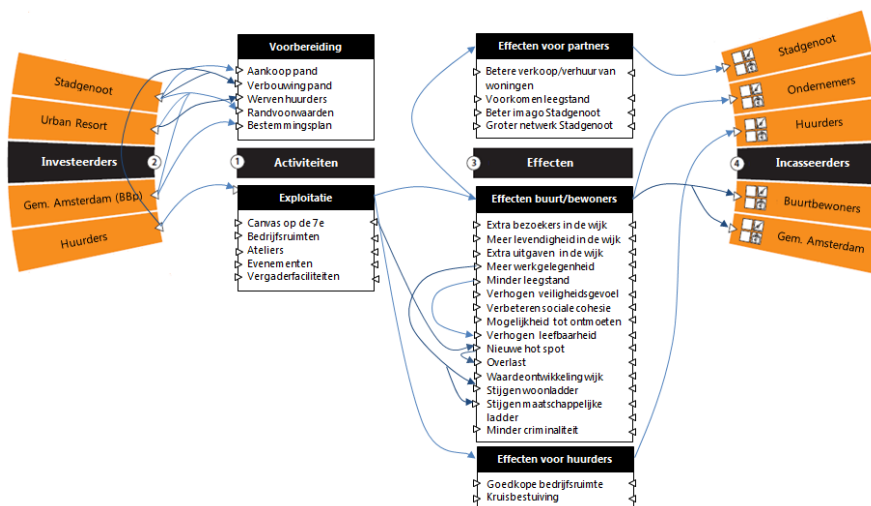
- Woningen populairder zijn en sneller worden verhuurd of verkocht en dat
- Bewoners minder snel wegtrekken uit de wijk.

Deze beide verwachtingen zorgen voor minder leegstand in de wijk, wat ook weer kan bijdragen aan het verhogen van de leefbaarheid in de wijk.

Tevens zorgt de horecaonderneming Canvas voor:

- Werkgelegenheid
- Ontmoetingsplek voor huurders, omwonenden en bezoekers

Deze twee effecten zorgen er voor dat de sociale cohesie in de buurt wordt verbeterd. Meer verbanden tussen effecten staan weergegeven in de EffectenArena (voor groter exemplaar, zie bijlage 2).



Figuur 22: EffectenArena Volkskrantgebouw

4.2.7 Financieel

Uit het interview is gebleken dat er een aantal financiële tegenslagen zijn geweest tijdens de opstarting van de broedplaats. In financiële gegevens van de rest van de exploitatie is geen inzicht gekregen.

Door de verschillende tegenslagen heeft Urban Resort moeite gehad om de exploitatie jaarlijks positief af te sluiten. Het eerste jaar hebben ze een kleine winst gehad, maar de jaren daarna alleen maar verliezen. Toch is er door Hay Schoolmeesters (persoonlijke communicatie, 2013, 19 maart) vastgesteld dat er aan het eind van de 7-jarige exploitatie een positief getal onder de streep zal verschijnen.

Installaties en gebouw

Voor de oprichting van de broedplaats zijn door Bureau Broedplaatsen (BBp) en Stadgenoot een aantal subsidies verstrekt:

- Voorbereidingskosten: € 70.000,- (BBp)
- Brandveiligheid: € 65.000,- (BBp)
- Instandhouding verwarmings- en ventilatie-installaties: € 200.000,- (BBp)
- Opknappen installaties en gebouw: € 200.000,- (Stadgenoot)
- Tegenvallers bij oplevering € 32.515,- (Stadgenoot)

In totaal komt dit neer op € 575.515,- aan subsidies. Dit bedrag is met name besteed aan het opknappen van de installaties en het gebouw. Dit komt omdat het VKG een slooppand was, waardoor veel installaties al waren afgeschreven. Later bleek er nog steeds niet genoeg geld te zijn om de installaties en het casco van het gebouw op orde te krijgen. Daarvoor is later door Stadgenoot nog een lening uitgegeven van ruim € 200.000,-

Huurschalen

Urban Resort huurt het gebouw van Stadgenoot voor een bedrag van € 25,- per m² per jaar. Zelf genereert UR huurinkomsten door middel van een verdeling van drie huurschalen:

Verdeling huurschalen				
Categorie	Huurprijs (p.p. 2009)	Vooraf gewenst	2007	2009
Laag	€ 25,-	25 – 30 %	49 %	20 %
Middel	€ 45,-	40 – 55 %	37 %	48 %
Hoog	€ 75,-	30 %	14 %	32 %

Tabel 2: Verdeling huurschalen

Er valt op dat in het eerste jaar de huurschalen nog niet waren verdeeld, zoals vooraf gewenst was. In 2007 zat 50% van de huurders in het lage segment. Gezien zij even veel betalen aan UR, als UR aan Stadgenoot, werd hier dus geen marge op gepakt. De verschuiving van 49% in 2007, naar 20% in 2009 is daarmee te verklaren. De hoogte van de hoogste huurschaal ligt nog altijd onder de marktconforme huurprijs, waardoor de werkruimtes nog altijd zeer gewild zijn door creatieve ondernemers en kunstenaars.

Wanbetalers

Urban Resort heeft veel te maken met wanbetalers en achterstallige betalingen. Om de liquiditeit te verruimen heeft de Triodos bank € 100.000,- geleend aan Urban Resort. Wanbetalers bij broedplaatsen is een structureel probleem en men moet zich extra inspinnen om de schulden niet uit de hand te laten lopen.

Andere kosten en baten

UR heeft ook nog andere kosten om de broedplaats draaiende te houden. Hierbij moet gedacht worden aan exploitatiekosten, onderhoudskosten en dergelijke. Hier is verder geen inzicht in verkregen. Daarnaast wordt er door UR nog verdiend aan het verhuren van vergaderzalen en aan de opbrengsten van evenementen en dergelijke.

4.2.8 Business Model Canvas

Om een beter overzicht te krijgen van het bedrijfsmodel is op basis van de verkregen informatie het Business Model Canvas ingevuld. Hierin staat schematisch weergegeven welke klanten Urban Resort heeft en wat hun unique selling points zijn. Dit schema is ook ingevuld voor de tweede case, Studio OH3, zodat er eenvoudig een vergelijking kan worden gemaakt. Het model staat op de volgende pagina weergegeven.

Business Model Canvas Volkskrantgebouw				
Belangrijkste Partners	Kernactiviteiten	Waarde propositie	Relatie met Klanten	Klantsegmenten
- Stadgenoot - Urban Resort - Gemeente Amsterdam - Huurders	- Werving van huurders - Incasseren van huur - Onderhoud aan het pand - Activiteiten organiseren - Marketing van het VKG	Huurders: - Verhuren per collectief - Samenstelling huurders - Huurdifferentiatie - Goedkope ateliers - Expositieruimten - Vergaderfaciliteiten - Horeca Bezoekers & omwonenden: - Extra dynamiek in de wijk - Ontmoetingsmogelijkheden - Vergaderfaciliteiten - Horeca - Evenementen	Huurders: - Nieuwsbrief - Pandvergaderingen - Fysieke aanwezigheid in het pand Bezoekers: - Website - PR en media - Mond op mond reclame - Via HBO/universiteit Omwonenden: - Huurdersgroep	Huurders: - Kunstenaars - Ambachtslieden - Creatieve ondernemers - Canvas op de 7^e Bezoekers van: - Canvas op de 7^e - Exposities - Feesten - Colleges (studenten) Omwonenden - Vergaderen - Cursussen/lessen - Canvas op de 7^e
	Belangrijkste Middelen	Kanalen		
	- Subsidies - Huurinkomsten - Website - Marketing - Bijeenkomsten/activiteiten	De kanalen waardoor de klanten hun product krijgen, zijn dezelfde als de manieren waarop UR de relatie met klanten onderhoudt. Dit komt, omdat UR een dienst levert i.p.v. een product.		
Kostenstromen		Inkomstenstromen		
- Verbouwingskosten (installaties e.d.) - Beheer- en onderhoudskosten - Huinvestingskosten (Huur, g/w/l, beveiliging e.d.) - Exploitatiekosten - Organisatiekosten evenementen		- Huurinkomsten (Huurders en vergader-/bijeenkomstfaciliteiten) - Subsidies (van Bureau Broedplaatsen en Stadgenoot) - Evenementen (Sponsoring, horeca e.d.)		

Tabel 3: Business Model Canvas Volkskrantgebouw

4.3 Studio OH3

De tweede case die is bezocht is Studio OH3. De broedplaats dankt zijn naam aan het adres waarop deze gelegen is, namelijk: Ottho Heldringstraat nr. 3 in Amsterdam. Deze case is tevens geselecteerd op basis van de selectiecriteria die in het derde hoofdstuk zijn gesteld. Het pand ligt op 5 minuten rijden van de A10, ligt nabij metro- tram- en bushaltes en ligt aan de rand van de wijk Nieuw-West, wat een krachtwijk is. De rondleiding door deze broedplaats werd verzorgd door Iris Dik (programmameider, Nieuw-West Open). Tijdens deze rondleiding zijn ook vier gebruikers aan het woord gekomen over hun bevindingen over de broedplaats. Tevens is het interview afgenomen bij Anne van der Meij van Codum (beheerder van het pand), waaruit de nodige gegevens naar voren zijn gekomen. Overige informatie is verstrekt door de Alliantie (eigenaar van het pand) in de vorm van een rapport.

4.3.1 Algemene omschrijving

Studio OH3 is gevestigd in een oud kantoorpand in de Staalmanpleinbuurt in Amsterdam. Het gebouw is rond de 2.500 m² groot en bestaat uit drie bouwlagen. De eigenaar van het pand is woningcorporatie 'De Alliantie'. Het gebouw is vanaf 2009 in gebruik als broedplaats en werd beheerd door 'FanU'. Door hun faillissement in 2011 is de broedplaats vanaf toen in beheer gekomen van 'Codum'. 'Dit bedrijf maakt stad door leegstaande kantoorgebouwen en verwaarloosde stukken stad een nieuwe invulling te geven. Dit doen ze door gehuurde of gekochte leegstaande kantoorgebouwen te transformeren tot plekken waar creativiteit en groei wordt gestimuleerd.' (Codum, z.d.). 'Naar verwachting zal de exploitatie van de broedplaats t/m 2016 lopen.



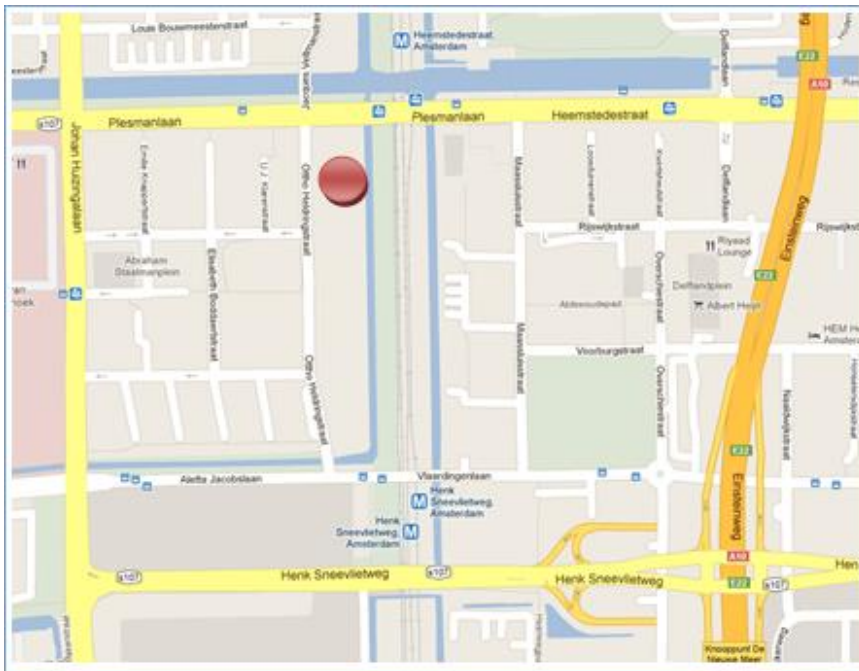
Figuur 23: Studio OH3
(Bron: Studio OH3, z.d.)



Figuur 24: CoffeeMania
(Bron: Amsterdam NOW, z.d.)

4.3.2 Ligging in de wijk

Studio OH3 ligt aan de Ottho Heldringstraat in de Staalmanpleinbuurt in Slotervaart in stadsdeel Nieuw-West te Amsterdam. De wijk is bestempeld als krachtwijk en mede daarom een interessante case om te onderzoeken. De broedplaats ligt net buiten de ring van Amsterdam. Het pand ligt dus niet in het centrum van Amsterdam, maar doordat de studio dicht bij de ring ligt is het pand snel te bereiken met de auto. Daarnaast is het gebouw bijzonder goed te bereiken met het openbaar vervoer, omdat het gebouw is omsloten, door metro-, tram- en bushaltes.



Figuur 25: Bereikbaarheid Studio OH3 (Bron: Google Maps, 2013)

4.3.3 Uitgangspunten concept

De Studio is in 2009 op de markt gezet met zicht op een aantal doelstellingen. De buurt waarin de broedplaats ligt, maakt deel uit van de stedelijke vernieuwingsopgave van Amsterdam Nieuw-West. De doelstellingen zijn volgens Ecorys (2012) als volgt:

- Bijdragen aan de vernieuwing van de Staalmanpleinbuurt;
- Bijdragen aan de positieve bekendheid (branding) van de Staalmanpleinbuurt in Nieuw-West en elders in de stad en aan de trots van de bewoners in de buurt;
- Het bevorderen van de toestroom van (hoogopgeleide) creatieven richting de Staalmanpleinbuurt;
- Het verbeteren van de sociale samenhang in de wijk door het creëren van een ontmoetingsplek waar nieuwe en oude bewoners elkaar kunnen ontmoeten;
- Bijdragen aan talentontwikkeling van buurtbewoners, o.a. op gebied van kunst en cultuur, maar ook breder (economische en sociale stijging).

Bureau Broedplaatsen (BBp) heeft ook bij Studio OH3 geholpen met de oprichting en daarom is er op de samenstelling van huurders door BBp een voorwaarde gesteld. Deze voorwaarde is hetzelfde als die bij het Volkskrantgebouw, namelijk dat minimaal 40% van de huurders professioneel met kunst en cultuur bezig moet zijn en/of een opleiding hiervoor genoten heeft.

De huurdifferentiatie die bij Studio OH3 is toegepast, bestaat uit twee categorieën. De laagste categorie is de CAWA-huur, waarvan de kale huur is vastgesteld op € 59,- per m² per jaar. De huur voor commerciële partijen is vastgesteld op € 115,- per m² per jaar.

4.3.4 Procesachtergrond

Het voormalige kantoorpand in Amsterdam Nieuw-West is door woningcorporatie de Alliantie aangekocht, met als doel het op langere termijn te herontwikkelen. Tot die tijd is er een tijdelijke broedplaats gerealiseerd (voor 5 tot 10 jaar). Het pand is sinds 2009 in gebruik als broedplaats. De Alliantie heeft geïnvesteerd in het opknappen van het pand, bovendien dragen zij ook bij aan de exploitatie van de broedplaats. Ook is er door Bureau Broedplaatsen een subsidie verstrekt en heeft CoffeeMania geïnvesteerd in de verbouwing van de horecagelegenheid. Sinds die tijd fungeert CoffeeMania als kloppend hart van de broedplaats en is dit een belangrijke ontmoetingsplek voor inwoners, ondernemers en andere instanties die verbonden zijn met de wijk.

Toen de toenmalige beheerder FanU failliet ging is het beheer daarna overgedragen aan Codum. Deze beheerder heeft hun kantoor niet in het pand, waardoor er minder binding is tussen de huurders en de beheerder. Studio OH3 heeft ongeveer 2,5 jaar nodig gehad om op te starten. Door het faillissement van FanU is deze periode wat langer dan die van het Volkskrantgebouw.

4.3.5 Succes- en faalfactoren

Ten behoeve van de beantwoording van de eerste deelvraag, is er tijdens het interview en het lezen van het rapport van Ecorys (2012) gelet op welke succes- en faalfactoren een rol spelen bij het functioneren van Studio OH3. Sommige daarvan kwamen overeen met de case van het Volkskrantgebouw. Hier zal tijdens de analyse dieper op in worden gegaan.

In tabel 4 is een overzicht weergegeven met de succes- en faalfactoren van Studio OH3. Deze factoren zullen hieronder worden toegelicht.

Studio OH3	
Succesfactoren	Faalfactoren
Horeca	Faillissement beheerder
Doorstroom vanuit opleidingen	Ontbreken van binding
Visie	
Locatie	
Onderlinge binding huurders	
Activiteiten	

Tabel 4: Succes- en faalfactoren Studio OH3

Succesfactoren

Horeca

In Studio OH3 is CoffeeMania gevestigd. Dit is een horecaonderneming die mensen uit de wijk een tweede kans biedt op de arbeidsmarkt. De koffiezaak fungeert als buurthuis en is daarmee een belangrijke ontmoetingsplek voor bewoners om bij elkaar te komen. Ook de huurders lunchen elke dag gezamenlijk in CoffeeMania.

Doorstroom vanuit opleidingen

Anne van der Meij van Codum (persoonlijke communicatie, 2013, 9 april) stelt dat de creatieve en kunstopleidingen bijdragen aan het succes van broedplaatsen in Amsterdam. Doordat er elk jaar weer nieuwe mensen afstuderen die een goedkope werkruimte of atelier zoeken, kunnen de broedplaatsen succesvol zijn.

Visie

Een belangrijke succesfactor is volgens Anne van der Meij dat je een broedplaats met een duidelijke visie neerzet. De activiteiten die in het gebouw plaats vinden moeten passen bij het gebouw en de omgeving. Als er goed is nagedacht over deze combinatie, zal de broedplaats eerder succesvol zijn.

Locatie

De locatie van de broedplaats levert een grote bijdrage aan het succes daarvan. Als de broedplaats goed bereikbaar is met auto (nabij de snelweg) en openbaar vervoer (bereikbaar met bus en tram/metro) is het voor zowel de huurders als voor bezoekers een pluspunt. Een goede bereikbaarheid levert meer bedrijvigheid op, wat ten goede komt aan het imago van de locatie. Studio OH3 ligt vlak bij de A10 en is met tram, metro of bus ook goed te bereiken.

Onderlinge binding huurders

Een andere succesfactor is dat de huurders die in het gebouw zitten, goed met elkaar communiceren. Dit kunnen ze doen door regelmatig met elkaar te vergaderen en gezamenlijk te lunchen in CoffeeMania. Ze moeten samen iets van de broedplaats maken en ook iets aan elkaar hebben. Door een mix van verschillende huurders zal er kruisbestuiving ontstaan, waar de huurders uiteindelijk beter van worden, omdat ze gebruik kunnen maken van elkaars expertise.

Activiteiten

Voor de promotie van de broedplaats is belangrijk dat er verschillende activiteiten worden georganiseerd. Er worden kunstprojecten in de buurt georganiseerd, activiteiten voor ouderen en er worden ook bijlessen gegeven in de broedplaats. Door verschillende activiteiten te organiseren draagt de broedplaats bij aan de leefbaarheid in de wijk.

Faalfactoren

In de faalfactoren van Studio OH3 is minder inzicht verkregen dan bij het Volkskrantgebouw. Maar enkele factoren waar men van kan leren zijn:

Faillissement beheerder

In 2011 is de voormalige beheerder FanU failliet gegaan. Dit heeft in totaal € 106.167,- gekost, wat een duidelijke stempel drukte op de begroting van de broedplaats. Na het faillissement heeft Codum de Studio in beheer genomen. Door de overname is het concept van de broedplaats enigszins achterop gesteld, waardoor de broedplaats niet meer optimaal functioneert.

Ontbreken van binding

Uit onderzoek van Ecorys (2012) is gebleken dat bewoners de binding met de kunstenaars missen. Veel bewoners kennen alleen CoffeeMania en weten niet wat zich daarachter allemaal afspeelt. Men zou dit kunnen voorkomen om een voorbeeld te nemen aan de huurders van het Volkskrantgebouw, die gezamenlijk veel evenementen organiseren.

4.3.6 Effecten

De komst van de broedplaats Studio OH3 heeft een aantal effecten op de buurt gehad. Deze effecten zijn deels feitelijk en deels geïnterpreteerd. De effecten zijn schematisch weergegeven in de EffectenArena, die in bijlage 3 te vinden is. In deze paragraaf zijn de verbanden tussen de effecten kort beschreven. De broedplaats faciliteert goedkope werkruimten en vergaderfaciliteiten voor huurders en bezoekers. Hierdoor ontstaat:

- Kruisbestuiving en worden er
- Activiteiten georganiseerd door huurders.

De activiteiten die in en om het gebouw plaats vinden zorgen voor:

- Meer dynamiek, waardoor er
- Meer veiligheid ontstaat, en de
- Sociale cohesie in de wijk wordt verhoogd.

	2009	2011
Veiligheidsgevoel		
Veilig voelen overdag	7,0 (47 respondenten)	7,2 (47 respondenten)
Veilig voelen 's avonds	5,4 (43 respondenten)	6,3 (46 respondenten)

Tabel 5: Veiligheidscijfers Staalmanpleinbuurt 2009 en 2011 (Bron: Ecorys, 2012)

Zoals in tabel 5 te zien is zijn de cijfers sinds de komst van de broedplaats omhoog gegaan. Bewoners zeggen dat dit niet zozeer komt door de komst van de broedplaats, maar door de toegenomen levendigheid die de broedplaats teweeg brengt.

	2009	2011
Omgang tussen verschillende bevolkingsgroepen	5,5 (44 respondenten)	6,2 (43 respondenten)
Betrokkenheid van buurtbewoners bij de wijk	5 (41 respondenten)	6 (39 respondenten)

Tabel 6: Sociale cohesie Staalmanpleinbuurt 2009 en 2011 (Bron: Ecorys, 2012)

In tabel 6 is te zien dat de sociale cohesie hoger scoort sinds de komst van de broedplaats. Dit kan deels komen door de broedplaats, maar kan voor een ander deel ook komen door andere ontwikkelingen in de buurt.

De dynamiek, verhoogde veiligheid en de verhoogde sociale cohesie zorgen er voor dat de wijk:

- Leefbaarder wordt en dat het
- Imago van de buurt verhoogd wordt.

De verhoging van de leefbaarheid in de wijk zorgt voor een beter imago van de wijk en is het prettiger voor bewoners en ondernemers om er te verblijven.

Hierdoor is de verwachting dat:

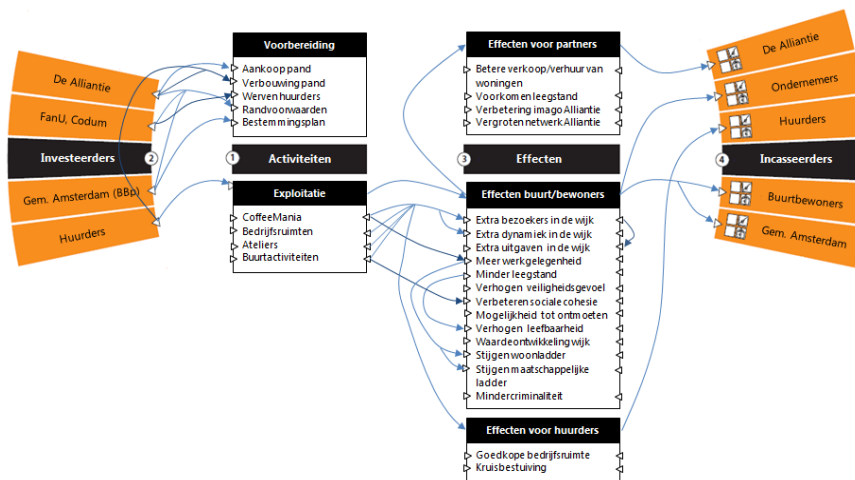
- Woningen populairder zijn en sneller worden verhuurd of verkocht en dat
- Bewoners minder snel wegtrekken uit de wijk.

Deze beide verwachtingen zorgen voor minder leegstand in de wijk, wat ook weer kan bijdragen aan het verhogen van de leefbaarheid in de wijk.

Tevens zorgt de horecaonderneming CoffeeMania voor:

- Werkgelegenheid
- Ontmoetingsplek voor huurders, omwonenden en bezoekers

Deze twee effecten zorgen er ook voor dat de sociale cohesie in de buurt wordt verbeterd. Meer verbanden tussen effecten staan weergegeven in de EffectenArena (voor groter exemplaar, zie bijlage 3).



Figuur 26: EffectenArena Studio OH3

4.3.7 Financieel

Tijdens de case studie is weinig inzicht verkregen in de financiële gegevens van Studio OH3. Anne van der Meij (persoonlijke communicatie, 2013, 9 april) weet te vertellen dat in tegenstelling tot het Volkskrantgebouw zal Studio OH3 niet eindigen in een positieve exploitatie. Dit wordt tevens bevestigd in de maatschappelijke kosten-batenanalyse door Ecorys. (Ecorys 2012). Uit deze analyse blijkt wel dat de maatschappelijke baten opwegen, tegen de kosten die gemaakt worden door de broedplaats.

Een aanzienlijke kostenpost, was het faillissement van FanU, wat € 106.167,- heeft gekost. Maar ook zonder het faillissement was de broedplaats financieel gezien nog niet rendabel genoeg.

De huurprijzen in Studio OH3 zijn verdeeld in twee schalen: de laagste categorie is de CAWA-huur, waarvan de kale huur is vastgesteld op € 59,- per m² per jaar. De huur voor commerciële partijen is vastgesteld op € 115,- per m² per jaar. Het is niet bekend hoe de bezetting van deze schalen verdeeld is.

4.3.8 Business Model Canvas

Voor Studio OH3 is ook het Business Model Canvas ingevuld. In dit overzicht is te zien wat deze broedplaats uniek maakt, welke partijen er bij betrokken zijn en welke klanten de broedplaats bedient. Tevens is een overzicht te vinden van welke inkomstenstromen en kostenposten er zijn. Dit schema kan voor de conclusie van dit hoofdstuk vergeleken worden met het schema van het Volkskrantgebouw.

Business Model Canvas Studio OH3				
Belangrijkste Partners	Kernactiviteiten	Waarde propositie	Relatie met Klanten	Klantsegmenten
- De Alliantie - Codum - Gemeente Amsterdam - Huurders	- Werving van huurders - Incasseren van huur - Onderhoud aan het pand - Activiteiten organiseren - Marketing van de Studio	Huurders: - Laagdrempelig karakter - Samenstelling huurders - Goedkope ateliers - Expositieruimten - Vergaderfaciliteiten - Horeca Bezoekers & omwonenden: - Extra dynamiek in de wijk - Cursussen/lessen - Vergaderfaciliteiten Horeca - Evenementen - Buurtborrels - Kunstprojecten	Huurders: - CoffeeMania - Telefonisch - Per mail Bezoekers: - Mond op mond reclame - CoffeeMania Omwonenden: - CoffeeMania Kanalen De kanalen waardoor de klanten hun product krijgen, zijn dezelfde als de manieren waarop Codum de relatie met klanten onderhoudt. Dit komt, omdat Codum een dienst levert i.p.v. een product.	Huurders: - Horeca (CoffeeMania) - Bedrijfsruimten - Ateliers - Vergaderfaciliteiten Bezoekers van: - CoffeeMania - Exposities - Feesten - Activiteiten Omwonenden - Vergaderen - Cursussen/lessen - CoffeeMania
Kostenstromen - Verbouwingskosten - Beheer- en onderhoudskosten - Huinvestingskosten (Huur, g/w/l, e.d.) - Exploitatiekosten - Organisatiekosten evenementen	Inkomstenstromen - Huurinkomsten (Huurders en vergader-/bijeenkomstfaciliteiten - Subsidies (van Bureau Broedplaatsen en Stadgenoot) - Evenementen (Sponsoring, horeca e.d.)			

Table 7: Business Model Canvas Studio OH3

4.4 Conclusies

In het begin van dit hoofdstuk is verteld dat er bij de case studies is gelet op vier aspecten: het functionele, procesmatige, maatschappelijke en financiële aspect. Op basis van de case studies kunnen een aantal dingen worden geconcludeerd. Enerzijds kan men overwegen verschillende aspecten toe te passen op de Amerikalaan, anderzijds kan men leren van enkele fouten die bij de cases in het verleden zijn gemaakt. Hieronder zullen aandachtspunten van elk aspect kort uiteengezet worden.

4.4.1 Functioneel

- Beide broedplaatsen huisvesten goedkope ruimte voor de culturele en creatieve sector.
- Beide broedplaatsen zijn goed bereikbaar. Ze liggen binnen 10 minuten van de snelweg en hebben metro-/tram- en bushaltes in de nabije omgeving.
- Bij beide broedplaatsen is een horecagelegenheid in het pand aanwezig, waar huurders, omwonenden en bezoekers elkaar kunnen ontmoeten.
- Er is bij beide broedplaatsen de mogelijkheid om ruimte te huren voor vergaderingen of andere bijeenkomsten. Hierdoor worden er extra inkomsten gegenereerd, maar ook extra bedrijvigheid wat ten goede komt aan het imago van de locatie.

4.4.2 Procesmatig

- Beide broedplaatsen zijn in eigendom van een woningcorporatie en worden beheerd door een andere instantie. Bij beide cases is het geval dat deze instanties al meer ervaring hebben op het gebied van het beheren van broedplaatsen. Daarom is het raadzaam voor Mitros om eens te kijken of zij het beheer van de Amerikalaan ook uit handen willen geven.
- De samenstelling van de huurders is belangrijk bij een broedplaats. Er wordt door beide beheerders gericht geworven op doelgroepen in de creatieve sector. Bij het VKG moeten huurders zich organiseren per verdieping als collectief. Dit vergemakkelijkt het beheer, maar komt ook ten goede aan de onderlinge sfeer tussen de huurders. Op de Amerikalaan zou dit ook toegepast kunnen worden, omdat de torens en verdiepingen eenvoudig van elkaar te 'splitsen' zijn.
- Door huurders in verschillende segmenten te hebben wordt er door de beheerders gebruik gemaakt van huurdifferentiatie. Bij het VKG wordt er gebruik gemaakt van drie schalen en bij OH3 worden huurders verdeeld over twee huurschalen. De hoogste huurschaal is in beide gevallen voor de meer commerciële partijen om de lage huurtarieven in de laagste huurschaal te compenseren.
- Het is van belang dat onderlinge communicatie tussen huurders wordt gestimuleerd. Hierdoor ontstaat kruisbestuiving, waardoor huurders gebruik kunnen maken van elkaars expertise. Als de beheerder ervoor zorgt dat huurders zich organiseren per collectief zal de onderlinge communicatie beter verlopen. Huurders kunnen bij elkaar komen door middel van vergaderingen per collectief. Daarnaast kunnen de verschillende collectieven elkaar ontmoeten in de horecagelegenheid.

- Het is raadzaam om voordat men een broedplaats gaat opstarten een onderzoek te laten doen naar de staat waarin de installaties van het vastgoed verkeren. Hierdoor wordt voorkomen dat er veel onvoorziene kosten zijn tijdens de exploitatie van de broedplaats en dat huurders er weinig last van ondervinden.
- Het is verstandig om gelijk vanaf de opstarting van de broedplaats te communiceren met huurders over welke activiteiten er allemaal plaats gaan vinden in de toekomst. Hierdoor wordt de buurt gelijk bij de broedplaats betrokken en houdt men klachten over overlast binnen de perken.

4.4.3 Maatschappelijk

- Er worden door beide broedplaatsen activiteiten en evenementen georganiseerd, waardoor de buurt wordt geactiveerd om samen te komen.
- Door de verschillende activiteiten in en om de broedplaats ontstaat er meer levendigheid in de wijk.
- Uit onderzoek van Ecorys (2012) is gebleken dat er door extra levendigheid in de wijk (sinds de komst van Studio OH3) bewoners zich overdag en 's avonds veiliger voelen dan voorheen.
- Door de verschillende extra activiteiten in de wijk zal de sociale cohesie in de wijk verhoogd worden. In het geval van Studio OH3 is dit bewezen in de MKBA van Ecorys (2012), waaruit blijkt dat sinds de komst van de broedplaats de sociale cohesie in de buurt is verbeterd.
- Bij beide broedplaatsen wordt door middel van de horecaonderneming en de verschillende activiteiten de mogelijkheid tot ontmoeting gecreëerd. Dit komt ten goede aan de sociale cohesie en kan de leefbaarheid in de wijk vergroten.

De maatschappelijke effecten die voortvloeien uit de broedplaatsen zijn voor beide cases nagenoeg hetzelfde. Hieruit kan worden geconcludeerd dat men dezelfde effecten enigszins kan verwachten bij de Amerikalaan. In de analyse zal worden gekeken welke succes- en faalfactoren hebben bijgedragen aan de effecten, zodat men weet welke factoren op de Amerikalaan een belangrijke rol kunnen spelen.

4.4.4 Financieel

- Beide broedplaatsen zijn tijdens de opstarting ondersteund door middel van subsidies van zowel Bureau Broedplaatsen als de eigenaren van de panden. Deze dienden uiteindelijk wel terugbetaald te worden.
- Beide beheerders hebben gebruik gemaakt van verschillende huurschalen. De hoge huurschalen dienen voor commerciële partijen die de lage huurschalen kunnen compenseren.
- Het is van belang dat het pand van tevoren grondig wordt geanalyseerd (casco, installaties e.d.). Zo voorkomt men onvoorziene kosten tijdens de exploitatie van de broedplaats.
- Als het beheer van de broedplaats wordt uitbesteed is het van belang dat er een ervaren beheerder wordt aangesteld. Bij Studio OH3 is een beheerder failliet gegaan en bij het VKG is de beheerder bijna failliet gegaan. Bij een ervaren beheerder zal het gevaar van faillissement minder groot zijn.

Of de uiteindelijke exploitatie kostendekkend was, verschilde bij beide cases. Hay Schoolmeesters (persoonlijke communicatie, 2013, 19 maart) vertelde dat de exploitatie van het VKG aan het einde positief zal eindigen. Dit laat zien dat het mogelijk is om een financieel rendabele broedplaats te maken. Bij Studio OH3 is er gekozen om maatschappelijke baten de voorkeur te geven boven het financiële rendement van de broedplaats. Echter laat het VKG zien dat een broedplaats zowel financieel als maatschappelijk rendabel kan zijn. In het volgende hoofdstuk wordt geanalyseerd of en op welke manier een broedplaats op de Amerikalaan financieel rendabel kan zijn.

5 ANALYSE

In dit hoofdstuk worden de gevonden resultaten uit het vorige hoofdstuk geanalyseerd. Het doel van de analyse is om de verschillende cases met elkaar te vergelijken, zodat de cases beoordeeld en gewaardeerd kunnen worden. De resultaten die uit de analyse naar voren komen, dienen als input voor de conclusies en aanbevelingen.

5.1 Multicriteria-analyse

5.1.1 Uitgangspunten

In deze paragraaf wordt beschreven hoe de multicriteria-analyse is uitgevoerd. Hierbij zijn de volgende uitgangspuntengenenomen:

- De tabel is voor beide cases ingevuld, waaruit blijkt op welke effecten de cases hoog, dan wel laag scoren.
- De effecten in de tabel zijn het resultaat van het invullen van de EffectenArena, die is ingevuld voor beide cases (zie bijlage 2 en 3). De effecten zijn ingedeeld in maatschappelijke effecten, financiële effecten of een combinatie daarvan.
- De waardering van de mate van belang van de effecten is door Mitros toegekend. Aangezien alle effecten van belang zijn, is er gekozen voor een verdeling in mate van belangrijkheid. 'Zeer belangrijk' is het hoogst en 'van belang' is het laagst.
- De broedplaatsen kunnen per effect een aantal punten halen. Het puntenaantal geeft de mate waarin het effect behaald wordt weer. De scoreverdeling is als volgt: laag = 1, middel = 2 en hoog = 3. De scores zijn ingevuld naar eigen interpretatie. Deze interpretatie wordt voor beide broedplaatsen in de loop van deze paragraaf verklaard.

5.1.2 Uitkomsten

In de tabel staan vier effecten weergegeven met de waardering 'zeer belangrijk'. Dat wil zeggen dat deze aspecten voor Mitros de hoogste prioriteit hebben als het gaat om een invulling voor de Amerikalaan.

1. Creëren van een leefbare wijk
2. Maatschappelijk vastgoed creëren dat een positieve bijdrage levert aan de waardeontwikkeling van wijken.
3. Minder criminaliteit.
4. Verhoging tolerantie- en veiligheidsgevoel.

Omdat deze vier effecten voor Mitros het belangrijkste zijn, is er bij deze effecten gekeken naar welke succes(- en faal)factoren hierbij een rol spelen en hoe het komt waarvoor de broedplaatsen op deze effecten laag, middel of hoog scoren.

Mate waarin effect gehaald wordt			
Effect	Volkskrantgebouw	Studio OH3	Mate van belang voor Amerikalaan
Maatschappelijk			
1. Creëren van een leefbare wijk	3	3	Zeer belangrijk
2. Verhoging tolerantie- en veiligheidsgevoel	3	2	Zeer belangrijk
3. Minder criminaliteit	2	2	Zeer belangrijk
4. Bieden van de mogelijkheid om te stijgen op de maatschappelijke ladder	2	2	Belangrijk
5. Mogelijkheid creëren tot ontmoeting	3	3	Belangrijk
6. Kruisbestuiving tussen huurders	3	3	Belangrijk
7. Verbeteren sociale cohesie	3	2	Belangrijk
8. Creëren van een toegankelijke locatie	3	3	Van belang
Financieel			
9. Betere verkoop/verhuur woningen	1	1	Van belang
10. Voorkomen leegstand	2	2	Van belang
11. Goedkope bedrijfsruimte	3	3	Van belang
12. Extra uitgaven in de wijk	3	2	Van belang
Maatschappelijk & Financieel			
13. Maatschappelijk vastgoed creëren dat een positieve bijdrage levert aan de waardeontwikkeling van wijken	3	2	Zeer belangrijk
14. Bieden van de mogelijkheid om te stijgen op de woonladder	2	2	Belangrijk
15. Meer werkgelegenheid	2	2	Belangrijk
Totaalscores	38	34	

Tabel 8: Ingevulde multicriteria-analyse

De succesfactoren staan per effect in een schema weergegeven, daarnaast staat de score voor de mate waarin het effect behaald wordt.

Effect: Creëren van een leefbare wijk		
Broedplaats	Succesfactoren	Score
Volkskrantgebouw	Doelgroepen, beheerder, horeca, bijeenkomsten/activiteiten	3
Studio OH3	Horeca, onderlinge binding huurders, activiteiten	2

Tabel 9: Creëren van een leefbare wijk

De verwachting is dat de wijk leefbaarder wordt bevonden, doordat er meer activiteiten in de wijk plaatsvinden. Er ontstaat meer bedrijvigheid in de wijk doordat er in het pand gewerkt zal worden, maar ook doordat huurders verschillende activiteiten en bijeenkomsten zullen organiseren. Er zullen ook bezoekers afkomen op de horeca, waardoor extra bedrijvigheid zal ontstaan. Het VKG scoort hoger dan de Studio, omdat huurders een betere band

met elkaar hebben. Zij organiseren zich per collectief, waardoor de kruisbestuiving extra wordt bevorderd. Ook is er bij het VKG een beheerder fysiek aanwezig in het pand, die huurders stimuleert om gezamenlijk activiteiten te organiseren. Bij Studio OH3 is uit onderzoek gebleken (Ecorys, 2012) dat ondanks de activiteiten die huurders organiseren, bewoners in de wijk niet weten dat er kunstenaars en creatieve ondernemers actief zijn in het gebouw waar CoffeeMania zich bevindt. Om deze reden scoort de Studio lager dan het Volkskrantgebouw.

Effect: Maatschappelijk vastgoed t.b.v. positieve waardeontwikkeling wijk		
Broedplaats	Succesfactoren	Score
Volkskrantgebouw	Doelgroepen, horeca, bijeenkomsten/activiteiten	3
Studio OH3	Visie, horeca, activiteiten	2

Tabel 10: Maatschappelijk vastgoed t.b.v. positieve waardeontwikkeling wijk

Men kan waardeontwikkeling in de wijk zien als maatschappelijke waardeontwikkeling en financiële waardeontwikkeling. De verwachting is dat de wijk zich op maatschappelijk gebied gaat ontwikkelen door de horeca en activiteiten in de wijk. Deze succesfactoren bieden beide de mogelijkheid tot ontmoeting, waardoor de sociale cohesie in de wijk zal verbeteren (zie hfst. 4). Daarnaast zal de leefbaarheid in de wijk verbeteren door de extra bedrijvigheid in de wijk. Zonder de juiste visie en huurdersdoelgroepen zal de broedplaats niet werken. Als de maatschappelijke waarde in de wijk stijgt, zal de wijk een beter imago krijgen en populairder worden. Hierdoor is het mogelijk dat ook de woningprijzen stijgen, waardoor er ook een waardeontwikkeling is op financieel gebied. Het VKG scoort hoger dan Studio OH3 om dezelfde redenen als bij het eerste effect.

Effect: Minder criminaliteit		
Broedplaats	Succesfactoren	Score
Volkskrantgebouw	Horeca, bijeenkomsten/activiteiten	2
Studio OH3	Horeca, activiteiten	2

Tabel 11: Minder criminaliteit

Doordat er door de horecagelegenheden en verschillende activiteiten meer levendigheid zal ontstaan in en om de broedplaats, is de verwachting dat er minder criminaliteit zal zijn op straat. Vooral als de horecagelegenheden 's avonds worden bezocht, zal er naar verwachting minder criminaliteit zijn. Beide broedplaatsen scoren niet hoog, omdat er vanwege de hoeveelheid bedrijven die in het pand aanwezig zijn, de kans groter is dat er wordt ingebroken bij de broedplaats. Bij het VKG is dat al meerdere malen het geval geweest.

Effect: Verhoging tolerantie- en veiligheidsgevoel		
Broedplaats	Succesfactoren	Score
Volkskrantgebouw	Beheerder, horeca, bijeenkomsten/activiteiten	2
Studio OH3	Horeca, onderlinge binding huurders, activiteiten	2

Tabel 12: Verhoging tolerantie- en veiligheidsgevoel

De verwachting is ook dat er door de extra bedrijvigheid het tolerantie- en veiligheidsgevoel omhoog zal gaan. Niet alleen vanwege de sociale cohesie die de activiteiten en de horecagelegenheden met zich mee brengen, maar ook doordat mensen zich veiliger zullen voelen op straat. Uit onderzoek in de wijk van Studio OH3, is gebleken dat mensen zich sinds de komst van de Studio veiliger voelen op straat en dat te danken is aan de bedrijvigheid die het met zich meebrengt. Beide broedplaatsen scoren middelmatig, omdat de verwachting is dat het wel enige invloed zal hebben, maar dat er nog steeds factoren aanwezig zijn in de wijk waardoor men zich minder veilig zal voelen.

5.2 Financiële analyse

Uit de case studies is gebleken dat het Volkskrantgebouw een kostendekkende exploitatie behaalt, maar Studio OH3 niet. Om te weten te komen of het creëren van een broedplaats ook rendabel zal zijn op het pand aan de Amerikalaan, is er een voorspelling gedaan. De Amerikalaan zal geëxploiteerd worden door Mitros. Daarom is er bij de voorspelling gebruik gemaakt van bedragen die reeds door Mitros zijn onderzocht, of zijn vastgesteld op basis van ervaring. Er worden drie verschillende mogelijkheden besproken aan de hand van variatie in huurdifferentiatie. Bij de laatste variant wordt er ook gekeken wat het betekent als er studentenwoningen worden gerealiseerd op de verdiepingen. Om de opbrengsten na 10 jaar te berekenen is er gebruik gemaakt van een DCF-model. De uitgangspunten die hierbij zijn genomen worden hieronder eerst toegelicht.

5.2.1 Uitgangspunten

Investering

In 2008 is het pand aan de Amerikalaan aangekocht, met als doel het te slopen en er nieuwbouw voor in de plaats te zetten. Gezien het realiseren van de broedplaats een tijdelijke oplossing zal zijn, wordt de investering van 2008 niet meegenomen in de berekeningen. Deze investering zal namelijk terugverdiend worden met de nieuwbouw, die over 10 jaar gerealiseerd zal gaan worden.

De bedragen die wel zijn meegenomen in de investering zijn als volgt:

- Opknappen gevel: € 300.000,-
 - Mutatieonderhoud: € 200.000,-
 - Opknappen installaties: € 250.000,-
 - Onderzoek: € 25.000,-
 - Bouwkosten studenteneenheid: € 10.000,- per eenheid
-
- ❖ Deze bedragen zijn overgenomen uit interne en externe onderzoeken die Mitros heeft laten uitvoeren.
 - ❖ Mutatieonderhoud zijn de werkzaamheden die nodig zijn om een gebouw weer in goede staat te brengen na beëindiging van een huurovereenkomst.
 - ❖ Onderzoek betreft de onderzoeken die nodig zijn om het gebouw te analyseren.

Grootte van het pand

Gegeven: aantal m² bvo: ± 12.795 m²

Gegeven: aantal m² vvo: ± 11.927 m²

Huurdifferentiatie

Bij beide cases is gebleken dat er huurdifferentiatie wordt toegepast. Bij het Volkskrantgebouw is deze differentiatie verdeeld in drie schalen, bij Studio OH3 is dit verdeeld in twee schalen. De lage schalen zijn bedoeld voor kunstenaars en creatieve ondernemers, de hoge schalen voor de meer commerciële huurders. Op de Amerikalaan is het ook wenselijk om huurdifferentiatie toe te passen, om een verscheidenheid aan huurders te bevorderen. Gezien het pand qua grootte vergelijkbaar is met het Volkskrantgebouw, is er in het rekenmodel uitgegaan van drie huurschalen: laag, middel en hoog. Deze huurschalen worden verdeeld door middel van een percentage. Met hoogtes en percentages van de huurdifferentiaties wordt in dit hoofdstuk gevarieerd om te kijken en analyseren wat de beste combinatie zal zijn.

Leegstand

De percentages voor de aanvangsleegstand en frictieleegstand zijn als volgt:

- Leegstand jaar 1: 70% (vanwege verbouwing kan het grootste gedeelte nog niet verhuurd worden);
- Leegstand jaar 2: 20% (op basis van ervaring);
- Leegstand jaar 3: 10% (op basis van ervaring);
- Frictieleegstand: 10% (op basis van ervaring).

Deze percentages zijn ervaringsgetallen vanuit Mitros en zullen bij alle drie de varianten worden toegepast.

Exploitatiekosten

De exploitatielasten bestaan uit vaste lasten per vierkante meter vvo en uit het groot onderhoud dat Mitros elke 5 jaar pleegt aan hun vastgoed.

- De vaste exploitatielasten per vierkante meter zijn voor een gebouw als het ROC-pand geschat op € 20,- per vierkante meter vvo. Hierbij is gekeken naar een referentieproject van Mitros.
- Voor groot onderhoud is een bedrag van € 250.000,- begroot. De hoogte van dit bedrag is vastgesteld door middel van onderzoek van een extern bedrijf. De kosten voor het groot onderhoud zijn opgebouwd uit een aantal aspecten, namelijk: het (casco) onderhoud aan het gebouw, onderhoud aan ventilatie-, verwarmings- en elektrotechnische installaties en onderhoud aan de waterleidingen en riolering.

Indexen

De indexen waarvan gebruikt wordt gemaakt in het model zijn de rente, de huurstijging en de exploitatiestijging.

- Rente: 5%
- Huur- en exploitatiestijging: 2,5%

De huur- en exploitatiestijging worden standaard door Mitros aan elkaar gekoppeld, omdat wanneer de huur harder stijgt dan de inflatie, huurders koopkracht verliezen. Andersom: als de inflatie harder stijgt dan de huur, loopt Mitros inkomsten mis.

5.2.2 Variatie in huurdifferentiatie

Om te kijken wat huurdifferentiatie doet voor de 10-jarige exploitatie, zijn een drietal varianten uitgewerkt. Bij deze varianten is gebruik gemaakt van de uitgangspunten die in de vorige paragraaf aan bod zijn gekomen.

Variant 1

Voor de huurdifferentiatie bij de eerste variant is gekeken naar hoe deze is verdeeld bij de twee cases die onderzocht zijn. Allereerst is er gekeken naar de verdeling in percentages. Omdat het pand qua grootte gelijk is aan het Volkskrantgebouw, is er voor gekozen om drie huurschalen toe te passen. In deze variant is er uit gegaan van de verdeling die het Volkskrantgebouw in het eerste jaar heeft toegepast: laag 50%, middel 35% en hoog 15%.

De huurprijzen zijn in samenspraak met Mitros vastgesteld en komen respectievelijk op: € 25, € 45 en € 80 per vierkante meter per jaar. De laagste huurschaal is bedoeld voor kunstenaars en andere creatieve ondernemers. De hoogste huurschaal is voor de commerciële partijen, zoals horeca. De middelste huurschaal is voor partijen die hier tussenin zitten, zoals huiswerkbegeleiding en cursussen.

Na een exploitatie van 10 jaar brengt deze variant € 335.636,- op. Dit is maar een kleine winst voor zo'n groot object, daarom is er in variant twee gekeken hoe de verdeling van de huurschalen beter kan. In bijlage 4 is te zien hoe deze exploitatie verloopt.

Variant 2

Uit de vorige variant is gebleken dat de huurinkomsten tegenvallen. Dit komt omdat het grootste gedeelte van de huurders in variant 1 in het lage segment valt. Daarom is er in variant 2 gekozen voor een andere verdeling. Hierbij is uitgegaan van de huidige verdeling van percentages, zoals deze in het Volkskrantgebouw ook is, namelijk: laag 20%, middel 50% en hoog 30% (zie case studie Volkskrantgebouw). In deze variant zijn dezelfde huurprijzen gehanteerd als bij variant 1.

In het DCF-model in bijlage 5 is te zien, dat de exploitatie stijgt doordat de huurinkomsten per jaar hoger liggen. Door de hogere huurinkomsten zal de exploitatie positief eindigen met een bedrag van € 1.283.082,-

Variant 3

In de derde variant is ervoor gekozen om te kijken wat er gebeurt als de vraag naar creatieve werkruimte heel laag blijkt te zijn. Hierbij is er uitgegaan van dat de overige ruimte moet worden opgevuld met studentenkamers, omdat daaraan in Utrecht een groot tekort is. De begane grond zal worden ingevuld als broedplaats en op de verdiepingen worden studentenkamers gerealiseerd. De horecafunctie zal blijven als bindende factor tussen de huurders, bewoners en bezoekers. In elke vleugel van de verdiepingen passen 18 studentenkamers, waarvoor per vleugel een gemeenschappelijke keuken wordt gerealiseerd en

gemeenschappelijke douches en toiletten. Er zijn vier vleugels van twee verdiepingen, waardoor er een totaal van 144 studentenwoningen gerealiseerd kan worden van ongeveer 20 m² per stuk. Per studentenkamer is er door Mitros een stelpost van € 10.000,- vastgesteld. Hierdoor stijgt de investering enorm, met een bedrag van € 1.440.000,-

Voor de horeca blijft het tarief van € 80,- gehandhaafd. Voor het tarief van de creatieve werkruimten is een gemiddelde van het lage en middelste tarief genomen en komt uit op €35,- per vierkante meter per jaar.

De huurprijs voor studenten is vastgesteld op € 350,- inclusief 6% BTW. Dit is gebaseerd op de huurprijs die men op de Archimedeslaan 16 ook hanteert.

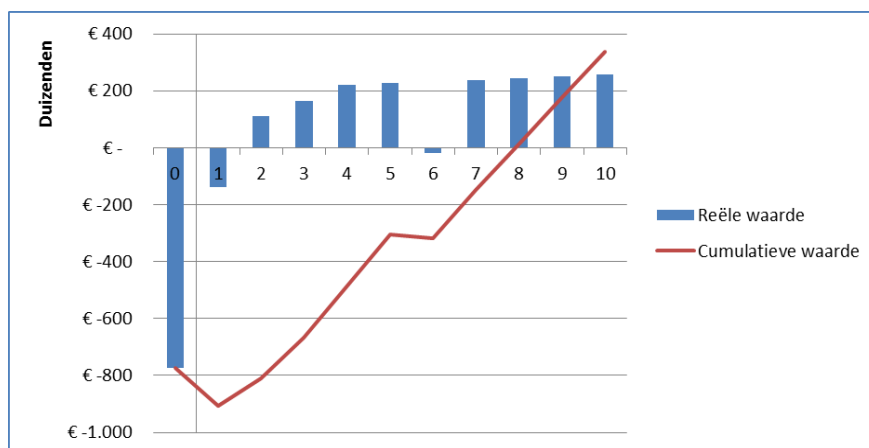
Als men naar het DCF-model kijkt in bijlage 6 is te zien dat er een lager bedrag uit komt dan bij variant 2. Dit heeft te maken met de hoge bouwkosten die gerekend zijn voor de studentenwoningen.

In onderstaande tabel staan de gegevens van elke variant overzichtelijk weergegeven:

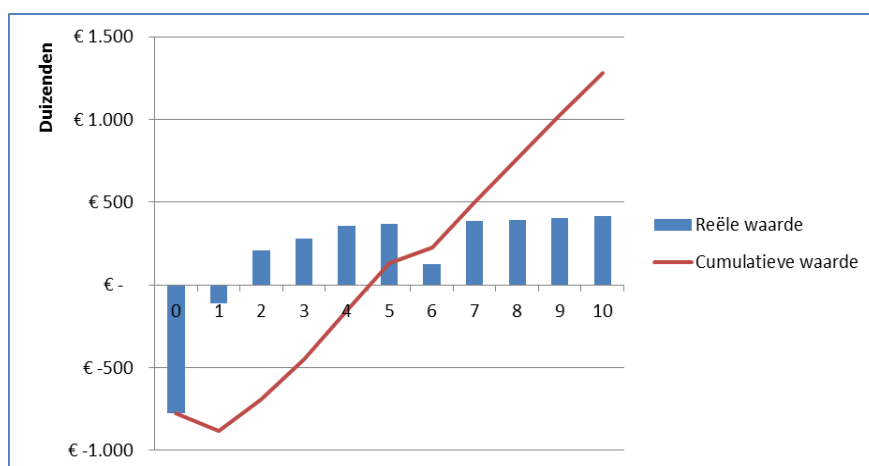
Post	Variant 1	Variant 2	Variant 3
Investering	€ 775.000,-	€ 775.000,-	€ 1.895.000,-
- Opknappen gevel	€ 300.000,-	€ 300.000,-	€ 300.000,-
- Mutatieonderhoud	€ 200.000,-	€ 200.000,-	€ 200.000,-
- Installaties	€ 250.000,-	€ 250.000,-	€ 250.000,-
- Onderzoek	€ 25.000,-	€ 25.000,-	€ 25.000,-
- Studenteneenheden	n.v.t.	n.v.t.	€ 1.440.000,-
Oppervlak	11.927 m² (100%)	11.927 m² (100%)	11.927 m² (100%)
- Laag tarief	5.964 m ² (50%)	2.385 m ² (20%)	4.215 m ² (36%)
- Middel tarief	4.174 m ² (35%)	5.964 m ² (50%)	n.v.t.
- Hoog tarief	1.789 m ² (15%)	3.578 m ² (30%)	900 m ² (8%)
- Studenteneenheden	n.v.t.	n.v.t.	6.712 m ² (56%)
Huur			
- Laag tarief	€ 25,- (excl. BTW)	€ 25,- (excl. BTW)	€ 35,- (excl. BTW)
- Middel tarief	€ 45,- (excl. BTW)	€ 45,- (excl. BTW)	n.v.t.
- Hoog tarief	€ 80,- (excl. BTW)	€ 80,- (excl. BTW)	€ 80,- (excl. BTW)
- Studenteneenheden	n.v.t.	n.v.t.	€ 350,- (incl. BTW)
Huur	€ 493.733,-	€ 633.771,-	€ 793.591,-
- Laag tarief	€ 149.088,-	€ 59.635,-	€ 151.625,-
- Middel tarief	€ 201.521,-	€ 287.888,-	n.v.t.
- Hoog tarief	€ 143.124,-	€ 286.248,-	€ 72.000,-
- Studenteneenheden	n.v.t.	n.v.t.	€ 570.566,-
Leegstand			
- Jaar 1	70%	70%	70%
- Jaar 2	20%	20%	20%
- Jaar 3	10%	10%	10%
- Frictieleegstand	10%	10%	10%
Exploitatielasten			
- Per m ² vwo	€ 20,-	€ 20,-	€ 20,-
- Totaal per jaar	€ 238.540	€ 238.540	€ 238.540
- Groot onderhoud	€ 250.000,-	€ 250.000,-	€ 250.000,-
Indexen			
- Rente	5%	5%	5%
- Huurstijging	2,5%	2,5%	2,5%
- Exploitatiestijging	2,5%	2,5%	2,5%
Opbrengst na 10 jaar	€ 335.636,-	€ 1.283.082,-	€ 924.371,-

Tabel 13: Exploitatieoverzicht varianten

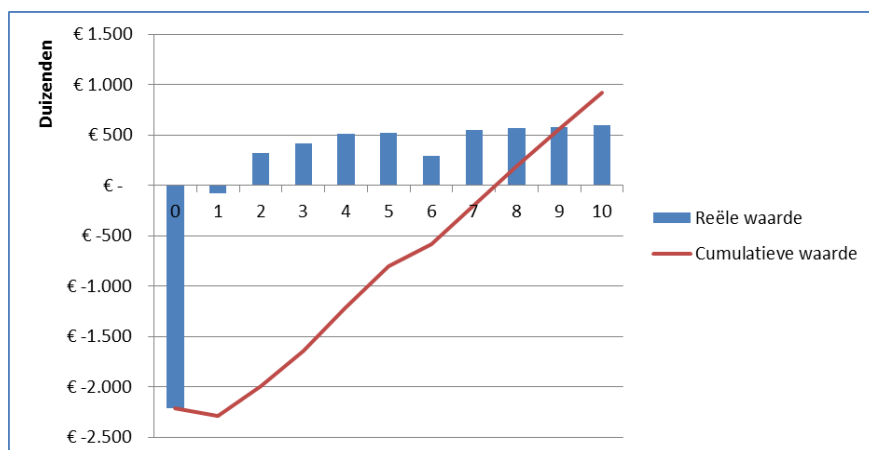
In de bijlagen is een overzicht te zien van de cashflow van de drie varianten. Deze staan hieronder in grafieken weergegeven, zodat men kan zien wanneer de investering zal worden terugverdiend.



Figuur 25: Cashflow variant 1



Figuur 26: Cashflow variant 2



Figuur 27: Cashflow variant 3

5.3 Conclusie

5.3.1 Maatschappelijk

Uit de analyse is gebleken dat er vier effecten het belangrijkste zijn voor Mitros als het gaat om de invulling van de Amerikalaan als broedplaats:

1. Creëren van een leefbare wijk
2. Maatschappelijk vastgoed creëren dat een positieve bijdrage levert aan de waardeontwikkeling van wijken.
3. Minder criminaliteit.
4. Verhoging tolerantie- en veiligheidsgevoel.

De voornaamste reden dat deze effecten worden bereikt bij het creëren van een broedplaats is de toename van bedrijvigheid in en om het gebouw. Deze bedrijvigheid wordt gecreëerd door een aantal succesfactoren:

- Onderlinge binding huurders: om de broedplaats succesvol te laten draaien moeten de huurders onderling een goede band met elkaar hebben. Deze band wordt bewerkstelligd door met elkaar te vergaderen en door elkaar te ontmoeten in de horecavoorziening. Bij het Volkskrantgebouw zijn huurders georganiseerd per collectief, wat de onderlinge band versterkt.
- De aanwezigheid van een horecaonderneming zorgt ervoor dat huurders, bewoners en bezoekers bij elkaar kunnen komen om de sociale cohesie te verbeteren. De horecagelegenheid kan in de vorm van een kantine of restaurant voorkomen, zodat men er een hapje kan eten of iets drinken. 's Avonds zou de horecagelegenheid gebruikt kunnen worden als feestgelegenheid.
- Voor de binding met de wijk is het van belang dat er activiteiten worden georganiseerd. Dit kunnen kunstprojecten zijn, muziekevenementen en open dagen waar bewoners erachter kunnen komen wat er allemaal in het gebouw gebeurt. De activiteiten kunnen ook ten goede komen aan de onderlinge binding van de huurders.
- Bij het Volkskrantgebouw is het succesvol gebleken dat de beheerder van het pand fysiek aanwezig is. De beheerder treedt op als visite kaartje, maar kan ook de bindende factor tussen huurders zijn en verschillende activiteiten en evenementen initiëren.

Deze succesfactoren zorgen voor bedrijvigheid in de wijk. Door de extra bedrijvigheid zullen bewoners zich veiliger voelen op straat en is er voor criminaliteit minder gelegenheid. Hierdoor zal een meer leefbare wijk ontstaan, waardoor de maatschappelijke waardeontwikkeling stijgt.

5.3.2 Financieel

In de financiële analyse is een eerste exploratie opgenomen van wat het realiseren van een broedplaats op de Amerikalaan kan opbrengen.

Uit deze analyse kan geconcludeerd worden dat het realiseren van een broedplaats op de Amerikalaan kan bijdragen aan het financieel rendement van het pand.

Er moet worden nagegaan wat voor de Amerikalaan de ideale mix aan huurders is. De verwachting is dat de mix, zoals deze is samengesteld in variant 2 een succesvolle mix is. Niet alleen omdat deze mix meer huuropbrengsten oplevert, maar ook omdat men dan minder te maken heeft met huurders in de laagste sector, die vaak geneigd zijn om er achterstallige betalingen op na te houden, zoals te zien is bij het Volkskrantgebouw (zie case studie).

Daarnaast is uit de case studies is gebleken dat er veel kosten kunnen gaan zitten in het onderhoud van de installaties. Als er bij de exploitatie van tevoren rekening mee wordt gehouden, kan de exploitatie alsnog kostendekkend zijn.

Als er te weinig vraag blijkt te zijn naar creatieve werkruimten, is het een mogelijkheid de Amerikalaan voor een deel te vullen met studentenwoningen. Hierbij moet rekening worden gehouden met hoge bouwkosten tegen relatief lage inkomsten. Tevens is de verwachting dat het maatschappelijk rendement een stuk minder zal zijn, omdat studenten vaak zorgen voor veel overlast.

5.3.3 Maatschappelijk en financieel

Uit deze analyse blijkt dat variant 2 de beste optie is voor de invulling van de Amerikalaan. In deze variant wordt het pand geheel geëxploiteerd als broedplaats, waarbij de meeste huurders in het middensegment zitten.

Ten opzichte van variant 3 is het maatschappelijk rendement in deze variant het hoogst, omdat er geen overlast door studenten veroorzaakt zal worden. Tevens is de verwachting dat wanneer er meer ondernemers in het pand zitten, de kruisbestuiving omhoog zal gaan.

Tevens is te zien dat de investering het snelst wordt terugverdiend bij variant 2 (zie figuur 26) en met variant 2 worden de hoogste opbrengsten gerealiseerd.

6 CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

In dit hoofdstuk worden conclusies getrokken uit alle resultaten die uit het onderzoek naar voren zijn gekomen. De conclusies dienen als basis voor de aanbevelingen die aan Mitros gedaan zullen worden. Het doel van dit hoofdstuk is erachter komen of het creëren van een broedplaats wel of niet zal bedragen aan het verhogen van het maatschappelijk rendement in de wijk en het financieel rendement van het pand.

6.1 Conclusies

Tijdens het onderzoek is er literatuuronderzoek gedaan om tot geschikte cases te komen voor de cases studies. Uit de case studies is veel informatie naar voren gekomen, waardoor een antwoord kon worden gevonden op de volgende centrale onderzoeksvraag:

'Is het creëren van een broedplaats een geschikt scenario voor de (tijdelijke) invulling van vastgoed in Kanaleneiland om het maatschappelijk rendement in de wijk en het financieel rendement van dit vastgoed te verhogen?'

Om tot beantwoording van deze onderzoeksvraag te komen zijn een aantal deelvragen opgesteld. Deze deelvragen hebben gediend als leidraad voor het onderzoek en gezorgd voor de resultaten waarmee de hoofdonderzoeksvraag beantwoord kan worden. Hieronder zijn de belangrijkste uitkomsten van deze deelvragen weergegeven.

Deelvraag 1: 'Hebben broedplaatsen in vergelijkbare wijken geschikt bijgedragen aan het verhogen van het maatschappelijke rendement in de wijk en wat zijn de succesfactoren die daarbij een rol speelden?'

Uit de multicriteria-analyse is gebleken dat bij beide cases het maatschappelijk rendement in de wijk omhoog is gegaan. Dit is gebeurd in de vorm van maatschappelijke effecten die ook voor Mitros van belang zijn. De belangrijkste effecten die volgden uit de EffectenArena zijn als volgt:

1. Creëren van een leefbare wijk
2. Maatschappelijk vastgoed creëren dat een positieve bijdrage levert aan de waardeontwikkeling van wijken.
3. Minder criminaliteit.
4. Verhoging tolerantie- en veiligheidsgevoel.

Het Volkskrantgebouw heeft in het verhogen van het maatschappelijk rendement beter gepresteerd dan Studio OH3, maar de wijken waarin deze broedplaatsen zich bevinden zijn allebei op maatschappelijk gebied verbeterd. De belangrijkste succesfactoren die hierbij een rol speelden waren:

1) Ten eerste de locatie van de broedplaatsen. Beide gebouwen zijn uitstekend te bereiken met de auto of het openbaar vervoer. De broedplaatsen liggen allebei binnen 10 minuten rijden van de snelweg en hebben bus-, metro- en tramhaltes voor de deur. Hierdoor is het aantrekkelijker voor huurders om er te gaan werken en voor bewoners en andere bezoekers is het aantrekkelijker om naar bijeenkomsten of activiteiten te gaan.

2) Het organiseren van bijeenkomsten en activiteiten is dan ook een andere succesfactor die leidt tot maatschappelijke effecten in de wijk. Als er genoeg activiteiten te doen zijn in de broedplaats, worden bewoners en bezoekers uitgenodigd er naartoe te komen en ontstaat er meer bedrijvigheid in de wijk. Activiteiten of evenementen kunnen bijvoorbeeld kunstprojecten, muziek-evenementen of open dagen zijn.

Daarnaast zijn er bij beide broedplaatsen ruimtes gerealiseerd die gehuurd kunnen worden voor vergaderingen of andere bijeenkomsten. Bij dit soort bijeenkomsten kunnen weer nieuwe bezoekers komen, waardoor de broedplaats bekend raakt bij meer mensen. Tevens genereert het verhuur van dit soort ruimtes extra huurinkomsten.

3) Het organiseren van activiteiten gebeurt voornamelijk door de huurders, daarom is een andere belangrijke succesfactor dat de doelgroep van de broedplaats met zorg moeten worden samengesteld. In het Volkskrantgebouw is dit gedaan door per verdieping een collectief op te richten. Per collectief kregen huurders zelf de gelegenheid om een groep samen te stellen, maar wel binnen de normen zoals deze door UR gesteld waren (zie figuur 20: ideale samenstelling huurders). Door een verscheidenheid aan kunstenaars, creatieve ondernemers samen te stellen, stimuleert men de creatieve geest en de kruisbestuiving in het pand.

4) Een andere belangrijke verbindende succesfactor is dat er een horecagelegenheid aanwezig moet zijn in de broedplaats. Bij beide cases is te zien dat er een horecaexploitant de exploitatie van de horeca regelt. Hierdoor kunnen huurders onderling samenkomen en kruisbestuiving bevorderen, maar ook bewoners en andere bezoekers kunnen naar de horecagelegenheid toe gaan om te mixen met de huurders van het pand. Hierdoor ontstaat sociale cohesie, wat bevorderlijk is voor het maatschappelijke rendement in de wijk.

5) Nog een belangrijke succesfactor is dat er een beheerder aangesteld moet worden, die het gehele pand beheert. Bij beide cases hebben de eigenaren een externe beheerder aangesteld die ervaring hebben op het gebied van broedplaatsen. Het heeft de voorkeur dat deze beheerder altijd in het pand aanwezig is, zoals bij het VKG het geval is. De beheerder is hierdoor altijd aanspreekbaar, maar kan ook vergaderingen en bijeenkomsten tussen huurders organiseren zodat de onderlinge binding sterk blijft. Daarnaast dient de beheerder als visitekaartje voor de broedplaats, waardoor ze op huurders, bewoners en bezoekers een goede indruk kunnen achterlaten.

6) De laatste belangrijke succesfactor is dat er in Amsterdam een gemeentelijk beleid wordt gevoerd om het creëren en handhaven van broedplaatsen te stimuleren. Broedplaatsen in Amsterdam krijgen subsidie en ondersteuning van BBp, wat helpt om de exploitatie van de broedplaats te vereenvoudigen.

De combinatie van deze factoren leidt tot meer levendigheid in de wijk en meer sociale cohesie. Doordat er meer gebeurt in en om de broedplaats is de verwachting dat men zich veiliger voelt in de omgeving van de broedplaats en dat er minder gelegenheid is voor criminaliteit. De wijk wordt hierdoor leefbaarder waarde de maatschappelijk waarde van de wijk zal stijgen. Door de maatschappelijk waardeontwikkeling zal het imago van de wijk verbeteren, waardoor het kan zijn dat ook de woningen in de wijk meer waard worden.

Deelvraag 2: 'Hoe lang duurde het bij vergelijkbare gevallen totdat de broedplaats zich had ontwikkeld tot een succesvolle, levendige locatie?'

Een belangrijk gegeven is dat een broedplaats niet van de één op de andere dag gecreëerd is. Het is belangrijk dat de eigenaar/beheerder van het pand de juiste kaders heeft geschept (concept en uitgangspunten), maar de huurders bepalen vaak de groei en ontwikkeling van de locatie. Kaders die een beheerder kan scheppen zijn bijvoorbeeld de samenstelling van huurders, of de huurders zich al dan niet per collectief moeten organiseren en welke visie er achter de broedplaats moet zitten. Bij het VKG is te zien dat het ongeveer twee jaar heeft geduurd voordat de broedplaats redelijk begon te draaien. Echter, in de jaren daarna hebben de huurders samen met de beheerder ervoor gezorgd dat er onderling goed gecommuniceerd werd en er activiteiten in en om de broedplaats georganiseerd werden. Ze vergaderden per collectief om problemen en ergernissen met elkaar te bespreken, maar ook om samen activiteiten, zoals muziek-evenementen of kunstprojecten te organiseren.

Studio OH3 heeft 2,5 jaar de tijd nodig gehad om op gang te komen en werkt vooral voor de huurders heel goed. Zij lunchen iedere dag gezamenlijk en maken veel gebruik van elkaars expertise. CoffeeMania is echter de verbindende factor met de buurt, waardoor er op een andere manier een levendige locatie wordt gecreëerd.

Deelvraag 3: 'Welke investering is er nodig om een broedplaats tot stand te laten komen en hoe uit zich dat in financieel rendement?'

Uit de case studies is gebleken dat het lastig is om te vergelijken welke investering er in het algemeen nodig is om een broedplaats tot stand te laten komen. De investering is sterk afhankelijk van het pand waarin de broedplaats gerealiseerd wordt. Maar het financieel rendement hangt wel af van een aantal succes- en faalfactoren.

Allereerst is het gebruik van huurdifferentiatie een succesfactor. Door verschillende huurschalen toe te passen (bijvoorbeeld laag, middel, hoog) is het mogelijk om ateliers tegen een lage huurprijs aan te bieden. De commerciële(re) partijen betalen meer, zodat kunstenaars minder hoeven te betalen.

Daarnaast is het van belang dat het gebouw voor de exploitatie grondig wordt onderzocht. Hierdoor kunnen onvoorziene kosten zoveel mogelijk worden voorkomen. Onderzoek moet bijvoorbeeld gedaan worden op het gebied van installaties, asbest, bodemonderzoek e.d.

Het uit handen geven van het beheer kan ook een financiële succesfactor zijn. Als eigenaar loop je weinig risico en hoef je weinig voor je huuropbrengsten te doen. Het is wel van belang dan een ervaren beheerder aan te stellen, omdat het faillissement van de beheerder niet bevorderend is voor de exploitatie van de broedplaats.

Het was voor beide cases verschillend of de exploitatie wel of niet kostendekkend was. Om te kijken of een broedplaats op de Amerikalaan kostendekken kan zijn, is er een voorspelling gedaan waarbij verschillende varianten zijn meegenomen. De belangrijkste factor bij het behalen van een financieel rendement is het toepassen van de huurdifferentiatie. Bij variant 1 en 2 is duidelijk een verschil in opbrengsten te zien, wat te maken heeft de verdeling van de huurschalen. Als eigenaar/beheerder moet je nagaan welke mix aan huurders je wil hebben en hoe je deze huurders wil onderbrengen in de huurschalen. Uit de financiële analyse blijkt als wanneer de meeste huurders in de middelste huurschaal zitten, in plaats van in de laagste huurschaal, Mitros dan de meeste opbrengsten heeft, waarbij de investering al na 6 jaar wordt terugverdiend.

Als antwoord op de hoofdonderzoeksvraag kan op basis van de case studies gesteld worden dat een broedplaats kan leiden tot het verhogen van het maatschappelijke rendement in de wijk. Hierbij moet rekening gehouden worden met de aanbevelingen die in de volgende paragraaf worden gedaan. Uit het financiële model blijkt dat een broedplaats ook kan leiden tot financieel rendement. Hierbij moet men met zorg de huurdifferentiatie en huurschalen bepalen. Tevens moet het gaan om een broedplaats als tijdelijke invulling, omdat in de exploitatiebegroting de aankoopsom van het pand niet is meegenomen.

6.2 Aanbevelingen

Als Mitros besluit een broedplaats te creëren, is het belangrijk dat rekening wordt gehouden met de succesfactoren die uit de case studies naar voren zijn gekomen. De locatie zit al mee op de Amerikalaan, de bereikbaarheid is goed en men moet uitgaan van de kracht van de bewoners die de wijk rijk is. Als er verschillende buurtinitiatieven de ruimte geboden wordt in het pand, zal er interactie ontstaan tussen de broedplaats en de wijk.

Daarnaast is het van groot belang dat er een beheerder wordt aangesteld, die ervaren is in het beheren van broedplaatsen. Wat men kan leren van het Volkskrantgebouw is dat het organiseren in collectieven daar uitstekend heeft gewerkt. Hiermee wordt de interactie tussen huurders bevorderd, waardoor activiteiten eerder van de grond komen. Op de Amerikalaan kan men de vleugels eenvoudig opdelen in collectieven, waardoor het beheer van de broedplaats eenvoudiger zal worden.

Als Mitros een beheerder aanstelt, zullen de huuropbrengsten zullen voor Mitros wel lager zijn, dan wanneer ze het zelf beheren, maar daar tegenover staat dat Mitros minder moeite in broedplaats hoeft te steken en ook minder risico loopt, omdat het grootste risico dan bij de beheerder ligt.

Ook is het van belang dat er van tevoren wordt geïnventariseerd hoe de staat is waarin het gebouw zich verkeert. Als er van tevoren bekend is wat er mis is aan het gebouw dan kan men zoveel mogelijke onvoorziene kosten voorkomen.

De zitkuil is een uniek object en kan voor meerdere doeleinden worden gebruikt. De kuil kan gebruikt worden voor kleine theatervoorstellingen, dansopvoeringen en expositie. Van de aula kan ook een feestzaal worden gemaakt, waarbij de zitkuil (deels opgevuld) kan dienen als dansvloer.

Het is voor Mitros belangrijk om te weten of er genoeg behoefte is aan een broedplaats in de wijk Kanaleneiland. Tijdens dit onderzoek is er niet voldoende tijd geweest om dit te onderzoeken. In de omgeving zijn al creatieve initiatieven als Eiland 8 en de Vechtclub XL. De Amerikalaan kan als aanvulling hierop fungeren en op die manier Zuidwest op de kaart zetten als 'eiland voor creatief ondernemerschap'. Kunstenaars zouden kunnen wonen en werken in Zuidwest, waardoor de wijk net zo'n imago kan krijgen als Amsterdam-Noord.

Wegens tijdsgebrek zijn er in dit onderzoek maar twee cases onderzocht. Voor meer representatieve conclusies en beter vergelijkingsmateriaal is het voor een vervolgonderzoek raadzaam extra cases te onderzoeken.

Daarnaast blijft het waarderen van maatschappelijk rendement enigszins subjectief, waardoor eventuele gevolgen van ingrepen ook anders geïnterpreteerd hadden kunnen worden. Als er meer tijd is voor vervolgonderzoek is het aan te raden de effecten daadwerkelijk te gaan meten in de wijk, zoals Ecorys dat ook bij enkele effecten van Studio OH3 heeft gedaan.

De conclusies en aanbevelingen uit dit hoofdstuk zijn als input gebruikt voor het multidisciplinaire onderzoek dat is uitgevoerd voor Mitros. De resultaten hiervan zijn samengevat in het boekje '3 Scenario's'. Dit boekje is als extra bijlage uitgereikt bij dit verslag.

7 BIBLIOGRAFIE

Websites

De Alliantie. (2013). *Broedplaats als oplossing voor de wijk*.
Geraadpleegd op 11 april 2013, van
<http://www.de-alliantie.nl/nieuws/aktueel/Broedplaats-als-oplossing-voor-de-wijk/>

Codum. (z.d.). *Onze visie*.
Geraadpleegd op 25 april 2013, van
<http://www.codum.nl/>

Eiland8. (z.d.). *Welkom bij Eiland8!*
Geraadpleegd op 29 maart 2013, van
<http://www.eiland8.com/home/>

Kennisbank Platform 31. (2011). *Tijdelijke herontwikkeling Archimedeslaan 16, Rijnsweerd, Utrecht*.
Geraadpleegd op 17 mei 2013, van
<http://kennisbank.platform31.nl/pages/23873/Projecten/Tijdelijke-herontwikkeling-Archimedeslaan-16-Rijnsweerd-Utrecht.html>

NOS. (2011). *Creatieve ondernemers floreren in broedplaatsen*.
Geraadpleegd op 16 mei 2013, van
<http://nos.nl/artikel/266424-creatieve-ondernemers-floreren-in-broedplaatsen.html>

SEV. (2010). *De EffectenArena*.
Geraadpleegd op 18 februari 2013, van
<http://www.effectenarena.nl/>

Sophies Kunstprojecten. (z.d.). *Over Sophies activiteiten*.
Geraadpleegd op 17 mei 2013, van
<http://www.sophieskunstprojecten.nl/>

SWK Kunsthuisvesting. (z.d.). *Ontwikkeling, beheer en verhuur*.
Geraadpleegd op 16 mei 2013, van
<http://www.swk030.nl/>

Tazelaar, J. (z.d.). *De wereld van Maatschappelijk vastgoed*.
Geraadpleegd op 5 december 2012, van
<http://www.twynstragudde.nl/NL/Ideeen-Overzicht/Artikelen/Weblog-over-Maatschappelijk-Vastgoed.html>

Vechtclub. (2013). *Vechtclub*.
Geraadpleegd op 17 mei 2013, van
http://www.vechtclub.nl/?page_id=8

Vechtclub XL. (2013). *Vechtclub XL*.
Geraadpleegd op 17 mei 2013, van
http://www.vechtclub.nl/xl/?page_id=13

Wikipedia. (2012). *Incubator*.
Geraadpleegd op 21 februari 2013, van
[http://nl.wikipedia.org/wiki/Incubator_\(bedrijfskunde\)](http://nl.wikipedia.org/wiki/Incubator_(bedrijfskunde))

Wikipedia. (2012). *Kunstenaarsinitiatief*.
Geraadpleegd op 21 februari 2013, van
<http://nl.wikipedia.org/wiki/Kunstenaarsinitiatief#Broedplaats>

Boeken

Baarda, D.B. & Goede, P.M. de. (2006). *Basisboek Methoden en Technieken* (4e druk).
Groningen/Houten: Wolters-Noordhoff

Os, P. van. (2007). *Mensen, Stenen, Geld* (2^e druk).
Amsterdam: RIGO Research en Advies BV

Urban Resort. (2009) *Urban Resort Volkskrantgebouw jaarverslag 2007-2008*.
Amsterdam: Stichting Urban Resort Voormalig Volkskrantgebouw

Elektronische documenten

Gemeente Utrecht. (2010). *Vooruit in Kanaleneiland-Zuid (bijlagen)*.
Gedownload op 15 maart 2013, van
<http://www.utrecht.nl/smartsite.dws?id=110769>

Gemeente Utrecht. (2012). *Wijkambitie voor de wijk Zuidwest 2012-2014*.
Gedownload op 15 maart 2013, van
<http://www.utrecht.nl/smartsite.dws?id=110769>

LPBL. (2010). *Maatschappelijk rendement in het sociale domein*.
Gedownload op 22 februari 2013, van
<http://www.lpbl.nl/index.php?contentid=177>

Mitros. (2008). *Waardevol Wonen – Mitros Ondernemingsstrategie 2008 – 2012*.
Gedownload op 14 februari 2013, van
<http://www.mitros.nl/Over%20Mitros/Folders/Mitros-OndernemingsstrategieWaardevolWonen-08-13.pdf>

Urban Resort. (2006). *Visie Urban Resort*.
Gedownload op 19 april 2013, van
<http://www.urbanresort.nl/projecten>

Urban Resort. (2007). *Visie Urban Resort en achtergrond met betrekking tot het voormalige Volkskrantgebouw*.
Gedownload op 7 maart 2013, van
<http://www.urbanresort.nl/project/detail/Volkskrantgebouw/3>

Rapporten

Ecorys. (2012). *Tien voor MKBA; Broedplaats Studio OH3*. (rapport)
Rotterdam: Ecorys (opdrachtgever: De Alliantie)

Halffman, M. (2010). *Culturele vrijplaatsen. Katalysator voor de creatieve stad*.
Utrecht: Hogeschool voor de Kunsten Utrecht

Projectmanagementbureau Amsterdam, (2000). *Geen cultuur zonder subcultuur; plan van aanpak broedplaats*.
Amsterdam: Gemeente Amsterdam.

Afbeeldingen

AmsterdamNOW. (z.d.). [*CoffeeMania*] [online afbeelding].
Gedownload op 25 april 2013, van
<http://amsterdamnow.com/wp-content/uploads/2012/11/coffeemaniamania5.jpg>

Azarfane. (2013, 5 februari). *Volks(krant)gebouw*. [online afbeelding].
Gedownload op 19 april 2013, van
<http://abdessamedazarfane.com/wp-content/uploads/Volkskrantgebouw-785x478.png>

Brante. (2013, 15 januari). *Canvas op de bovenste etage van het voormalig Volkskrantgebouw*. [online afbeelding].
Gedownload op 19 april 2013, van
http://www.maartenbrante.com/data/uploads/article/1358363090-MB_130115_Canvas-.jpg

DUIC. (2012). [*Archimedeslaan 16*] [online afbeelding].
Gedownload op 17 mei 2013, van
<http://www.duic.nl/wp-content/uploads/2012/01/Archimedeslaan-380x283.jpg>

Eiland 8. (z.d.). [*Creatieve broedplek Eiland 8*] [online afbeelding].
Gedownload op 29 maart 2013, van
<http://www.eiland8.com/files/eiland8-sfeerbeeld.jpg>

Google Maps. (2013). [*Bereikbaarheid Amerikalaan*] [online kaart].
Geraadpleegd op 5 april 2013, van
<http://maps.google.nl/>

Google Maps. (2013). [*Bereikbaarheid Studio OH3*] [online kaart].
Geraadpleegd op 6 mei 2013, van
<http://maps.google.nl/>

Google Maps. (2013). [*Bereikbaarheid Volkskrantgebouw*] [online kaart].
Geraadpleegd op 6 mei 2013, van
<http://maps.google.nl/>

Studio OH3. (z.d.). [*Studio OH3*] [online afbeelding].
Gedownload op 25 april 2013, van
<http://studio-oh3.nl/images/home/studio-oh3-gevel.jpg>

De Vechtclub. (2013). [*De Vechtclub*] [online afbeelding].
Gedownload op 17 mei 2013, van
<http://www.vechtclub.nl/wp-content/uploads/vechtclub1.jpg>

Personen

Joris Dahmen (Accountmanager BOG, Mitros)
Iris Dik (programmameider, Nieuw-West Open)
Anne van der Meij (Codum)
Hay Schoolmeesters (directie en oprichter UR Volkskrantgebouw)

BIJLAGE 1 INTERVIEW CASE STUDIES

Algemeen

1. Wanneer is de broedplaats opgestart?
2. Tot wanneer loopt het contract?
3. Hoeveel m2 is het gebouw?
4. Wat is het concept?

Actoren

5. Wat voor soort bedrijven/gebruikers zitten er in het pand en hoeveel?
6. Welke partijen zijn betrokken bij het gebouw?
 - a) Wie zijn daarvan de stakeholders?
 - b) Wie zijn daarvan de shareholders?
7. Is het gebouw in eigendom van de beheerder?

Middelen

8. Welke input is nodig geweest om het gebouw functioneel te maken?
 - a) Geld
 - b) Personeel
 - c) Materiaal
9. Welke partijen hebben er geïnvesteerd in de broedplaats?
 - a) Geld
 - b) Personeel
 - c) Materiaal
10. Hoe groot was de totale investering in het pand (verschillende partijen vragen)?
11. Hoe lang duurt/duurde het om dit terug te verdienen?
12. Levert de broedplaats een gezond rendement op voor de betrokken partijen (zowel investeerder als incasseerder)?

Resultaat

13. Zijn er partijen betrokken die wel geïnvesteerd hebben, maar daar niks voor terug willen/krijgen?
14. Hoe lang duurde het voordat het hele gebouw (rendabel) gevuld was?
15. Zijn er tastbare resultaten die de broedplaats heeft opgeleverd (output)?
16. Zijn de resultaten die je van tevoren wilde behalen ook daadwerkelijk behaald?
 - Voorbeelden?

17. Welke verandering ondervinden de belanghouders als gevolg van de activiteiten?

18. Welke (maatschappelijke) effecten heeft de broedplaats op de wijk/stad gehad?

- Positief/negatief
- Welk verschil maakt de broedplaats voor de wijk/bewoners?
- Waar kan je dat aan zien?
- Welke toegevoegde waarde creëer je?

19. Welke (maatschappelijke) effecten heeft de broedplaats op de bewoners gehad?

- Positief/negatief
- Welk verschil maakt de broedplaats voor de wijk/bewoners?
- Waar kan je dat aan zien?
- Welke toegevoegde waarde creëer je?

20. Welke factoren zijn van belang geweest bij het succes van de broedplaats?

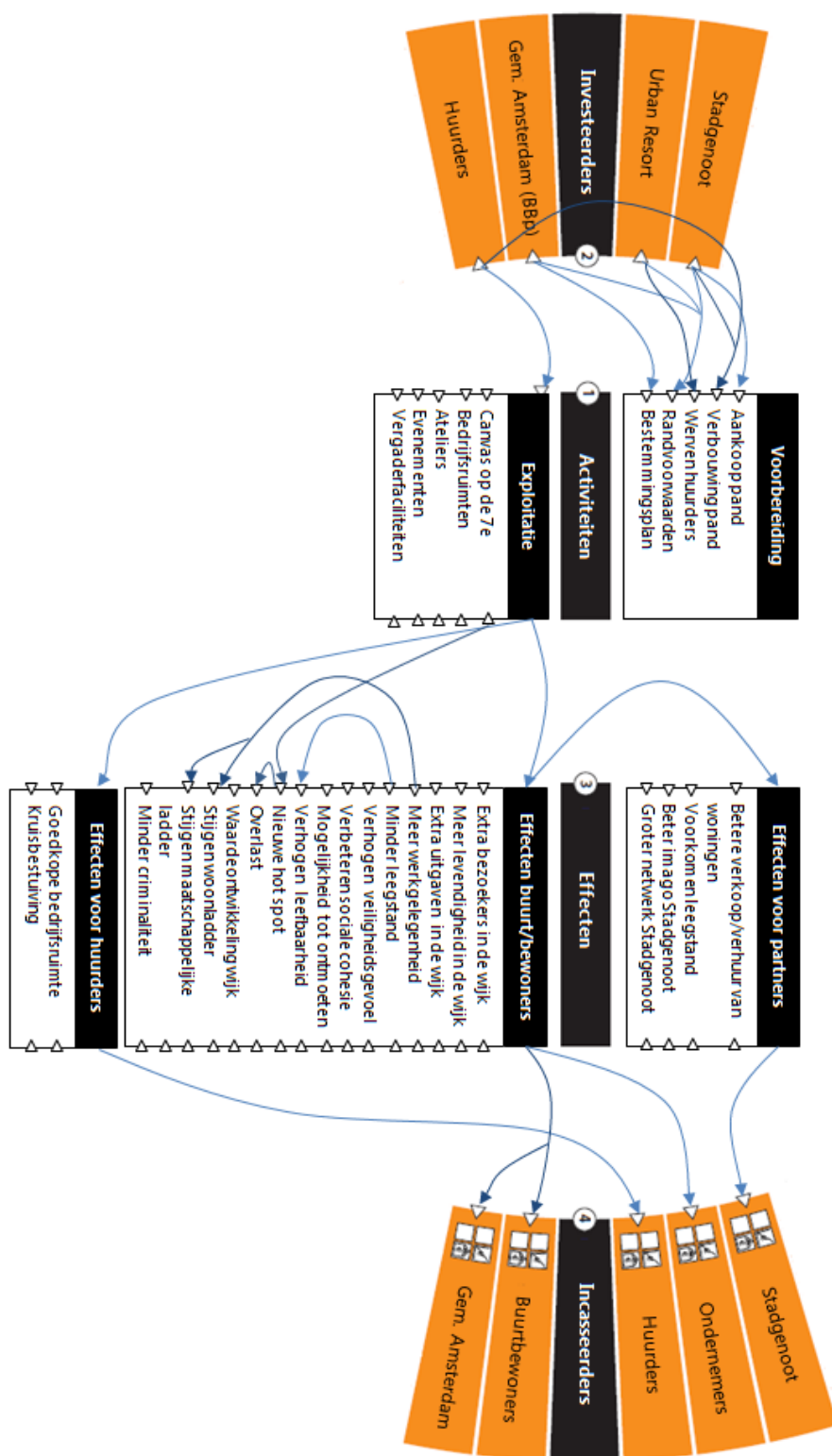
- Zijn er ook negatieve factoren of fouten begaan?
-

21. In hoeverre heeft de locatie bijgedragen aan het succes van de broedplaats?

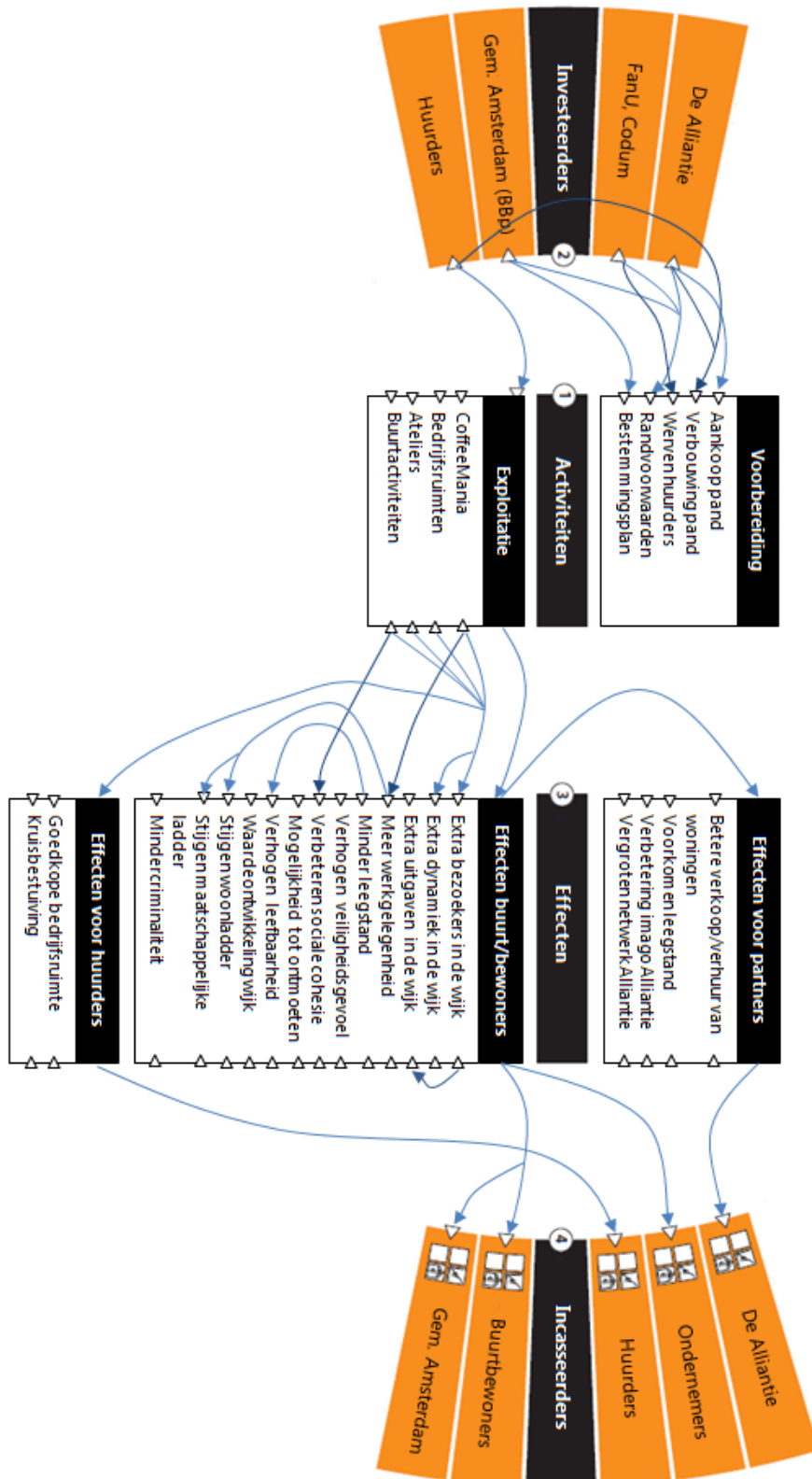
22. Waarom zijn broedplaatsen zo succesvol in Amsterdam en zie je ze in Utrecht zo weinig?

Zijn er partijen binnen het gebouw die ik kan benaderen om hen te vragen naar hun ervaringen met het gebouw?

BIJLAGE 2 EFFECTENARENA VOLKSKRANTGEBOUW



BIJLAGE 3 EFFECTENARENA STUDIO OH3



BIJLAGE 4 DCF-SCHEMA VARIANT 1

INVESTERING	€	775.000
Opknappen gevel	€	300.000
Mutatieonderhoud	€	200.000
Installaties	€	250.000
Onderzoek	€	25.000
Basis		
Aantal m2 bvo totaal	12.795	
Aantal m2 wo totaal	11.927	
Huur		
Huurders in laag tarief (%)	50%	
Huurders in middel tarief (%)	35%	
Huurders in hoog tarief (%)	15%	
Laag huurtarief (per m2/jaar)	€	25
Middel huurtarief (per m2/jaar)	€	45
Hoog huurtarief (per m2/jaar)	€	80
Totaal lage huur	€	149.088
Totaal middel huur	€	201.521
Totaal hoge huur	€	143.124
Huur totaal	€	493.733
Leegstand (% van de huur)		
Jaar 1	70%	
Jaar 2	20%	
Jaar 3	10%	
Fictieleegstand	10%	
Exploitatiekosten		
Per m2 wo	€	20
Totaal per jaar	€	238.540
Groot onderhoud (jaar 6)	€	250.000
Indexen		
Rente	5%	
Huurstijging	2,5%	
Exploitatiestijging	2,5%	

		Leegstand			Onderhoud		Kasstroom		
Jaar	Aankoop	Huur	Aanvang	Fictie	Jaarlijks	Groot	Reeel	NCW	Cumulatief
0	€ 775.000						€ -775.000	€ -775.000	€ -775.000
1		€ 493.733	€ 345.613	€ 49.373	€ 238.540		€ -139.793	€ -133.137	€ -908.137
2		€ 506.076	€ 101.215	€ 50.608	€ 244.504		€ 109.750	€ 99.546	€ -808.590
3		€ 518.728	€ 51.873	€ 51.873	€ 250.616		€ 164.366	€ 141.986	€ -666.605
4		€ 544.989		€ 53.170	€ 256.881		€ 221.645	€ 182.348	€ -484.257
5		€ 558.613		€ 54.499	€ 263.304	€ 250.000	€ 227.186	€ 178.006	€ -306.250
6		€ 572.579		€ 55.861	€ 269.886		€ -17.134	€ -12.786	€ -319.036
7		€ 586.893		€ 57.258	€ 276.633		€ 238.687	€ 169.631	€ -149.405
8		€ 601.565		€ 58.689	€ 283.549		€ 244.655	€ 165.592	€ 16.187
9		€ 616.605		€ 60.157	€ 290.638		€ 250.771	€ 161.649	€ 177.836
10				€ 61.660	€ 297.904		€ 257.040	€ 157.800	€ 335.636
									€ 335.636

BIJLAGE 5 DCF-SCHEMA VARIANT 2

INVESTERING	€ 775.000
Opknappen gevel	€ 300.000
Mutatieonderhoud	€ 200.000
Installaties	€ 250.000
Onderzoek	€ 25.000
Basis	
Aantal m2 bwo totaal	12.795
Aantal m2 wo totaal	11.927
Huur	
Huurders in laag tarief (%)	20%
Huurders in middel tarief (%)	50%
Huurders in hoog tarief (%)	30%
Laag huurtarief (per m2/jaar)	€ 25
Middel huurtarief (per m2/jaar)	€ 45
Hoog huurtarief (per m2/jaar)	€ 80
Totaal lage huur	€ 59.635
Totaal middel huur	€ 287.888
Totaal hoge huur	€ 286.248
Huur totaal	€ 633.771
Leegstand (% van de huur)	
Jaar 1	70%
Jaar 2	20%
Jaar 3	10%
Frictieleegstand	10%
Exploitatiekosten	
Per m2 wo	€ 20
Totaal per jaar	€ 238.540
Groot onderhoud (jaar 6)	€ 250.000
Indexen	
Rente	5%
Huurstijging	2,5%
Exploitatiestijging	2,5%

		Leegstand			Onderhoud		Kasstroom	
Jaar	Aankoop	Huur	Aanvang	Frictie	Jaarlijks	Groot	Reeel	NCW
0	€ 775.000	€ 633.771	€ 443.639	€ 63.377	€ 238.540		€ -775.000	€ -775.000
1		€ 649.615	€ 129.923	€ 64.961	€ 244.504		€ -111.786	€ -106.463
2		€ 665.855	€ 66.586	€ 66.586	€ 250.516		€ 210.227	€ 190.682
3		€ 682.502		€ 68.250	€ 256.881		€ 282.068	€ 243.661
4		€ 699.564		€ 69.956	€ 263.304		€ 357.370	€ 294.009
5		€ 717.053		€ 71.705	€ 269.886	€ 250.000	€ 366.304	€ 287.009
6		€ 734.979		€ 73.498	€ 276.633		€ 125.462	€ 93.621
7		€ 753.354		€ 75.335	€ 283.549		€ 384.848	€ 273.504
8		€ 772.188		€ 77.219	€ 290.638		€ 394.469	€ 266.992
9		€ 791.493		€ 79.149	€ 297.904		€ 404.331	€ 260.635
10							€ 414.439	€ 254.430
								€ 1.283.082

BIJLAGE 6 DCF-SCHEMA VARIANT 3

INVESTERING	€	2.215.000
Opknappen gevel	€	300.000
Muratieonderhoud	€	200.000
Opknappen installaties	€	250.000
Bouwkosten studenteneenheden	€	1.440.000
Onderzoek	€	25.000

Basis	
Aantal m2 bvo totaal	12.795
Aantal m2 wo totaal	11.927
Aantal m2 wo broedplaatsen	4.315
Aantal m2 wo horeca	900
Aantal studentenwoningen	144

Huur	
Huur broedplaats (per m2/jaar excl. BTW)	€ 35
Huur horeca (per m2/jaar excl. BTW)	€ 80
Huur studenten (per maand incl. 6% BTW)	€ 350
Totaal huur broedplaats	€ 151.025
Totaal huur horeca	€ 72.000
Totaal huur studenten	€ 570.566
Huur totaal	€ 793.591

Leegstand (% van de huur)	
Jaar 1	70%
Jaar 2	20%
Jaar 3	10%
Fictieleegstand	10%

Exploitatiekosten	
Per m2 wo	€ 20
Totaal per jaar	€ 238.540
Groot onderhoud (jaar 6)	€ 250.000

Indexen	
Rente	5%
Huurstijging	2,5%
Exploitatiestijging	2,5%

Jaar	Investering	Huur	Leegstand Aanvang	Fictie	Onderhoud Jaarlijks	Groot	Kasstroom Reel	NCW	Cumulatief
0	€ 2.215.000	€ 793.591	€ 555.514	€ 79.359	€ 238.540		€ -2.215.000	€ -2.215.000	€ -2.215.000
1		€ 813.431	€ 162.686	€ 81.343	€ 244.504		€ -79.822	€ -76.021	€ -2.291.021
2		€ 833.767	€ 83.377	€ 83.377	€ 250.616		€ 416.397	€ 359.700	€ -1.636.629
3		€ 854.611		€ 85.461	€ 256.881		€ 512.268	€ 421.444	€ -1.215.185
4		€ 875.976		€ 87.598	€ 263.304		€ 525.075	€ 411.410	€ -803.775
5		€ 897.875		€ 89.788	€ 269.886	€ 250.000	€ 288.202	€ 215.061	€ -588.714
6		€ 920.322		€ 92.032	€ 276.633		€ 551.657	€ 392.052	€ -196.662
7		€ 943.330		€ 94.333	€ 283.549		€ 565.448	€ 382.718	€ 186.056
8		€ 966.914		€ 96.691	€ 290.638		€ 579.584	€ 373.605	€ 559.661
9		€ 991.086		€ 99.109	€ 297.904		€ 594.074	€ 364.710	€ 924.371
10									€ 924.371