



**LEF SESSIE 'TOEKOMSTWAARDE' NU!**

**7 financieel-organisatorische  
instrumenten voor  
financiering duurzame  
gebiedsontwikkeling**

**26 september 2011**

**LEF future center, Utrecht**

**Gebouw Westraven | Griffioenlaan 2 | 3526 LA Utrecht**



## **Inhoudsopgave**

<b>Instrument 1: Duurzaam rendement methode (GIDO).....</b>	<b>3</b>
<b>Instrument 2: MKBA Effectenarena (LPBL).....</b>	<b>5</b>
<b>Instrument 3: Multiple Business Case Benadering (Fakton).....</b>	<b>7</b>
<b>Instrument 4: Grex Plus (Strategis / AgentschapNL).....</b>	<b>9</b>
<b>Instrument 5: Stroomexploitatie (APPM).....</b>	<b>10</b>
<b>Instrument 6: DPL Kosten en baten (IVAM / Rebel Group / BMC).....</b>	<b>12</b>
<b>Instrument 7: Duurzame Business Case (DHV).....</b>	<b>14</b>

## **INSTRUMENT 1: DUURZAAM RENDEMENT METHODE (GIDO)**

Bij duurzame gebiedsontwikkeling volgens gangbare planprocessen staan belangen centraal. Om de complexiteit van het proces in te dammen zijn daarbij zo min mogelijk partijen betrokken. Het ontwerp mondt uiteindelijk uit in een onderhandeling over de kosten en niet zelden levert dat teleurstellende resultaten op. Tjibbe Winkler, één van de ontwikkelaars van de Duurzaam Rendement methode, herkent die gang van zaken: "Dan begint een enorm getouwtrek over de verdeling van kosten, terwijl ze beter eerst kunnen kijken naar de rendementen voor stakeholders. Een duurzame en slimme ontwikkeling levert namelijk allerlei vormen van meerwaarde op. Vaak wordt die meerwaarde niet volledig onderkend en zijn evenmin alle stakeholders in beeld gebracht."

### **Filosofie**

De duurzaam rendement filosofie ontstond tussen 1998 en 2005, toen stichting GIDO veel praktijkervaring opdeed bij duurzame gebiedsontwikkelingsprojecten en met een andere kijk op financieren kwam. De filosofie werd vanaf 2009 door Tjibbe Winkler en GIDO verder uitgewerkt, in samenspraak met Agentschap NL, het voormalig ministerie van VROM, de VVM en de vereniging STADSWERK Nederland.

De officiële definitie van duurzaam rendement is als volgt: 'Duurzaam Rendement is een verdien- en financieringsmethode op basis van meerwaarde'. Planprocessen die volgens deze filosofie te werk gaan creëren bewust allerlei win-win situaties die zoveel mogelijk partijen zullen aanspreken. Ook worden nieuwe en innovatieve planelementen toegevoegd, zodat meer potentiële partijen kansen beginnen te zien voor hun organisatiedoelstellingen. Al met al is dus sprake van een soort 'kansenmanagement'. Winkler zegt daarover: "Als het goed verloopt bevat het uiteindelijke plan voor een gebouw of gebied een rijkdom aan verschillende kwaliteiten, waar een breed spectrum aan betrokkenen waarde aan hecht. Er is voor elke stakeholder wat te halen, waardoor zo'n partij intern draagvlak vindt om mee te investeren. Alles opgeteld zijn daardoor meer baathebbers - vroeger noemden we hen kostendragers - bereid te investeren en dat kan de kwaliteit en duurzaamheid van het plan alleen maar ten goede komen."

### **Stapsgewijze methode**

De Duurzaam Rendement filosofie geeft planprocessen ook een praktische methode. Deze kent 5 stappen:

- 1. In kaart brengen potenties en belangen rond een projectgebied*  
Wat is het karakter en de kracht van het projectgebied en diens omgeving? Zijn bepaalde stakeholders aan een project te koppelen en wat zijn hun belangen met betrekking tot de fysieke, sociale of economische duurzaamheidsthema's? Zijn die belangen reeds te kwantificeren?
- 2. Partijen rond de tafel brengen*  
Cruciale stap is deze stakeholders geïnteresseerd te krijgen en als vaste gesprekspartner rond te vergader- en tekentafel te krijgen.
- 3. Ieders rendementen op waarde schatten*  
Benoemen en in geld uitdrukken van ieders directe rendementen en indirecte rendementen. Veel professionals zijn dat eigenlijk niet gewend en zullen dat moeten leren.
- 4. Partijen adopteren investeringen en rendementen*  
Dit is het feitelijke onderhandelingsproces, waarin een verdeelsleutel voor de investeringen wordt gemaakt. Naarmate een partij meer rendement boekt is de druk hoger om meer te investeren.
- 5. Activeren van een financiële samenwerkingvorm*  
Dat kan variëren tussen een simpel uitvoeringscontract tot een zware publiekprivate samenwerking die tot in de beheersfase doorloopt, geheel afhankelijk van het type project.

## **DUURZAME INVESTERINGEN: DIRECTE VERSUS INDIRECTE RENDEMENTEN**

*Een stakeholder behaalt in zijn ogen 'rendement' als tegenover zijn investering een hoeveelheid gecreëerde meerwaarde staat. Die meerwaarde kan financieel (direct bijdragend aan de financiering) van aard zijn, maar ook maatschappelijk (indirect).*

*De waarde van **directe** rendementen kan makkelijk in geld worden uitgedrukt (bv. verlaging energiekosten, extra vierkante meters vloer, minder afvalkosten) en terugverdientijden. Het kan deel uit maken van een business case van een gebouw of gebied, de grondexploitatie van een plan en het heeft effect op de boekhouding van een organisatie.*

*De waarde van **indirecte** rendementen (bv. wooncomfort, leerprestaties, biodiversiteit, imago, veiligheid) laten zich lastiger vertalen in financiële opbrengsten. Zij kunnen echter wel worden gewaardeerd, bijvoorbeeld met rekeninstrumenten als de Maatschappelijke Kosten en Baten Analyse (MKBA). De uitkomst daarvan kan niet meegenomen worden in een business case of boekhouding.*

*Men kan zich indenken dat bij de investeringsbeslissing voor de bouw van bijvoorbeeld een duurzame school niet alleen directe rendementen (lagere energierekening) meetellen, maar ook een 'indirect' rendement als goede schoolprestaties en minder gezondheidsklachten bij docenten.*

### **Investeren in plaats van subsidiëren**

De Duurzaam Rendement filosofie denkt in termen van investeringen in plaats van kosten, en in termen van zachte rendementen in plaats van 'onrendabele toppen'. Dat radicaal andere gezichtspunt houdt vrijwel automatisch in dat ook het fenomeen subsidie anders wordt bekeken. Aan subsidie kleefte het imago dat het vooral bedoeld is om onrendabele, noodlijdende hobby's mee te financieren. Zoals kunst, theater, sociale projecten en milieumaatregelen. Maar de Duurzaam Rendement filosofie probeert ons ervan te doordringen dat directe en indirecte rendementen, mits aantoonbaar met meerwaarde, zich op lange termijn altijd uitbetalen, hetzij in nieuwe geldstromen hetzij in besparingen op kosten. Denk maar aan duurzame energie, waterberging, bomen, restwarmtebenutting, plannen met draagvlak, biodiversiteit, fietspaden en biologische landbouw. Tjibbe Winkler vat het kernachtig samen: "De overheid zou dus moeten stoppen met duurzame maatregelen subsidiëren en moeten beginnen met in duurzame plannen investeren."

### **Fondsen**

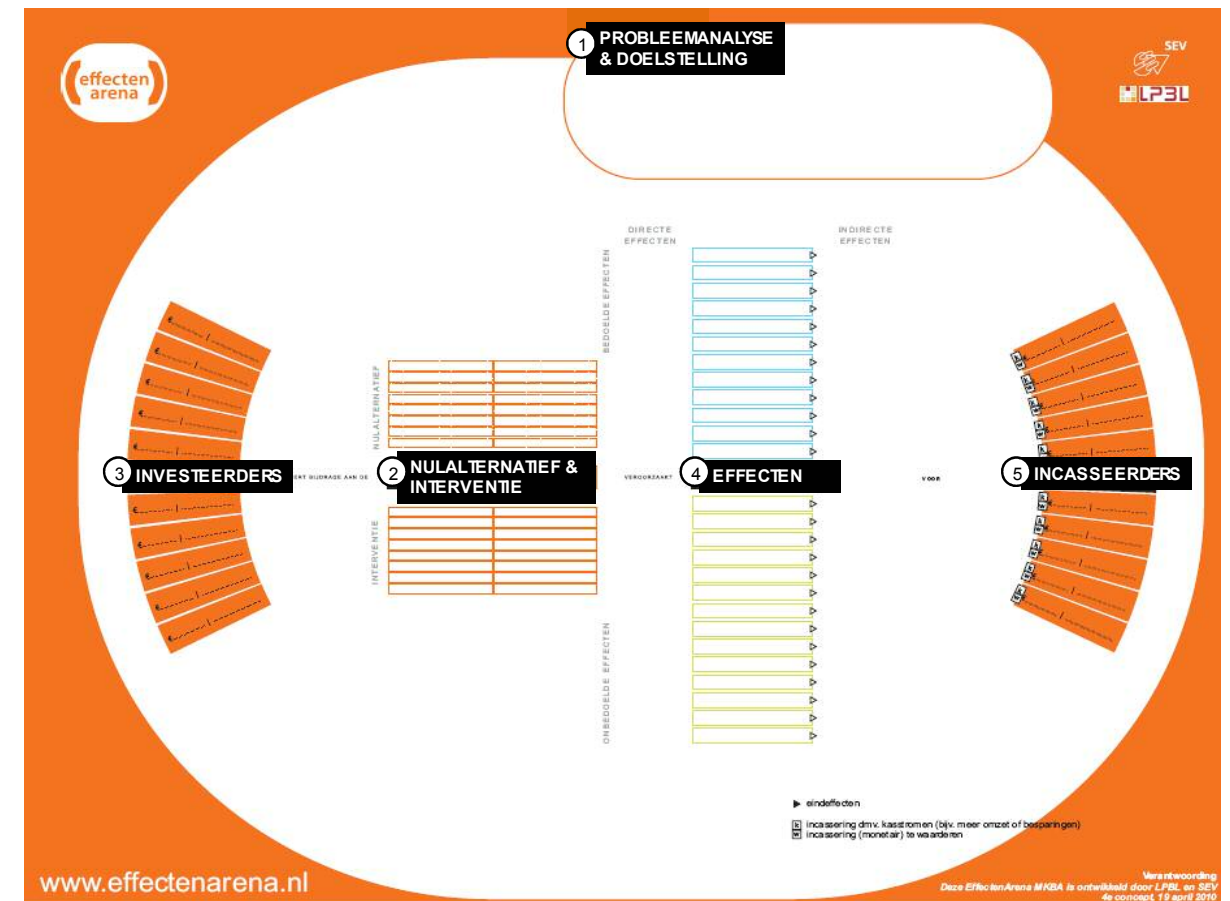
Bij het financieren van een investering in duurzame gebiedsontwikkeling kunnen fondsen een belangrijke rol spelen. Er zijn fondsen in allerlei soorten en maten, maar vooral het fenomeen 'revolving fund' is interessant. Duurzame plannen genereren uiteindelijk geldstromen, die een fonds kunnen voeden, die op hun beurt weer geïnvesteerd worden in nieuwe duurzame plannen. Op die manier ontstaat een fonds dat zichzelf onophoudelijk voedt. Hier en daar beginnen provincies en gemeenten al met dit middel te experimenteren.

De grote verdienste van de Duurzaam Rendement filosofie is dat het duurzaamheidsambities uit de sfeer trekt van goede bedoelingen en morele plicht alleen. Het benoemen van rendementen maakt duurzaamheid beter hanteerbaar, ook voor de minder milieubevlogen medemens. Instrumenten als Duurzaam Rendement worden ook belangrijker in het licht van de nog steeds terugtrekkende overheid. Er zijn steeds minder potjes en regelingen, dus de noodzaak van slim financieren van duurzame plannen wordt des te groter.

## INSTRUMENT 2: MKBA Effectenarena (LPBL)

De MKBA EffectenArena<sup>1</sup> is een nieuw instrument gericht op het gezamenlijk doordenken en doorleven van de essentie van een project. In een workshop met projectleden en stakeholders worden de relaties tussen investeringen, maatregelen en effecten gezamenlijk uitgedacht en opgetekend op een groot vel: de Arena. Deze ziet er als volgt uit en is te downloaden via [www.lpbl.nl](http://www.lpbl.nl).

### MKBA EffectenArena



De uitvoering van een MKBA-arena met stakeholders stimuleert het blootleggen van de gedachtegang: hoe gaat deze interventie bepaalde effecten teweeg brengen? Het biedt daarmee de kans om de gedachtegang te delen en te toetsen: klopt de redenering, zijn de verwachtingen reëel? Wie investeert en wie profiteert? De MKBA-Arena kan ook gebruikt worden als eerste stap op weg naar een MKBA. Het neemt de betrokkenen mee in de gedachtegang die daarbij hoort.

In de workshop worden de volgende stappen doorlopen:

1. Beschrijven van de probleem- en doelstellingen van het project;
2. Expliciteren van het project en het referentiealternatief: wat zal er waarschijnlijk gebeuren als de investering niet plaatsvindt;
3. Benoemen van de partijen die investeren in het project;
4. Identificeren van de directe en indirecte effecten van de interventie en het trekken van pijlen tussen project en effect. Met een onderscheid tussen bedoelde en onbedoelde effecten;

<sup>1</sup> Ontwikkeld door LPBL en SEV, gebaseerd op de EffectenArena van de SEV.

5. Benoemen van de partijen die baat hebben bij of last hebben van de effecten en deze door middel van pijlen koppelen aan de effecten;
6. Benoemen van de randvoorwaarden bij de belangrijkste 3 effecten.

De term *Arena* is niet voor niets gekozen. Het is wenselijk dat mensen met verschillende achtergronden deelnemen aan de sessies en gemengd in groepen zitten. Zo komen verschillen in visies en verwachtingen expliciet aan de orde. Daarbij wordt niet zelden intensief gediscussieerd. Het verdient zelfs aanbeveling om de deelnemers aan de sessie hierop te selecteren en zo het tegengeluid al in een vroeg stadium te organiseren.

In de praktijk blijken mensen enthousiast over het instrument, omdat het:

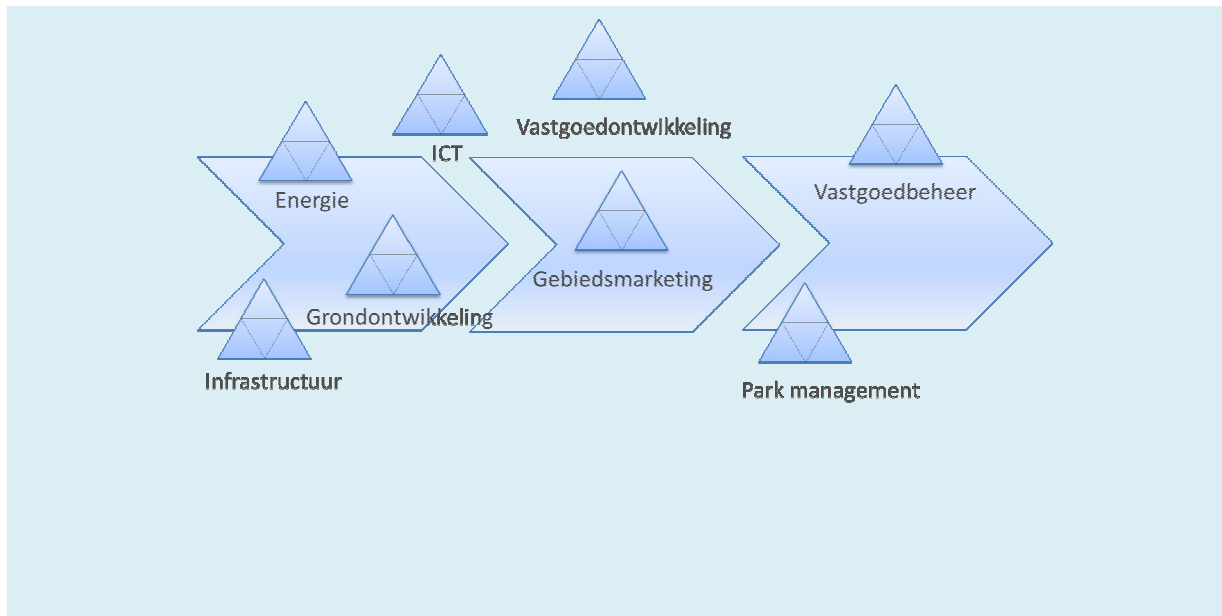
- dwingt concreet te maken welke toegevoegde waarde het project heeft;
- expliciet maakt wie profiteert, hetgeen een aanleiding kan zijn om nieuwe partijen bij het project te betrekken;
- helpt om de stap naar een MKBA te maken, waardoor dit een minder theoretische exercitie wordt en dichter bij het projectteam en andere stakeholders staat.

### Instrument 3: Multiple Business Case (Fakton Financiële Vastgoedregisseurs))



Gebiedsontwikkeling is op zoek naar een nieuwe toekomst. Tot aan de crisis werd gebiedsontwikkeling gekenmerkt door grootschaligheid: grote projecten die werden aangepakt door gemeenten samen met één of enkele uit een selecte groep van kapitaalkrachtige vastgoedpartijen. Deze aanpak heeft de crisis niet overleefd. Financieringsmogelijkheden werden beperkt en de vraag van vastgoedgebruikers viel grotendeels weg, waardoor veel ontwikkelingen tot stilstand kwamen. We moeten nu op zoek naar nieuwe verdienmodellen en samenwerkingsvormen om nieuwe investeringen in gebiedsontwikkeling mogelijk te maken. Bovendien vraagt de realisatie van duurzaamheidsambities om een andere aanpak.

Dit type van projecten kan private en publieke middelen bundelen en synergie creëren. Wij noemen deze projecten multiple business cases, omdat de vastgoedontwikkeling gekoppeld wordt aan andere, nevenschikte waardeketens. Deze ketens zijn gekoppeld aan stromen (van energie, water, mobiliteit, informatie en afval) die door een gebied gaan en daarmee bepalend zijn voor de duurzaamheidsprestatie.



Om zicht te krijgen op meervoudigheid van de opgave hanteren we in de workshop het Business Model Canvas. Aan de hand hiervan komen we gezamenlijk tot een selectie van partijen en een afstemming van doelen/belangen en resultaten die betere beantwoord aan de scope van een duurzame gebiedsontwikkeling.





## Instrument 4: Grex Plus (Strategis / AgentschapNL)

---

### GreX Plus

Een integrale benadering vergt een omslag in denken, die niet eenvoudig is. In opdracht van Agentschap NL en geassisteerd door de gemeente Almere is door de Strategis Groep de samenhang tussen Grondexploitatie (GrEx), Vastgoedexploitatie (VEx) en Beheerexploitatie (BEx) inzichtelijk gemaakt. De leidende vraag daarbij was: hoe kan duurzaamheid meegenomen worden in de verschillende financiële exploitatielasten van het gebied en wat is de samenhang hiertussen?

De uitkomsten worden ondergebracht in een internetmodule waarin de structuur van en samenhang tussen de drie gebiedsexploitatiestromen zijn opgenomen en waarin partijen daarnaast voldoende houvast hebben om zelf hun uitgangspunten toe te voegen. De module maakt het mogelijk om duurzaamheidsmaatregelen (met kosten en baten) toe te voegen aan de reguliere exploitaties. Dit kunnen zowel maatregelen op gebiedsniveau zijn (energie-infrastructuur, mobiliteitsconcepten, waterbeheer) als maatregelen op vastgoedniveau.

Een optie is om, naast het effect op de grond- en vastgoedexploitatie, ook het financiële effect op de gebieds- en gebouwbeheerexploitatie aan de maatregelen te koppelen.

De gebruikte database met daarin duurzaamheidsmaatregelen met hun kosten en baten is gebaseerd op de DuurzaamheidsKansenKaart en de toolkits Duurzame Woningbouw en Duurzame Utiliteitsbouw alsmede DPL (Duurzaamheids Profiel van een Locatie). Ook andere maatregelen/ maatregelpakketten zijn mogelijk, bijvoorbeeld voor beheeraspecten. De laatste stap in de module heeft niet zozeer betrekking op het gebruik van de diverse exploitaties als 'sec' rekenmethode, maar op het gebruik als afrekenmechanisme. Zo kan bijvoorbeeld worden bekeken welke wijze van grondwaardebepaling en afrekening de beste kansen en stimulans biedt voor duurzame keuzes. Dit maakt het tevens mogelijk om te zoeken naar de beste financieringsvorm.

Klik op de volgende link voor een demo van het model: [Demo Grexplus model](#)

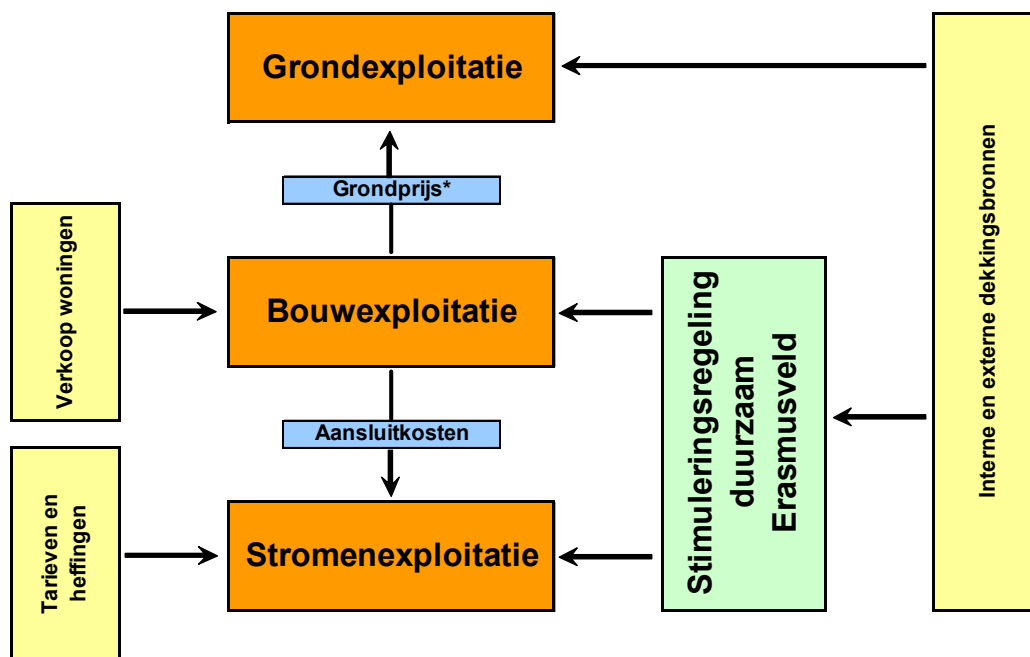
## Instrument 5: Stromenexploitatie (APPM)

### Alternatief financieel-organisatorisch model

Een van de redenen dat duurzame gebiedsontwikkeling niet van de grond komt, is dat de initiële investering voor veel betrokken partijen een belemmering is. Aan het begin zijn extra investeringen vereist, die zich pas op de lange duur terugverdienen, bijvoorbeeld door lagere woonlasten. Door de huidige manier van ontwikkelen, waarbij de investeerder (vaak de projectontwikkelaar) niet meer betrokken is na de eerste verkoop, profiteert de investeerder niet van de opbrengsten voor de eindgebruiker. Deze extra investeringen vertalen zich op dit moment namelijk niet geheel in een hogere marktwaarde van de woning, waardoor de grond- en bouwexploitatie negatief worden beïnvloed en de koper ook niet altijd de financiering rond krijgt. Een alternatieve benadering om duurzame gebiedsontwikkeling te organiseren en financieren is daarom gewenst.

Een alternatieve benadering is het in kaart brengen van de bijzondere kosten en opbrengsten van de duurzaamheidsmaatregelen, bovenop meer gangbare kosten en opbrengsten in de grond- en bouwexploitatie. Enerzijds hebben deze maatregelen betrekking op de woningen (en dus de bouwexploitatie) en anderzijds gaat het om grotere infrastructurele ingrepen en voorzieningen. In het financieel-organisatorisch model voor Erasmusveld wordt daarom naast de grond- en bouwexploitatie aan de introductie van een aparte “stromenexploitatie” en eventueel een stimuleringsregeling gedacht.

### Financieel-organisatorisch model



\* De meerkosten voor duurzame gebouwen in vergelijking tot reguliere bouw worden bij de grondprijsberekening buiten beschouwing gelaten. Het is aan gebruikers om erin te investeren, en zo mogelijk gebruik te maken van de gemeentelijke stimuleringsregeling voor Erasmusveld of andere subsidies.

### Stromenexploitatie

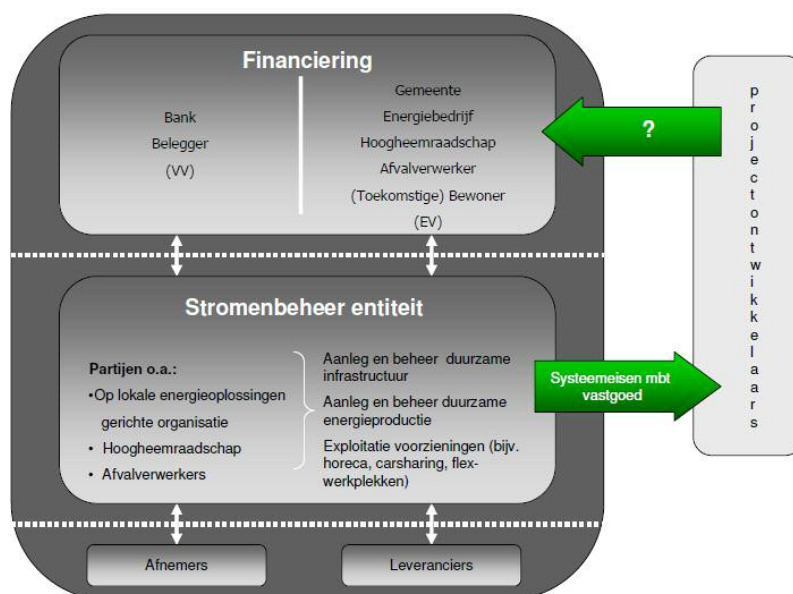
De stromenexploitatie richt zich op de energie-, water- en afvalstromen. In Erasmusveld worden kringlopen waar mogelijk gesloten en anders zo optimaal mogelijk gemanaged. Stromen van

elektriciteit, warmte, water, afval en materialen komen daarbij samen in een integraal systeem. De afvalstroom wordt vergaand verminderd, het water gaat schoner de wijk uit dan het erin komt en het verbruik van schoon drinkwater wordt geminimaliseerd. Door de moderne verwerking van de biomassa worden mineralen en nutriënten ‘teruggewonnen’ die kunnen worden verhandeld of in de wijk kunnen worden hergebruikt. Opgewekte zonne- en windenergie worden onderling uitgewisseld en levering aan het ‘externe’ net wordt zo mogelijk gesaldeerd met inkoop van elektriciteit / energie van buiten (vanwege ongelijktijdigheid van opwekking en gebruik). De kosten voor en opbrengsten van het ontwikkelen van een duurzame wijk voor wat betreft de duurzame infrastructuur en voorzieningen kunnen in een aparte, ‘stromenexploitatie’ worden ondergebracht.

De stromenexploitatie wijkt fundamenteel af van de grondexploitatie en de bouwexploitatie in die zin, dat de grond- en bouwexploitatie gekenmerkt worden door een eindig karakter en een duidelijk afgebakend gebied. De stromenexploitatie is juist gericht op continuïteit en kan een groter gebied bestrijken dan het plangebied Erasmusveld.

### Organisatie

Diverse praktijkvoorbeelden in binnen- en buitenland tonen aan dat er met betrekking tot het sluiten van kringlopen op wijkniveau technisch al veel mogelijk is. De uitdaging zit in de organisatie. Vanwege de verschillende technische verschijningsvormen die onder de stromenexploitatie kunnen vallen, wordt de komende tijd de haalbaarheid van de oprichting van een juridische entiteit "Stromenbeheer Erasmusveld" onderzocht, die verantwoordelijk is voor de exploitatie van de diverse stromen. In deze entiteit kunnen bijvoorbeeld de gemeente, marktpartijen en bewoners participeren. De op te richten entiteit wordt verantwoordelijk voor de aanleg en het onderhoud van de duurzame infrastructuur en energievoorziening voor de lange termijn. Na realisatie zal de entiteit de spin in het web van de wijk zijn. Voor bewoners zal zij praktische zaken moeten uitvoeren (BackOffice functie). Daarnaast kunnen wij ons voorstellen dat de entiteit Stromenbeheer Erasmusveld aanwezig is in de wijk met een klein ontvangstcentrum waar de duurzame infrastructuur van de wijk zichtbaar wordt. Een combinatie met een wijkontmoetingsruimte, een kringloopcentrum, volkstuintrestaurant, faciliteit voor ‘car-sharing’ en dergelijke ligt voor de hand.



## **Instrument 6: DPL Kosten en baten (IVAM / Rebel / BMC)**

### **Op weg naar een duurzame levensduur benadering voor gebiedsontwikkeling**

**Financieel-economisch schaarse tijden zetten gebiedsontwikkeling onder druk: het is steeds lastiger om grondexploitaties sluitend te krijgen en publieke waarden overeind te houden, zoals duurzaamheid. Om deze gordiaanse knoop op te lossen hebben IVAM, Rebel en BMC de handen ineen geslagen en een nieuw instrument ontwikkeld: het Financieel Profiel van een Locatie (FPL). Daarmee zijn keuzes voor duurzame investeringen beter te onderbouwen en komen mogelijkheden voor financiering in beeld. Uitgangspunt is het inzichtelijk maken van de kosten en opbrengsten over de gehele levensduur van investeringen. Om die kosten en opbrengsten inzichtelijk te maken willen wij drie pilots starten. Betrokkenen krijgen met de pilots inzicht in de kosten én opbrengsten van hun duurzaamheidsambities.**

#### *Achtergrond*

Gebiedsontwikkeling speelt een centrale rol in de Nederlandse ruimtelijke ordening. Op gebiedsniveau worden de verschillende belangen integraal afgewogen. Het streven is daarbij de ruimtelijke kwaliteit te verhogen: “1+1=3”. Maar gebiedsontwikkeling blijft een complex proces. Veel gebiedsexploitaties laten aanzienlijke tekorten zien; de kosten stijgen harder dan de opbrengsten en de overheidsbudgetten voor de fysieke sector staan onder druk. De bestaande werkwijzen voor de financiering en organisatie van ruimtelijke opgaven behoeven aanpassingen voor de lange termijn. In onze beleving is er in de huidige werkwijze vaak te beperkt aandacht voor de kosten en opbrengsten van een investering gedurende de hele levensduur van een gebied. Jammer, want besparingen gedurende de gehele levenscyclus van een duurzaam ingericht gebied kunnen helpen de initiële investering aantrekkelijk te maken. Vaak wordt niet verder gekeken dan de korte termijn financiële aspecten van de investering tijdens de (ver)bouw van een wijk: hoeveel kost het en hoeveel geld brengt het in het laatje? Een gemiste kans, want ook op basis van latere (maatschappelijke) opbrengsten zou een investering geoorloofd kunnen zijn. Zeker wanneer een organisatie met een langetermijndoelstelling die investering doet.

IVAM, Rebel en BMC ontwikkelen daarom een instrument dat uitgebreid stilstaat bij bovengenoemde punten. Het instrument brengt de kosten en opbrengsten – economisch en maatschappelijk – van een duurzame maatregel over de gehele levenscyclus in kaart. Zo zijn keuzes voor duurzame investeringen beter te onderbouwen en komen mogelijkheden voor optimalisatie in beeld. Het instrument sluit aan op de DPL-systematiek (DuurzaamheidsProfiel van een Locatie) van IVAM. Belangrijk uitgangspunt bij het ontwikkelen van het financiële instrument is dat dit niet vanaf de bureautafel gebeurt, maar op basis van concrete projecten.

#### *Opzet pilots*

Wij hebben een model ontwikkeld waarin informatie over kosten, opbrengsten en timing opgenomen kan worden (zie afbeelding op de volgende pagina). Het instrument stellen we gratis beschikbaar. De uitdaging is nu dat model toe te passen op concrete projecten. Daarom zijn we op zoek naar pilotprojecten. Per project kunnen wij voor u tegen een scherp tarief in kaart brengen wat de belangrijkste financiële en maatschappelijke kosten en opbrengsten zijn. Dit geeft u zicht op de mogelijkheden om duurzame investeringen over een langere periode terug te verdienen.

Uitgangspunten die wij hierbij gebruiken zijn als volgt:

We sluiten aan bij bestaande bewezen methoden zoals de door IVAM ontwikkelde DPL-systematiek. Zo creëren wij een betrouwbaar model.

We kijken breed naar kosten en baten; ook indirecte kosten baten worden meegenomen.

We kijken naar alle kosten en baten die zich gedurende de levenscyclus voordoen.

We helpen zoeken naar financiële arrangementen om eventuele split incentives op te lossen.

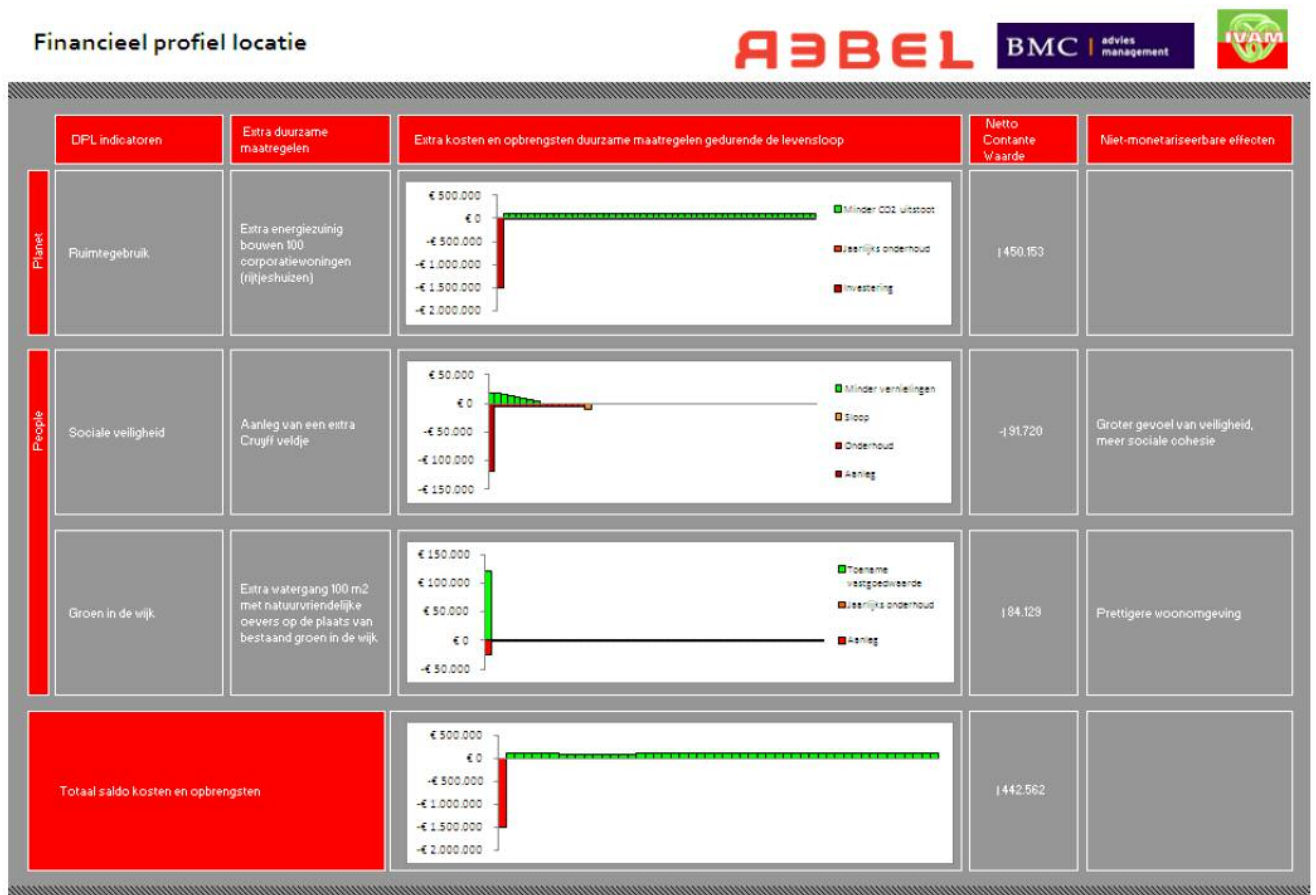


In veel gevallen zullen wij in staat zijn op basis van de literatuur een aantal kosten, opbrengsten en bijbehorende waarden in kaart te brengen. Wij hebben echter ook de hulp nodig van de instantie die de projecten aanreikt. Het gaat dan om informatie zoals de omvang en timing van voorziene kosten, maar ook om inzicht in het alternatief.

Ons instrument brengt in kaart wat de kosten en opbrengsten van een duurzame investering zijn ten opzichte van een niet-duurzame investering: wat zijn de extra kosten en opbrengsten?

Bij het invullen van het instrument streven wij ernaar zoveel mogelijk kosten en opbrengsten in geld uit te drukken. Op die manier kunnen we verschillende effecten eenvoudig met elkaar vergelijken en het project samenvatten in bijvoorbeeld een Netto Contante Waarde of een kosteneffectiviteit.

Tegelijkertijd zijn wij ons ervan bewust dat niet alle effecten in geld uitgedrukt kunnen en moeten worden – denk daarbij aan “zachte” effecten zoals een toegenomen gevoel van trots of een toename van sociale cohesie. Om ervoor te zorgen dat deze projecten niet buiten de boot vallen, toont het instrument ook welke niet in geld uit te drukken effecten verwacht worden.



### Geïnteresseerd?

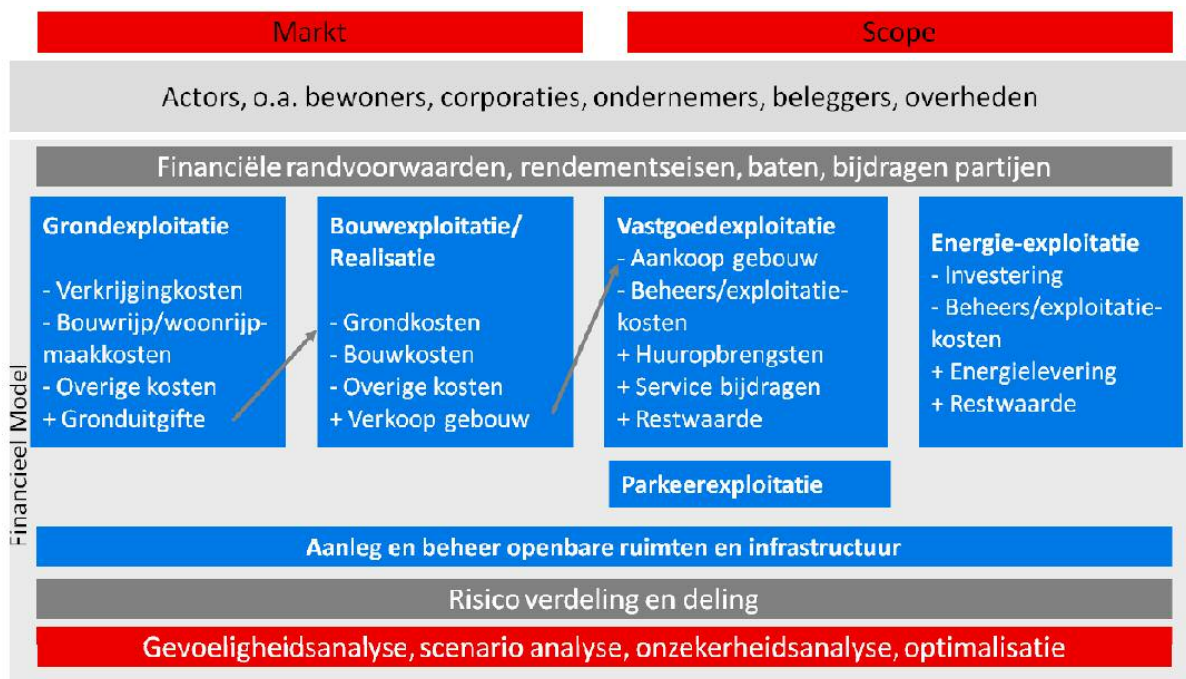
Ziet u uw gebiedsontwikkeling als interessante casus voor onze pilot neem dan contact met ons op.

Ook voor meer informatie kunt u contact opnemen met Jaap Kortman (IVAM). Jaap is bereikbaar op [jkortman@ivam.uva.nl](mailto:jkortman@ivam.uva.nl) of 020-5255918.

## Instrument 7: Duurzame business case (DHV)

De Business Case benadering geeft inzicht in de financierbaarheid en mogelijke maatregelen om de (financiële) haalbaarheid te vergroten van ruimtelijke ontwikkelingen. Ook biedt zij ondersteuning bij onderhandeling en contractering en een gemeenschappelijke taal voor bedrijven en overheden. Hiertoe wordt een integrale benadering van scope, markt en partijen gehanteerd en de gehele levensduur beschouwd. Kortom, Life Cycle Economy.

Wanneer alle financiële voorwaarden in kaart zijn gebracht, vormt dit input voor de vervolgstappen in de business case. Daarom verbindt het financiële model de financiële parameters en de actoren met elkaar. Hierbij wordt gebruik gemaakt van gebiedsexploitatiesoftware GeO Value dat door DHV zelf is ontwikkeld. De integratie van verschillende exploitatiemodellen in het financiële model geeft inzicht in alle financiële stromen waarbij de gehele levensduur van het project wordt beschouwd.



In de workshop gaan we samen met u aan de slag waarbij we een echte casus gaan behandelen. In deze casus neemt u vanuit een rol deel in een herontwikkeling en revitalisering van een bedrijventerrein. We krijgen onder andere te maken met belangen van zittende ondernemers, maar ook die van potentiële ondernemers die zich willen vestigen, ambitieuze economische en maatschappelijke doelen van de gemeente versus de provincie die niet wil investeren en het marktrealisme en financieringsperspectieven van de marktpartijen.

Kortom, een boeiende en actuele casus waarin we u met elkaars belangen laten kennismaken en de scope van het project laten bepalen. De door u geformuleerde randvoorwaarden worden direct doorgerekend in het financiële model. Het resultaat laat direct de invloed van uw keuzes zien en stelt u in staat te optimaliseren.

We zien u graag op 26 september!