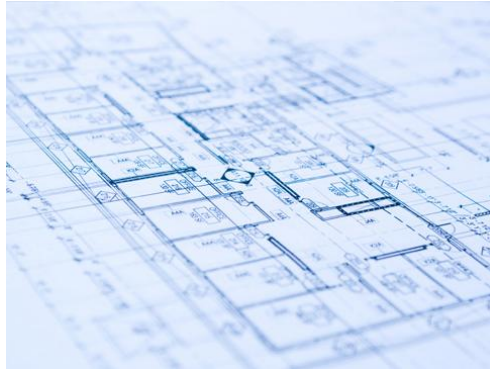


TRANSFORMATIE KANTOORPANDEN

Een onderzoek naar gunstige factoren.



Bachelorthesis Geografie, planologie en milieu (GPM)
Faculteit der Managementwetenschappen
Radboud Universiteit Nijmegen
Sofie van Koningsbruggen
17 augustus 2012

TRANSFORMATIE KANTOORPANDEN

Een onderzoek naar gunstige factoren.

Bachelorthesis Geografie, planologie en milieu (GPM)

Faculteit der Managementwetenschappen

Radboud Universiteit Nijmegen

Student Sofie van Koningsbruggen

Studentnr. 0725447

Begeleider Drs. J.J.H. Beekmans

Datum 17 augustus 2012

Voorwoord

Voor u ligt een bachelor thesis welke het resultaat is van een onderzoek naar de aspecten die een kantoorpand geschikt maken voor transformatie. De scriptie is gemaakt in het kader van het afsluiten van de bachelor planologie aan de Radboud Universiteit Nijmegen. De thesis is in de periode februari 2012 tot en met augustus 2012 volbracht.

Ondanks het wetenschappelijke karakter van een bachelorthesis dient deze thesis ook een persoonlijk nut. Bachelor studenten worden groot. Ze gaan straks werken. Deze student ambieert een baan als leegstandsadviseur en projectleider. De onderzoeksresultaten van deze thesis dragen bij aan de kennis en ervaring die de jonge leegstandsadviseur en projectleider nodig heeft bij haar werk.

Via deze weg breng ik graag mijn dank uit aan mijn begeleider Jasper Beekmans. Hij heeft me telkens als ik dat nodig had een duwtje in de juiste richting gegeven. Daarbij kwam naast zijn kennis ook zijn gevoel voor humor naar voren. Deze combinatie maakte dat ik zijn begeleiding als zeer prettig heb ervaren.

Tot slot wil ik alle geïnterviewden en H-teamleden bedanken voor hun tijd en waardevolle informatie.

Sofie van Koningsbruggen

Nijmegen, augustus 2012

Samenvatting

In Nederland staat fysiek 6.795.000 miljoen m² kantoorruimte, ofwel 14% van de totale voorraad leeg. Het kantorenaanbod, dat wil zeggen de kantoorruimte die voor de verhuur of verkoop beschikbaar is, is maar liefst 7.561.000 miljoen m² (DTZ Zadelhoff, 2012, p. 3). Dat is 15,5% van de totale voorraad. Een structureel leegstaand pand brengt een aantal nadelen met zich mee. Zo zien gemeenten en omwonenden de leegstaande panden en diens omgeving verloederen en verslechtert leegstand het vestigingsklimaat in een gebied dat met veel leegstand kampt (Louw et. al., 2009, p. 142). Daarnaast lopen kantooreigenaren, veelal beleggers, inkomsten mis omdat ze niet langer huur ontvangen terwijl belastinggelden en onderhoudskosten doorgaan. Tevens zijn ze door de lage vraag genoodzaakt de huurprijs te verlagen en zien zij hun pand in waarde dalen doordat het risico dat het pand leeg blijft alsmaar oploopt en door de werking van de zogenaamde varkenscyclus die ook op kantoorpanden van toepassing is (Brouwer, 1994, p. 29). Bij de grote institutionele beleggers raakt dat niet alleen hun portemonnee, maar ook dat van de aandeelhouders zoals pensioenfondsen en banken, dus tenslotte de Nederlandse burger.

Een van de manieren om kantoren aan de leegstand te onttrekken is door panden te transformeren, ofwel te herbestemmen. Dit wordt nu nog slechts mondjesmaat gedaan. Dat komt mede omdat er enorm op de waarde van het pand moet worden afgeboekt om transformatie mogelijk te maken. Hierdoor is transformeren financieel niet erg aantrekkelijk. Gezien de noodzaak van het anticiperen op de leegstand op de kantorenmarkt heeft dit geleid tot de volgende onderzoeksvraag: *Welke factoren spelen een rol bij de keuze om te investeren in de transformatie van kantoorpanden?*

Verschillende benaderingen dragen criteria aan waar een locatie, een pand, gemeentelijk beleid en het netwerk van de betrokkenen aan moet voldoen om met een transformatieproject van start te gaan. De onderzoeksvraag is onderzocht vanuit theorieën over investeringsgedrag van Adair (1999) en studies over huisvestingsvoorkeuren van Hegeman (2011) en Geraedts en Voordt (2007). Daarnaast zijn onderzoeken over de veroudering van kantoren geraadpleegd, namelijk die van Korteweg (2002) en Brouwer (1994), en uitspraken over netwerkmanagement van Gelinck en Benraad (2011).

De theoretisch aangedragen factoren zijn vergeleken met de analyse van drie transformatiecases en de analyse van informatie die is verkregen bij deskundigen. Dit heeft geleid tot een aantal conclusies over de factoren die het investeren in de transformatie van een kantoorpand gunstig maken. De relationele factor is een achterliggend motief dat de initiatiefnemer heeft om te transformeren. Woningcorporaties transformeren uit eigen belang. Door een leegstaand kantoorpand in een gebied waar zij veel vastgoed bezitten te transformeren, geven ze een kwaliteitsimpuls aan de omgeving en stijgt de waarde van het vastgoed dat ze reeds bezitten. Dit maakt de transformatie alsnog financieel aantrekkelijk. De voorwaardelijke factoren voor transformatie, ofwel zaken waaraan de casus absoluut moet voldoen om over te gaan tot investeren zijn een passend bestemmingsplan en de technische haalbaarheid van het project. Gunstige factoren maken dat een specifiek pand qua locatie- en gebouwkenmerken potentie heeft om een bepaalde functie te huisvesten. De functie is afhankelijk van de stedelijke ligging, esthetiek, bereikbaarheid, aanwezige voorzieningen en vluchtwegen. Gunstige factoren kunnen ook duiden op de omstandigheden voor transformatie. Er kunnen aspecten worden aangewezen die transformatie toegankelijker maken voor initiatiefnemers, namelijk door als gemeente flexibele en tijdelijke bestemmingsplannen uit te geven en vlotte besluitvorming te bereiken.

Inhoudsopgave

1	Inleiding	5
1.1	Aanleiding	5
1.2	Probleemstelling	9
1.3	Onderzoeksrelevantie	10
1.4	Leeswijzer	11
2	Theoretisch kader	12
2.1	Voorgaande onderzoeken	12
2.1.1	Investeringsgedrag	12
2.1.2	Huisvestingsvoorkeuren	14
2.1.3	Veroudering van kantoren	17
2.1.4	Netwerkmanagement	18
2.1.5	Overzicht relevante aspecten	19
2.2	Conceptueel model	20
3	Methodologie	21
3.1	Onderzoeksstrategie	21
3.2	Onderzoeksmateriaal	21
4	Empirisch onderzoeksresultaat	23
4.1	Transformatie GAK gebouw	23
4.2	SlimRenoveren	24
4.3	Transformatie ACTA gebouw	26
4.4	Gemeente Raadslid Nijmegen	27
4.5	Transformatie Terraza gebouw	28
4.6	SBR – Herbestemmen van leegstaand vastgoed	30
4.7	Zomerschool Herbestemming	32
5	Conclusie	34
5.1	Locatiekenmerken	34
5.2	Gebouwkenmerken	35
5.3	Gemeentelijk beleid	38
5.4	Netwerk eigenaar	39
5.5	Conclusie	39
5.6	Aanbevelingen voor verder onderzoek	41
5.7	Reflectie	43
	Literatuurlijst	45

1 Inleiding

Deze thesis is geschreven in het kader van de module BaThe en dient als afsluiting van de bachelor planologie aan de Radboud Universiteit Nijmegen. Het is het resultaat van een onderzoek naar de factoren die de transformatie van een kantoorpand gunstig maken en de invloed van deze factoren op de keuze wel of niet in het transformatieproject te investeren. In dit hoofdstuk komt de aanleiding en de opzet van het onderzoek aan bod. Allereerst worden de ontwikkelingen behandeld die aanleiding zijn geweest voor dit onderzoek. Vervolgens wordt ingegaan op de onderzoeksrelevantie. In de daaropvolgende paragraaf wordt de probleemstelling beschreven. Tot slot volgt de leeswijzer.

1.1 Aanleiding

Leegstand is van alle tijden en komt voor in vele vormen. In het rapport 'De oude kaart van Nederland' (Harmsen, 2008, p. 85) worden tien soorten beschreven, te weten aanvangsleegstand, conjuncturele leegstand, frictieleegstand, gedeeltelijke leegstand, gevoelsmatige leegstand, juridische leegstand, maatschappelijke leegstand, milieutechnische leegstand, opzettelijke leegstand, planologische leegstand, leegstand door overmacht, structurele leegstand, tijdelijke leegstand en voorziene leegstand. Er kan sprake zijn van een combinatie van verschillende soorten.

Frictieleegstand en structurele leegstand zijn het meest voorkomend. Van frictieleegstand is sprake als "onroerend goed tijdelijk leegstaat als gevolg van bijvoorbeeld verbouwing of renovatie. In een evenwichtige markt is 3 tot 5% noodzakelijk in verband met de mogelijkheid tot verhuizen" (Synvest, z.d.). Men spreekt van structurele leegstand als een ruimte langer dan drie jaar leegstaat (Janssen-Jansen, 2010, p. 54). In dit onderzoek wordt onder de term leegstand deze vorm verstaan.

In Nederland staat fysiek 6.795.000 miljoen m² kantoorruimte, ofwel 14% van de totale voorraad leeg. Het kantorenaanbod, dat wil zeggen de kantoorruimte die voor de verhuur of verkoop beschikbaar is, is maar liefst 7.561.000 miljoen m² (DTZ Zadelhoff, 2012, p. 3). Dat is 15,5% van de totale voorraad.

Er zijn een aantal ontwikkelingen aan te wijzen die tot het huidige probleem van leegstand hebben geleid. Allereerst is de discrepantie tussen het aantal kantoren en het aantal kantoorbanen toegenomen. Toen het economisch goed ging is er veel bijgebouwd. DTZ Zadelhoff (2010, p.5) heeft aangetoond dat in de afgelopen 20 jaar, een tijd waarin het ons grotendeels economisch gezien voor de wind ging, de kantorenvoorraad maar liefst 70% tot 46,5 miljoen m² groeide. Er werd ingespeeld op de vervangingsvraag van huurders en nieuwbouw was in trek (Troostwijk, 2010, p.6). Oude panden werden afgestoten en er werd geen nieuwe huurder voor gevonden. Overigens is ook de nieuwbouw niet altijd verhuurd of verkocht.

Naast de economische gunstige periode lijkt het beperkte aanbod van kwalitatief goede kantoorpanden een reden te zijn voor nieuwbouw. Onder kwalitatief goede kantoorpanden wordt "modern, courant onroerend goed dat tegemoet komt aan de hedendaagse wensen en eisen van het bedrijfsleven en zich op een goede locatie bevindt" verstaan. Deze hedendaagse wensen betreffen voornamelijk de vraag naar duurzaamheid en flexibiliteit van het gebouw. "In trek zijn kantoren in de kernen, dichtbij openbaar vervoersknooppunten, met goede parkeergelegenheid en waar een mengeling van wonen, werken en winkelen zorgt voor beleving" (DTZ Zadelhoff, 2010, p. 3, 11 en 14). Kortom, men heeft wederom een reden om nieuwbouw te realiseren, en dan wel op gunstige locaties. De panden die huurders achterlaten om de nieuwbouw te betrekken blijven leegstaan en worden toegevoegd aan het zogenaamde kantoren kerkhof (Kantorentop, 2012, p. 5).

Er zouden ruim 300.000 werknemers bij moeten komen om de lege kantoorruimte te vullen (Remoy, 2010). De beroepsbevolking neemt echter in aantal af door de vergrijzing en doordat werkplekconcepten als flexwerken en een andere manier van werken in de vorm van Het Nieuwe Werken (HNW) populair zijn geworden zijn er minder vierkante meters kantoorruimte nodig (Slag om Nederland, 27 februari 2012). HNW wordt al in 40% van de organisaties in Nederland toegepast (Over Het Nieuwe Werken, z.d.). Uitgangspunt bij HNW is dat de bezettingsgraad van een kantoor nooit 100% is. Hierdoor worden minder werkplekken gerealiseerd, wat leidt tot een afname van de behoefte aan kantoorruimte (Over Het Nieuwe Werken, z.d.).

Zojuist is gesteld dat economische goede tijden hebben bijgedragen aan de kantorenleegstand. Ook met de komst van de economische crisis in 2007 kreeg de leegstand op de kantorenmarkt een dreun. Niet de kantorenvorraad maar de ruimteopname is geraakt. Er is in verhouding aanzienlijk minder bijgebouwd dus de voorraad is slechts lichtelijk toegenomen (Troostwijk, 2010, p.6). Huurders kiezen er echter voor om niet te bewegen op de kantorenmarkt, huidige contracten te verlengen en bovenal de ruimte die in beslag genomen wordt in te krimpen (DTZ Zadelhoff, 2010, p.6). Er worden dus weinig andere panden en minder extra vierkante meters kantoorruimte betrokken.

Probleemomschrijving

Een structureel leegstaand pand brengt een aantal nadelen met zich mee. Zo zien gemeenten en omwonenden de leegstaande panden en diens omgeving verloederen en verslechtert leegstand het vestigingsklimaat in een gebied dat met veel leegstand kampt (Louw et. al., 2009, p. 142). Daarnaast lopen kantooreigenaren, veelal beleggers, inkomsten mis omdat ze niet langer huur ontvangen terwijl belastingen en onderhoudskosten doorgaan. Tevens zijn ze door de lage vraag genoodzaakt de huurprijs te verlagen en zien zij hun pand in waarde dalen doordat het risico dat het pand leeg blijft alsmaar oploopt en door de werking van de zogenaamde varkenscyclus die ook op kantoorpanden van toepassing is (Brouwer, 1994, p. 29). De varkenscyclus is een theorie waarmee de waarde van vastgoed en diens cyclische karakter kan worden beschreven. De theorie stelt dat overschotten en tekorten van een product elkaar afwisselen, met een verandering van de prijs van het product als gevolg. Als de vraag stijgt bij een tekort in het aanbod, reageren de aanbieders door de prijs te laten stijgen en meer te produceren. Als er vervolgens een overschot ontstaat daalt de vraag en de prijs. Bij de grote institutionele beleggers raakt dat niet alleen hun portemonnee, maar ook dat van de aandeelhouders zoals pensioenfondsen en banken, dus tenslotte de Nederlandse burger.

Oplossing

Volgens onderzoek van de vereniging van institutionele beleggers in Nederland zal het totale aanbod van kantoorruimte in 2020 stijgen naar 54 miljoen vierkante meter als er geen actie wordt ondernomen (IVBN 2010, p. 1). Het is aannemelijk dat de problematiek nog een tijd zal doorsudderen, daar het besef er onder de betrokkenen nog niet is (Hans Copier in Slag om Nederland, 27 februari 2012). Er zijn echter wel oplossingen denkbaar. Eigenaren kunnen hun leegstaande panden renoveren, transformeren en slopen (de Vos, 2011, p. 23). Daarnaast kunnen de leegstaande locaties afgewaardeerd worden en het besef zou moeten komen dat er niet meer voor de leegstand moet worden bijgebouwd (van Zwam, 2011, p. 3).

Bij kantoorpanden op eerder beschreven goede locaties is het goed mogelijk het gebouw te renoveren zodat het aan de hedendaagse eisen voldoet (Korteweg, 2002, p. 42). Een pand wordt

daarmee aantrekkelijker voor de gebruiker en is meer courant. Een hedendaagse eis die een gebruiker kan stellen is de duurzaamheid van een pand (Broumels & Hartogh, 2010). Middels bijvoorbeeld installaties en isolatie kan een pand “groen” gemaakt worden. Concrete voorbeelden hiervan zijn aanwezigheidssensoren voor de verlichting en ventilatie, zonneboilers en vegetatiedaken. Een duurzaam pand is aantrekkelijk voor de gebruiker omdat het de energiekosten en exploitatiekosten verlaagt en omdat men zich met een duurzaam imago kan profileren (Broumels & Hartogh, 2010). Groen is namelijk hip (Romanillos, 2011, p. 10). Gezien de eerder genoemde afname van de behoefte aan kantoorruimte is slechts het renoveren van kantoorpanden niet de oplossing voor de leegstandsproblematiek.

De voorraad panden waarvoor renovatie geen optie is, is groot (Geraedts en Voordt, 2005, p. 1). Zo hebben kantoorpanden op slechte locaties haast geen vooruitzicht meer (Donner, 2011). Er zijn simpelweg geen gebruikers voor te vinden. Ook is het denkbaar dat een pand technisch gezien niet meer aan de huidige eisen kan voldoen, ook niet middels renovatie. Daarnaast kunnen de kosten bij de renovatie van een oud pand hoog oplopen door het toepassen van traditionele bouwmethoden (Both, 2010, p. 24-25). Door een kantoorpand te slopen of te transformeren wordt het onttrokken aan de kantoren voorraad. Het slopen van panden, ze teruggegeven aan de natuur, betekent kapitaalverlies voor de eigenaar. Daarmee wordt het aantal panden dat gesloopt zal worden klein geacht. Voordat een eigenaar over zal gaan tot transformatie of de sloop van een pand moet er worden afgewaardeerd. In het artikel Domino-effect door afwaardering (de Blauw en Wessels, 2011) wordt de complexiteit van het afwaarderen van leegstaande kantoorpanden beschreven. De boekwaarde van de panden ligt veelal ver boven de marktwaarde. De waarde wordt dus kunstmatig hoog gehouden en is onrealistisch. Er wordt onvoldoende afgewaardeerd omdat men hoopt op betere tijden, of uit angst voor het in gang zetten van een domino effect bij banken en financierders. Zo is de transformatie van een kantoorpand naar studentenhuisvesting pas mogelijk als er naar 100 euro per m² wordt afgewaardeert, tegenover een actuele boekwaarde van circa 1500 euro per m² bvo (van der Molen, 2011). Dat kan door de aanvankelijke eigenaar gedaan worden die het pand als kantoor verhuurde of door de afnemer met transformatieplannen die het pand voor de hoofdprijs gekocht heeft. Eigenaren en afnemers lijken nog niet klaar om dergelijke verliezen te nemen of hebben er de financiën niet voor.

Een zeer recente ontwikkeling zou kunnen leiden tot een toename van het aantal panden dat gesloopt wordt. In juni 2012 is door het rijk, gemeenten, koepel- en brancheorganisaties van projectontwikkelaars, beleggers, banken, e.a., allen verenigd in de zogenaamde Kantorentop, een overeenkomst getekend waar onder andere in is vastgelegd dat er regionale sloopfondsen komen waarmee de sloop van kantoren kan worden bekostigd (Kantorentop, 2012, p. 4). Het covenant lijkt een grote stap vooruit te zijn in de aanpak van de leegstand. Er is echter veel kritiek op het feit dat een bijdrage aan een sloopfonds vrijwillig is. Volgens van de Poelgeest zal niemand meebetalen tenzij een bijdrage verplicht is (Volkskrant, 2012). Het is dus moeilijk te voorspellen wat de impact van de overeenkomst zal zijn.

Het in gang zetten van regionale sloopfondsen ten behoeve van de sloop van leegstaande kantoren is niet de enige maatregel die is opgenomen in het covenant. Zo mogen er straks in gebieden waar veel kantoren leegstaan geen nieuwe kantoren worden bijgebouwd (Kantorentop, 2012, p. 2). Gemeenten kunnen dit middels bestemmingsplannen wettelijk afdwingen. Het klinkt positief. Eerder is al geschreven dat huurders vaak kiezen voor een nieuwbouwlocatie die voldoet aan hedendaagse eisen. Het pand dat ze achterlaten wordt toegevoegd aan de voorraad leegstaande panden. Nieuwbouw wordt met het covenant echter niet uitgesloten. Er kan namelijk op goed

lopende locaties nog steeds worden bijgebouwd. Volgens Janssen (Volkskrant, 2012) is dit een zwakgebod en is het kwalijk te noemen dat nieuwbouw door de Kantorentop niet wordt tegengegaan.

Verder is in het convenant overeengekomen dat per regio bekeken gaat worden of de kantoren omgebouwd kunnen worden tot een pand met een andere functie (Kantorentop, 2012, p. 3). Deze deeloplossing, ook wel transformatie of herbestemmen genoemd, staat in dit onderzoek centraal en wordt in de volgende alinea's verder toegelicht.

Transformatie

Men spreekt van transformatie of herbestemmen als een pand een nieuwe ruimtelijke bestemming krijgt. Een leegstaand kantoorpand wordt daarmee onttrokken aan de voorraad kantoren. Volgens Louw et. al. (2009, p. 160) is een pand geschikt voor transformatie als het gezien de locatie niet meer geschikt is voor de functie van werklocatie, maar wel voor een andere functie.

Onder het mom van "de gebouwen die we over twintig jaar nodig hebben, staan er allemaal al" (Stadig in Overdijk, 2011, p. 28) zijn er op het gebied van transformatie al een tal van initiatieven ontstaan. Vanuit de rijksoverheid heeft de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed het Nationaal Programma Herbestemming in het leven geroepen, dat het herbestemmingsvraagstuk van zogenaamde karakteristieke gebouwen behandelt (Nationaal Programma Herbestemming, z.d.). De PPS constructie Taskforce transformatie heeft een adviesrapport uitgebracht met aanbevelingen voor alle bij transformatie betrokken partijen (Taskforce transformatie, 2010). Daarnaast springen vastgoed adviseurs en projectbureaus in op de marktontwikkelingen en ontstaan er samenwerkingsverbanden zoals het Nederlandse TransformatieTeam (TransformatieTeam, z.d.) en het Britse Urban Splash (Urban Splash, z.d.). Ook de overheid draagt een steentje bij. Transformatie is een stuk makkelijker geworden door het Bouwbesluit 2012. "Een pand wordt nu getoetst aan regels met betrekking tot bestaande bouw. Voorheen moest een pand voldoen aan de regels voor nieuwbouw" (interview van Dijk). Uiteraard wordt er ook daadwerkelijk getransformeerd. In Amsterdam alleen al kan onder andere het Pakhuis de Zwijger, de Amstel Campus, Club Trouw, het GAK gebouw en het ACTA gebouw ten voorbeeld gesteld worden. In hoofdstuk 4 worden enkele cases uitgebreid behandeld.

Het rapport Transformatie kantoren gaat niet vanzelf (Gelinck en Benraad, 2011, p. 10-14) geeft een verklaring voor het gegeven dat kantoorgebouwen niet op grote schaal getransformeerd worden. Allereerst wordt gesteld dat verschillende soorten vastgoed enorm van elkaar kunnen afwijken. Zo heeft een monumentaal pand andere kenmerken dan een bedrijfspand, of een moderne rijtjeswoning. Ieder type vastgoed is weer een specialisme op zich. Woningbouwcorporaties houden zich bezig met woningen, er zijn bouwbedrijven die zich enkel richten op de restauratie van oude gebouwen, en ontwikkelaars die zich alleen richten op de bouw van kantoorpanden. Bij transformatie vindt overlap plaats tussen verschillende werkvelden, bijvoorbeeld als de eigenaar van een leegstaand kantoor het pand wil transformeren naar een appartementencomplex. In dit geval kan er sprake zijn van een kennisprobleem bij de eigenaar. De eigenaar spreekt namelijk een andere taal dan de partijen waarmee hij in zee gaat om het pand te verbouwen. Zijn specialisme is commercieel vastgoed en dat van de andere partijen is woningbouw. Hier kan een afnemer voor aangetrokken worden. De afnemer neemt het pand en daarmee de bouw en de exploitatie over. Een kantooreigenaar kan bijvoorbeeld woningbouw over laten aan een corporatie, in plaats van zelf te transformeren.

Gelinck en Benraad (2011, p. 11) stellen dat de gemeente een grote rol speelt bij het aantrekken van een afnemer omdat transformatie onder gemeentelijke regelgeving valt. Ze menen dat gemeenten graag een faciliterende rol aannemen, maar omdat zij zich geen probleemeigenaar voelen handelen ze reactief. Er vindt overleg plaats, maar enkel praten is niet genoeg. Zo slagen gemeenten er dikwijls niet in de eigenaren op tijd van informatie te voorzien als zij vragen stellen “over de bestuurlijke inzet over wat planologisch kan en van plantoetsers moet met het gebouw” (Gelinck en Benraad, 2011, p. 11). Voor de eigenaar is herbestemmen al onzeker genoeg. De financiële marges zijn smal en de ontwikkelingsrisico’s zijn groot. En dan moet er ook nog flink afgeboekt worden (Gelinck en Benraad, 2011, p. 11).

Samengevat zijn de uitdagingen bij de transformatie van kantoorpanden volgens Gelinck en Benraad (2011) dat de eigenaar van een leegstand kantoorpand niet zelf transformeert en een afnemer nodig heeft, een initiatiefnemer zoekt een pand om af te nemen en te transformeren en de houding van de gemeente is niet actief genoeg. De eerste twee punten duiden op tekortkomingen in het *netwerk* van gebouw eigenaren en initiatiefnemers, het derde punt betreft een zwakte van het *gemeentelijk beleid*. Over de aspecten netwerk en gemeentelijk beleid wordt verdergegaan in paragraaf 1.2.

De zojuist genoemde bestuurlijke inzet komt tot uiting in het verlenen van vergunningen en het bestemmingsplan. In een bestemmingsplan legt een gemeente de bindende functie voor een gebied vast (SAB, z.d.). Dit kan transformatie mogelijk én onmogelijk maken. Geraedts en Voordt noemen gemeentelijk beleid als een factor die het transformatieperspectief van leegstaande kantoorpanden bepaalt. (Transformatiepotentiometer, 2007, p. 382-383). Zij stellen dat de ruimtelijke visie van de gemeente een transformatieproces makkelijker maakt of bemoeilijkt. Als het leegstaande pand zich in een prioriteitsgebied voor woningen bevindt, ligt transformatie voor de hand. Ligt het pand in een ontwikkelingszone voor kantoren komt het pand in aanmerking voor renovatie.

Naast de hindernissen is er ook onderzoek gedaan naar de kansen voor transformatie. Dergelijke rapporten zijn met name gefocust op de transformatie naar een woonfunctie en op de mogelijkheden voor het transformeren van panden in Amsterdam. Zo stelt Muller dat een kwart van de leegstaande kantoorpanden qua *locatie* en *gebouw* geschikt is voor de transformatie naar woningen (Muller, 2009, p. 25). Volgens de demissionaire minister van Binnenlandse zaken en Koninkrijksrelaties is dit 20 procent (Donner, 2011). Over de aspecten locatie- en gebouwkenmerken wordt verdergegaan in paragraaf 1.2. De kans voor transformatie naar een andere functie dan wonen lijkt onderbelicht te zijn. In de volgende paragrafen wordt beschreven hoe daarop middels dit onderzoek wordt ingesprongen.

1.2 Probleemstelling

Het doel van dit onderzoek is *vaststellen welke factoren het investeren in de transformatie van een kantoorpand gunstig maken door cases te analyseren waarin transformatie heeft plaatsgevonden en de informatie te analyseren die wordt verkregen bij transformatiedeskundigen*. Met dit onderzoek wordt de bestaande kennis over transformatie aangevuld. Er wordt een brug geslagen tussen de theoretische voorwaarden van transformatie en het daadwerkelijk bepalen welke panden geschikt zijn voor transformatie naar elke andere functie dan werken. De panden moeten dermate geschikt bevonden worden dat de initiatiefnemer ondanks het afwaarderen bereid is in het pand te investeren. Het onderzoek dient daarmee zowel een theoretisch als praktisch nut.

De hoofdvraag die middels dit onderzoek beantwoord wordt luidt: *Welke factoren spelen een rol bij de keuze om te investeren in de transformatie van kantoorpanden?* De hoofdvraag kan opgedeeld worden naar de volgende deelvragen:

1. Wat is transformatie van kantoorpanden?
2. Welke locatiespecifieke kenmerken spelen een rol bij de transformatie van kantoorpanden?
3. Welke gebouwkenmerken spelen een rol bij de transformatie van kantoorpanden?
4. Welke rol speelt gemeentelijk beleid bij de transformatie van kantoorpanden?
5. Welke rol speelt het netwerk van de gebouweigenaar en/of afnemer bij de transformatie van kantoorpanden?

De benodigde kennis is beschrijvend van aard. Om de hoofdvraag te kunnen beantwoorden dient eerst beschreven te worden wat transformatie nu precies is. Dit is in de aanleiding van het onderzoeksrapport reeds aan bod gekomen.

Uit de aanleiding komen een aantal concrete categorieën naar voren die in dit onderzoek getoetst zijn, namelijk locatie- en gebouwkenmerken, gemeentelijk beleid en het netwerk van de kantooreigenaar. Elke categorie komt terug in een deelvraag. Per deelvraag wordt onderzocht wat door eerder onderzoek over het onderwerp bekend is geworden en wat deskundigen op het gebied van de transformatie van kantoorpanden belangrijk achten, waarover meer in hoofdstuk 3. De deelvragen twee tot en met vijf kennen dus zowel een theoretisch als een empirisch aspect.

1.3 Onderzoeksrelevantie

Er is onderscheid gemaakt tussen de maatschappelijke en wetenschappelijke relevantie van dit onderzoek. In deze paragraaf worden ze afzonderlijk toegelicht.

Maatschappelijke relevantie

Een onderzoek naar de mogelijke manieren om de leegstand op de kantorenmarkt terug te dringen is maatschappelijk relevant. De in dit hoofdstuk benoemde nadelige effecten van de leegstand zijn verloedering van de omgeving van een pand, een slecht vestigingsklimaat en kapitaalverlies. Echter, niet alleen de leegstand op de kantorenmarkt is een maatschappelijk probleem dat raakvlakken vertoont met dit onderzoek. Bij de transformatie van kantoren, die veelal naar woningen geschiedt, wordt ook een ander maatschappelijk onderwerp aangehaald, namelijk de krapte op de woningmarkt. De krapte op de woningmarkt is mede ontstaan door de economische crisis, de toename van het aantal huishoudens en de trek van Nederlanders uit de periferie naar het centrum van het land (DTZ Zadelhoff, 2010). Door het aanbod van woningen te vergoten kan de krapte op de woningmarkt verminderd worden. Door kantoren te transformeren naar woningen wordt hier op ingespeeld.

Wetenschappelijke relevantie

Concluderend kan gesteld worden dat er veel onderzoek is gedaan naar de transformatie van kantoren naar woningen, maar dat de transformatiepotentie van de panden onderbelicht is. Daarnaast is er geen onderzoek bekend waarin is onderzocht welke factoren van belang zijn bij de transformatie van kantoorpanden naar een andere functie dan wonen. Middels dit onderzoek wordt ingesprongen op een vraag die eerder onderzoek oproept. Elke mogelijke nieuwe functie voor kantoorpanden wordt namelijk in het onderzoek betrokken. Er wordt daarmee empirische kennis toegevoegd aan hetgeen er al is en dat maakt het onderzoek wetenschappelijk relevant.

1.4 Leeswijzer

Het theoretische deel van het onderzoek wordt in hoofdstuk 2 behandeld. Hoofdstuk 3 geeft een beschrijving van de onderzoeksmethodiek. De beantwoording van het empirische deel van de vragen is terug te vinden in hoofdstuk 4. Hoofdstuk 5 geeft de conclusie weer. Ter afsluiting wordt in hoofdstuk 5 gereflecteerd op het product dat voor u ligt, het proces dat daaraan vooraf gegaan is en worden er aanbevelingen gedaan voor verder onderzoek.

2 Theoretisch kader

In dit onderzoek worden de theorieën, benaderingswijzen en beweringen die wat betreft locatietekenen, gebouwkenmerken, gemeentelijk beleid en het netwerk van de eigenaar/afnemer gunstige factoren voor transformatie noemen getoetst aan de hand van de aspecten die volgens deskundigen een rol spelen bij het al dan niet transformeren van een pand. De theorieën, benaderingswijzen en beweringen komen in dit hoofdstuk aan bod. Hoewel veel onderzoeken breder georiënteerd zijn en niet alles direct toepasbaar is op de transformatie van kantoorpanden, bevatten ze bruikbare onderdelen voor dit onderzoek. In de eerste paragraaf van dit hoofdstuk worden de voor dit onderzoek relevante onderdelen toegelicht. De paragraaf sluit af met een stuk waarin ze ten behoeve van de overzichtelijkheid worden samengevoegd tot een geheel van criteria om de transformatiepotentie van kantoorpanden mee te toetsen. Paragraaf 2.2 geeft het conceptueel model weer.

2.1 Voorgaande onderzoeken

Deze paragraaf behandelt een viertal onderwerpen, te weten investeringsgedrag, huisvestingsvoorkeuren, veroudering van kantoren en netwerkmanagement. De onderwerpen worden besproken aan de hand van eerdere onderzoeken en daaruit volgende uitspraken, theorievorming en aannames. Elke subparagraaf geeft een onderzoeksonderwerp en de daaruit vloeiende voorwaarden voor transformatie weer. Hiermee wordt het theoretische deel van de deelvragen twee tot en met vijf beantwoord.

2.1.4 Investeringsgedrag

Een financiële consequentie van transformeren is in de aanleiding al aan bod gekomen; er moet afgeboekt worden op de waarde van het pand. Een initiatiefnemer, veelal een afnemer, moet bereidheid zijn en in staat zijn om af te waarden. Ondanks dit waardeverlies moet een initiatiefnemer bereidheid zijn en in staat zijn om te investeren. In deze paragraaf wordt ingegaan op de voorwaarden waaraan een transformatieproject moet voldoen om interessant genoeg te zijn om in te investeren. Er wordt hiervoor gebruik gemaakt van theorieën over investeringsgedrag. In dergelijke theorieën worden uitspraken gedaan over motieven om te investeren (Holden, 2008). De onderzoeken die besproken worden dragen bij aan de beantwoording van het theoretische deel van de deelvragen.

Er zijn twee primaire theorieën te onderscheiden die het investeringsgedrag van ondernemingen verklaren; de MEC theorie en Accelerator theorie (Holden, 2008). De MEC theorie is geïntroduceerd door Keynes en staat voor 'marginal efficiency of capital' (1936, p. 135). Keynes stelt dat een organisatie die overweegt te investeren verwachtingen heeft over de opbrengsten. Als een organisatie geld leent tegen een lagere rente dan de te verwachten opbrengsten, wordt er geïnvesteerd. Is er sprake van het tegenovergestelde dan zal men er voor kiezen niet te investeren (Keynes, 1936, p. 135). Het is ook mogelijk dat een organisatie eigen kapitaal heeft en niet hoeft te lenen om te kunnen investeren. In dat geval zal er gekeken worden naar het verschil tussen de te verwachten opbrengsten en de rente die wordt verkregen als het bedrag gespaard wordt. Als de organisatie een hogere opbrengst verwacht uit de investering dan van de rente van de bank zal ervoor gekozen worden te investeren. Levert de rente van de bank meer op dan de investering, zal er niet geïnvesteerd worden (Keynes, 1936, p. 135). Partijen die transformeren verwachte weinig van

de opbrengsten en moeten veel afwaarderen. De MEC theorie geeft dus geen antwoord op de vraag waarom partijen tóch in een transformatieproject investeren.

De accelerator theorie is aangedragen door Carver en Aftalion, die ieder een enigszins afwijkende versie introduceerden (WiseGeek, z.d.). De theorie verklaart het investeringsgedrag van ondernemingen op een andere manier dan Keynes door te stellen dat investeringsgedrag samenhangt met veranderingen in het bruto nationaal product (BNP). Als het BNP, ofwel de inkomens van de inwoners van een land stijgen, gaan de inwoners meer consumeren. Als er meer geconsumeerd wordt, gaan aanbieders meer produceren. Een hogere productie vergt dat er meer geïnvesteerd moet worden. Een stijging in het BNP betekent dus dat organisaties gaan investeren. Een daling van het BNP zorgt ervoor dat er niet geïnvesteerd wordt. In paragraaf 1.1 is aangegeven dat Nederland nog steeds in crisistijden verkeert. Ook de accelerator theorie geeft dus geen antwoord op de vraag waarom partijen tóch in een transformatieproject investeren.

De MEC en Accelerator theorie zijn erg breed georiënteerd. Voor meer specifieke aannames over vastgoedinvesteringen, of beter nog, over investeringen ten behoeve van de herontwikkeling van zogenaamde brownfields kunnen de studies van Adair (1999) geraadpleegd worden. In het bij paragraaf 1.1 genoemde onderzoek naar investeringsvoorwaarden bij de herontwikkeling van gebieden noemt Adair een aantal investeringsvoorwaarden. Allereerst stelt hij dat gemeenten erg belangrijk zijn voor investeerders. Investeerders zien graag een grote rol weggelegd voor gemeenten (Adair et. al., 1999, p. 2044). Dit valt te rijmen met de accelerator theorie en de huidige economische situatie, marktfalen, overheidsingrijpen en transformatie. Het is een algemeen gegeven dat de economische crisis anno 2012 nog niet voorbij is. De koopkracht daalt, dus er wordt volgens de accelerator theorie minder geïnvesteerd. Bij marktfalen wordt overheidsingrijpen gelegitimeerd (Kalshoven, 2008). Bij leegstand op de kantorenmarkt is sprake van marktfalen (Taskforce transformatie, 2010, p. 3) en is overheidsingrijpen dus gelegitimeerd. In paragraaf 1.1 kwam reeds naar voren dat onder andere transformatie een oplossing biedt tegen de leegstand en dat het faciliteren van transformatie onder de verantwoordelijkheid van lokale overheid valt. Een grote rol van gemeente bij de transformatie van kantoorpanden zou in het licht van Adair (1999) bijdragen aan de transformatiepotentie van deze panden. De inhoud van die rol wordt in subparagraaf 2.1.4 behandeld. Kortom, overheidsingrijpen in reactie op marktfalen, ten behoeve van een toenemend BNP, of in dit geval ten behoeve van het tegengaan van leegstand op de kantorenmarkt, zal leiden tot een toename van de investeringen.

Verder noemt Adair als investeringsvoorwaarde dat gemeentelijke procedures eenvoudig zijn en dat gemeentelijk beleid helder is (1999, p. 2044). Dit maakt dat herontwikkeling toegankelijker gemaakt wordt. In paragraaf 1.1 wordt dit bevestigd door het onderzoek van Gelinck en Benraad (2011). Daar is gesteld dat transformatie al onzeker genoeg is voor de eigenaar. De financiële marges zijn smal en de ontwikkelingsrisico's zijn groot. En dan moet er ook nog flink afgeboekt worden (Gelinck en Benraad, 2011, p. 11). Eenvoud en helderheid zijn daardoor een waardevolle bijdrage aan het transformatieproces. Tot slot beweert Adair (1999, p. 2044) dat de waarde en de prijs van een pand en diens locatie meespelen. Een lage prijs maakt dat een pand een gunstige investering is.

Uit het onderzoek van Adair (1999) over investeringsgedrag zijn gunstige factoren voor transformatie genoemd op het gebied van gemeentelijk beleid, locatiekenmerken en gebouwkenmerken. In de volgende paragrafen worden daarom meer onderzoeken behandeld die vanuit een ander perspectief gunstige factoren voor transformatie leveren wat betreft locatie- en gebouwkenmerken en gemeentelijk beleid.

2.1.2 Huisvestingsvoorkeuren

Middels theorieën met betrekking tot huisvestingsvoorkeuren wordt getracht te verklaren waarom organisaties kiezen voor een bepaalde werklocatie. Het is als gebouweigenaar vanzelfsprekend belangrijk om rekening te houden met de wensen van gebruikers, omdat een pand weinig kans van slagen heeft als het niet in de smaak valt bij eventuele huurders. Aannames vanuit theorieën over huisvestingsvoorkeuren zijn relevant voor dit onderzoek omdat ze kunnen aangeven wat een pand aantrekkelijk maakt voor een gebruiker. Uit dergelijke aannames kunnen aspecten gebruikt worden waarvan mag worden aangenomen dat ze tevens van toepassing zijn op de keuze voor een kantoorpand dat getransformeerd gaat worden. Zodoende kan bepaald worden welke locatie- en gebouwenkenmerken een rol spelen bij de transformatie van kantoorpanden. Hiermee wordt antwoord gegeven op het theoretische deel van de eerste en tweede deelvraag.

Verschillende gebruikers hebben verschillende wensen. Kantoorgebruikers zijn dus niet homogeen, stelt Hegeman (2011, p.30) in zijn studie naar de huisvestingsvoorkeuren van gebruikersgroepen en de wijze waarop groepen kunnen worden onderverdeeld. De vraag naar kantoorruimte kan aan de hand van een aantal gebruikerskenmerken worden bepaald. Hegeman onderscheidt twee soorten kantoorgebruikers (2011, p. 31). Zo kunnen de wensen ten aanzien van de voorkeur voor kantoren van de werknemer, ofwel de uiteindelijke gebruiker geanalyseerd worden. Daarnaast kan er naar de organisatie als geheel gekeken worden. Om organisaties verder te segmenteren, homogener te maken, en dus beter in staat te zijn uitspraken te doen over huisvestingsvoorkeuren van organisaties, kan dit type gebruiker worden opgedeeld naar de primaire activiteit en de bedrijfsstijl (Hegeman, 2011, p. 31). Hegeman (2011) heeft in zijn onderzoek de organisatie bestudeerd, en niet de werknemer. Omdat van een onderscheid naar de primaire activiteit van de organisaties en de bedrijfsstijlen bij dit onderzoek geen sprake is, elke mogelijke nieuwe functie voor een kantoorpand wordt namelijk in dit onderzoek meegenomen, worden de resultaten besproken zonder dat deze naar de verschillende categorieën zijn opgedeeld. Ook de resultaten die enkel van toepassing zijn op het gebruik van panden als kantoor worden buiten beschouwing gelaten. Gezien het onderzoeksobject, te transformeren kantoorpanden, worden gunstige factoren voor een werkfunctie niet onderzocht. Uit het onderzoek van Hegeman (2011, p. 76 en 77) blijkt dat organisaties qua locatie het meeste belang hechten aan bereikbaarheid met het openbaar vervoer en de auto. Wat betreft het gebouw hechten organisaties het meeste belang aan de hoogte van de huur, comfort, parkeergelegenheid, flexibiliteit van het contract, representativiteit van het exterieur, flexibiliteit van de kantoorvloeren, lagere energiekosten en duurzaamheid van het gebouw. Deze dimensies blijven abstract. Hegeman (2011) licht ze toe maar maakt ze niet meetbaar. De punten comfort en flexibiliteit van het contract zijn dermate onduidelijk dat ze niet worden meegenomen in dit onderzoek.

Bij de transformatie van een kantoorpand verandert de bestemming, dus het gebruikersdoel van de oude eigenaar/gebruiker zal logischerwijs anders zijn dan het gebruikersdoel van de nieuwe eigenaar/gebruiker. Hegeman (2011) heeft slechts de wensen van kantoorgebruikers onderzocht. Dat is echter niet het gebruikersdoel dat in dat onderzoek centraal staat. Het onderzoek van Geraedts en Voordt (2007) komt dichterbij. Zij hebben onderzoek gedaan naar huisvestingsvoorkeuren bij transformatie van kantoorpanden naar woningbouw. Ze hebben hiervoor de zogenaamde Transformatiepotentiometer ontwikkeld. De Transformatiepotentiometer is een checklist waarmee kan worden beoordeeld of een kantoorpand geschikt is voor de transformatie naar woningen. Zij toetsen dit op een viertal punten, namelijk markt, locatie, gebouw en organisatie. De probleemstelling van dit onderzoek vraagt om het behandelen van de locatie- en gebouwenkenmerken.

De dimensies die in de checklist zijn opgenomen om de locatie van een leegstaand kantoorpand en het pand zelf te beoordelen worden weergegeven in tabel 1 en 2.

Aspect	Gradueel criterium	Gegevens
Functioneel		
1. Stedelijke ligging	1. Kantoor op afgelegen industrieterrein of kantorenpark 2. Geen/zeer slechte bezonningsmogelijkheden 3. Slecht uitzicht t.g.v. andere bebouwing bij > 75% vl. opp.	Plattegrond gemeente Ter plaatse Ter plaatse
2. Afstand/kwaliteit voorzieningen	4. Winkel voor dagelijkse boodschappen > 1 km. 5. Buurt ontmoetingsplaatsen (plein, park) > 500 m. 6. Horeca (van snackbar tot café/restaurant) > 500 m. 7. Bank/postkantoor > 2 km. 8. Medische basisvoorziening (huisarts/wijkcentrum) > 5 km. 9. Sportacc. (van fitnessclub tot zwembad/sportpark) > 2 km. 10. Onderwijsacc. (van peuteropvang tot universiteit) > 2 km.	Buurtonderzoek ter plaatse Idem Idem Idem Idem Idem
3. Bereikbaarheid met openbaar vervoer	11. Afstand tot station > 2 km. 12. Afstand bus/metro/tram > 1 km.	Plattegrond Plattegrond of OV dienst
4. Bereikbaarheid met auto en parkeren	13. Veel obstakels/belemmeringen; slechte doorstroming 14. Afstand tot parkeerplaatsen > 250 m. 15. < 1 parkeerplaats per 100m ² te realiseren VVO	Ter plaatse Ter plaatse of nieuw ontwerp Ter plaatse of nieuw ontwerp
Cultureel		
5. Representativiteit	16. Ligging buiten of tegen stadsrand (bv langs snelweg) 17. Geen andere gebouwen aanwezig in direct omgeving 18. Levendige omgeving 19. Afwezigheid van buurtgroen 20. Slechte reputatie sociaal milieu, imago, vandalisme 21. Gevaar, stank of geluidsoverlast (fabrieken, trein, auto's)	Plattegrond of makelaar Plattegrond of makelaar Ter plaatse Ter plaatse Ter plaatse en lokale pers Ter plaatse
Juridisch		
6. Stedelijke ligging	22. De geluidsbelasting op de gevel > 50 dB (grens kantoren 60 dB)	Gemeente
7. Grondeigendom	23. Erfpacht	Makelaar

Figuur 1 Checklist locatie (bron: Transformatiepotentiometer, 2007)

Aspect	Gradueel criterium	Gegevens
Functioneel		
1. Bouw- of renovatiejaar	1. Kantoor is recent gebouwd (< 3 jaar) 2. Recent tot kantoor gerenoveerd (< 3 jaar)	Bouwjaar Renovatiejaar
2. Leegstand	3. Kantoor staat gedeeltelijk leeg 4. Kantoor staat < 3 jaar leeg	NEPROM o.i.d. Idem
3. Nieuwe wooneenheden	5. Capaciteit < 20 1p-eenheden realiseerbaar à 50 m ² 6. Geen plattegronden inpasbaar voor lokale doelgroepen	< 1000 m ² VVO Schetsontwerp
4. Uitbreidbaarheid	7. Geen horizontale uitbreidbaarheid mogelijk (aanliggende bebouwing) 8. Geen optoppen mogelijk (Hellend dak, te lichte constructie) 9. Geen mogelijkheden om kelder onder gebouw te realiseren	Ter plaatse Ter plaatse Ter plaatse en/of makelaar
Technisch		
5. Staat van onderhoud	10. Veel achterstallig onderhoud, verpauperd	Ter plaatse, buitenschil
6. Afmetingen casco stramien gevels: plaatsingsmogelijkheid wanden	11. Kantoordiepte < 10 m. 12. Stramien draagconstructie < 3.60 m. 13. Verdiepingshoogte > 6 m.	Makelaar of ter plaatse In gebouw of makelaar In gebouw of makelaar
7. Draagconstructie (wanden)	14. Staat draagconstructie slechte/gevaarlijk	Ter plaatse of in gebouw
8. Gevel	15. Geen aansluitmogelijkheden of stramien > 5.40 m. 16. Gevelopening niet aanpasbaar 17. Ramen in gevels kunnen niet hergebruikt/geopend worden	Ter plaatse of makelaar Ter plaatse Ter plaatse of nieuw ontwerp
9. Installaties	18. Geen of onvoldoende leidingschachten realiseerbaar	Ter plaatse of nieuw ontwerp
Cultureel		
10. Representativiteit	19. Helemaal niet herkenbaar t.o.v. omringende gebouwen 20. Helemaal geen eigen woningidentiteit te realiseren	Ter plaatse Ter plaatse of nieuw ontwerp
11. Ontsluiting	21. Onduidelijke, onveilige, onoverzichtelijke gebouwentree	Ter plaatse of nieuw ontwerp
Juridisch		
12. Milieu	22. Aanwezigheid van grote hoeveelheid gevaarlijke stoffen 23. Geluidsisolatie vloeren < 4 dB 24. Zeer slechte warmte isolatie gevels en/of dak 25. Daglichttoetreding < 10 % vloeropp. Nieuwe eenheden	Ter plaatse of gemeente Ter plaatse of nieuw ontwerp Ter plaatse of gemeente Ter plaatse
13. Bouwbesluiten; bereikbaar; vluchtwegen	26. Geen liften aanwezig/realiseerbaar in gebouw (> 4 verd.) 27. Geen (nood)traphuis(zen) 28. Afstand van nieuwe eenheden tot trap en/of lift \geq 50 m.	Ter plaatse of makelaar Ter plaatse of nieuw ontwerp Ter plaatse of nieuw ontwerp

Figuur 2 Checklist gebouw (bron: Transformatiepotentiometer, 2007)

De aspecten die volgens Geraedts en Voordt (2007) belangrijk zijn bij de transformatie van kantoor naar woning zijn concreet gemaakt door per dimensie indicatoren te gebruiken. Er wordt geen gewicht aan de indicatoren gehangen omdat ze per woningtype anders kunnen zijn. Zo zal een student meer waarde hechten aan levendigheid en een centrumlocatie dan een jong gezin (Geraedts en Voordt 2007, p. 387). De checklists bevatten één punt dat dermate gericht is op transformatie naar een woonfunctie dat het daardoor niet zal worden getoetst in dit onderzoek, en dat is de inpasbaarheid van nieuwe wooneenheden. Ook het grondeigendom zal niet getoetst worden. Het rapport van Geraedts en Voordt (2007) slaagt er namelijk niet in duidelijk te maken wat hiermee beoogd wordt.

In de volgende paragraaf komen bij de bespreking van een ander onderwerp van onderzoek meer locatie- en gebouwkenmerken aan bod.

2.1.3 Veroudering van kantoren

In paragraaf 1.1 is reeds uiteengezet dat transformatie van kantoorpanden veelal een reactie is op de leegstand op de kantorenmarkt. Het is wenselijk dat dergelijke projecten opgepakt worden omdat leegstand enkele nadelen met zich meebrengt. Zo verouderen en/of verloederen de panden en de gebieden waar ze staan en dat heeft een negatieve uitwerking op het vestigingsklimaat en de sfeer in de omgeving. Een verouderd en/of verloederd pand, in een verloederde omgeving lijkt geen ideale investering. Deze paragraaf gaat in op de kansen voor verouderd vastgoed door enkele onderzoeken omtrent veroudering te behandelen. Hiermee wordt bijgedragen aan de beantwoording van het theoretische deel van de eerste en tweede deelvraag.

De term veroudering kan betrekking hebben op fysieke slijtage. Deze verloopt volgens een normaal proces waarbij het pand regelmatig onderhouden wordt (Kruijt 1974, p. 86). Veroudering van een pand is dus een natuurlijk proces. Volgens Korteweg (2002) heeft veroudering echter niet alleen betrekking op de fysieke staat van het pand. Ook de manier waarop er naar het pand gekeken wordt speelt mee. Nog voordat een pand fysiek verouderd is wordt het pand niet meer aantrekkelijk gevonden. Het is dan niet meer geschikt voor de oorspronkelijke functie en de eigenaar behaalt geen winst meer als de oorspronkelijke functie gehandhaafd wordt. De fysieke levensduur is dus langer dan de economische levensduur (Korteweg, 2002, p. 22). Ook hieruit blijkt dat veroudering een natuurlijk proces is. Onze smaak en percepties veranderen. Korteweg noemt dit economische veroudering. Hij beschrijft dit als “vormen van veroudering die het gevolg zijn van de geringer wordende bruikbaarheid en/of aantrekkelijkheid van een pand en/of locatie voor kantoorhoudende bedrijven en organisaties die niet het gevolg zijn van structurele veroudering” (Korteweg, 2002, p. 23). Dit leidt tot de tweede vorm van veroudering die Korteweg onderscheidt. “Structurele veroudering van het pand betreft de slijtage van een pand als gevolg van gebruik, door de werking van de elementen (weer) en als gevolg van aantasting door fysieke (trilling verkeer) en chemische factoren” (Korteweg, 2002, p. 23).

Er kan op verschillende manieren opgetreden worden als een pand verouderd is. Korteweg noemt er zeven (2002, p. 23). Grofweg kan het pand worden afgestoten, gerenoveerd of getransformeerd, of de verhuur kan met de huidige functie doorgaan. Korteweg stelt dat problemen met verouder(en)de kantoorpanden op de Nederlandse kantorenmarkt er op kunnen wijzen dat de commerciële potenties onvoldoende zijn benut (2002, p. 50). Hij stelt dan ook als voorwaarde aan transformatie van verouderde kantoorpanden dat er middels de nieuwe functie van het pand optimaal gebruik wordt gemaakt van de commerciële potenties van een locatie.

Brouwer (1994) dient een benaderingswijze aan die inzicht biedt in opbrengstbepalende factoren van vastgoed en te verwachten inkomsten. Hij gaat daarbij in op de locatie- en gebouw kenmerken die een investering rendabel maken. Brouwer raadt het af te investeren in een pand dat economisch en/of technisch verouderd is (1994, p.47). Als een eigenaar overweegt te investeren in een verouderd pand dat dezelfde functie heeft als de nieuwbouw in de omgeving is er een reële kans dat de nieuwbouw aantrekkelijker wordt gevonden door huurders. Exploitatie wordt daardoor bemoeilijkt. Er dient dus van te voren in een bestemmingsplan te worden onderzocht welke plannen er voor de omgeving van het pand liggen en welke mogelijkheden het bestemmingsplan biedt voor andere plannen. Over de invloed van bestemmingsplannen op transformaties wordt in de volgende paragraaf verder gegaan. Het onderzoek dat dit aanhaalt brengt ons bij een vierde onderwerp van onderzoek, namelijk netwerkmanagement.

2.1.4 Netwerkmanagement

In de aanleiding van dit onderzoek kwam reeds naar voren dat er bij transformaties meerdere partijen betrokken zijn, en dat die partijen van elkaar afhankelijk zijn. Dat impliceert dat er sprake moet zijn van een netwerk waar de transformerende eigenaar, dan wel toekomstige afnemer, uit kan putten. In deze paragraaf wordt toegelicht welke rol het netwerk van de gebouweigenaar/initiatiefnemer speelt bij de transformatie van kantoorpanden. Hiermee wordt antwoord gegeven op theoretische aspect van deelvraag 3 en 4.

De netwerkbenadering gaat uit van interdependentie, ofwel wederzijdse afhankelijkheid van actoren bij het realiseren van doelen (Koppenjan, de Bruijn & Kickert, 1993; Klijn & Koppenjan, 1993, in van Diggelen, 2009, p. 21). Een probleem kan dus alleen worden aangepakt als er wordt samengewerkt. In een samenwerking worden contacten gelegd en middelen en informatie uitgewisseld.

Een (beleids)netwerk kan worden gedefinieerd als “organisatorische werkverbanden, bestaande uit meerdere actoren die streven naar het voeren van beleid voor een als gemeenschappelijk beschouwd beleidsprobleem, ter bereiking van een of meer gezamenlijke beleidsdoelen” (van den Heuvel in van Wijk et. al., 2001). In deze omschrijving wordt een netwerk neergezet als een sturingsfilosofie. Van den Heuvel noemt dit ook wel netwerkmanagement (in van Wijk et. al., 2001). Bij netwerkmanagement is er geen sprake van een manager die het initiatief neemt. Iedere actor neemt een andere positie in en beschikt over andere machtsmiddelen. Met netwerkmanagement wordt een efficiënt verloop van het proces en de beïnvloeding van het resultaat ervan nagestreefd (van Wijk et. al., 2001).

In het casestudyonderzoek van Gelinck en Benraad (2011) over de knelpunten bij transformatie komt het belang van netwerkmanagement bij transformatie naar voren. Er wordt gesteld dat er bij de transformatie van een kantoorpand een primaire interdependentie is tussen de eigenaar, gemeente en afnemer. De eigenaar is afhankelijk van een afnemer voor de transformatie. Een eigenaar is namelijk veelal niet in staat zelf te transformeren, daar bij transformatie de eigenaar buiten zijn vakgebied treedt (zie paragraaf 1.1). Welwillende toekomstige afnemers bezitten daarentegen geen pand. De gemeente dient de eigenaar dan ook te helpen bij het vinden van een afnemer (Gelinck en Benraad, 2011, p. 10-14).

In het verlengde van het onderzoek van Brouwer (1994), behandeld in paragraaf 2.1.3, kennen Gelinck en Benraad (2011) een taak toe aan de gemeente waarvan de andere actoren afhankelijk zijn als het gaat om transformatie. Gemeenten stellen bestemmingsplannen op. Een transformatie kan niet doorgaan als het bestemmingsplan de nieuwe functie van het pand niet

toelaat. De andere actoren zullen moeten lobbyen bij de gemeente om een verandering in het bestemmingsplan doorgevoerd te krijgen (Gelinck en Benraad, 2011, p. 10-14).

2.1.5 Overzicht relevante aspecten

In voorgaande paragrafen zijn onderzoeken over investeringsgedrag, huisvestingsvoorkeuren, veroudering van vastgoed en netwerkmanagement gebruikt om aspecten te verzamelen die een rol spelen bij het al dan niet transformeren van een pand. Hiermee is antwoord gegeven op het theoretische deel van de deelvragen twee tot en met vijf. In deze paragraaf zijn de relevante kenmerken ten behoeve van de overzichtelijkheid opgesomd en onderverdeeld naar de categorieën zoals aangegeven in de probleemstelling. Van sommige punten lijkt de betekenis en relevantie overduidelijk. De punten die dat niet zijn worden nader toegelicht aan de hand van de begripsomschrijving uit de gebruikte onderzoeken, dan wel naar eigen inzicht. Punten die meerdere makelen voorkomen, zoals parkeergelegenheid en representativiteit worden in de lijst slechts één keer genoemd. Ook van de zelfde betekenis, maar minder vanzelfsprekend zijn de aspecten gevelstramien en flexibele vloeren. Ondanks dat de termen milieu, lagere energiekosten en duurzaamheid een andere betekenis hebben, worden ze onder het punt duurzaamheid ondergebracht. Hier is voor gekozen omdat een duurzaam pand zowel het milieu als de energiekosten ten goede komt. Ze liggen in elkaars verlengde.

Locatiespecifieke kenmerken die een rol spelen bij de transformatie van kantoorpanden:

- bereikbaarheid auto en parkeergelegenheid:
Goede verkeersdoorstroming en voldoende parkeerplaatsen in nabije omgeving;
- bereikbaarheid openbaar vervoer:
De afstand tot het treinstation is maximaal twee kilometer. De afstand tot een bus,- metro-en/of tramhalte is maximaal een kilometer;
- stedelijke ligging;
- afstand/kwaliteit voorzieningen;
- representativiteit:
Duidt op de aanwezigheid van zaken als levendigheid en groen, en de afwezigheid van een slecht uitzicht, een slechte reputatie, vandalisme, gevaar, stank en geluidsoverlast.

Gebouwkenmerken die een rol spelen bij de transformatie van kantoorpanden:

- hoogte huur;
- lage aankoopprijs;
- duurzaamheid;
- staat van onderhoud;
- geen veroudering:
Economisch, dan wel technisch;
- bouw- of renovatiejaar;
- uitbreidbaarheid;
- afmetingen casco;
- stramienmaat;
- draagconstructie;
- gevel;
- installaties;

- representativiteit:
Esthetiek, architectonische stijl en de optische staat waarin het pand verkeert;
- ontsluiting;
- vluchtwegen;
- optimaal gebruik commerciële potenties;

De rol van gemeentelijk beleid bij de transformatie van kantoorpanden:

- bestemmingsplan moet transformatie toelaten;
- gemeente helpt eigenaar een afnemer te vinden;
- grote rol gemeente:
Verdergaande acties dan het uitgeven van vergunningen en het wijzigen van het bestemmingsplan, anders dan hierboven beschreven makelaarsfunctie;
- gemeentelijke procedures eenvoudig;
- gemeentelijk beleid helder.

De rol van het netwerk van de gebouweigenaar en/of afnemer bij de transformatie van kantoorpanden:

- eigenaar heeft afnemer nodig die wil transformeren;
- toekomstige afnemer heeft een pandeigenaar nodig om pand af te nemen.

Hoe de elementen in dit overzicht van relevante factoren zich in dit onderzoek tot elkaar verhouden wordt uiteengezet in het conceptueel model.

2.2 Conceptueel model

In deze paragraaf wordt het theoretisch kader weergegeven door de belangrijkste begrippen uit dit onderzoek te benoemen en hun onderlinge relatie aan te geven.

Het onderzoek begint met het bestuderen van theorieën en onderzoeken over investeringsgedrag, huisvestingsvoorkeuren, veroudering van vastgoed en netwerkmanagement. Hier zijn factoren uit voortgekomen die de transformatie van kantoorpanden gunstig maken. Deze factoren kunnen worden onderverdeeld in vier categorieën, namelijk locatiekenmerken, gebouwkenmerken, netwerk en gemeentelijk beleid (zie paragraaf 2.1.5). Van deze factoren wordt verwacht dat ze invloed uitoefenen op de beoordeling van een specifiek kantoorpand wat betreft de geschiktheid voor transformatie en of er dus in het pand geïnvesteerd kan worden. Welke invloed de criteria uitoefenen wordt in dit onderzoek getoetst. Het volgende hoofdstuk gaat in op de manier waarop deze invloed wordt onderzocht.

3 Methodologie

Nu bekend is wat er onderzocht is en wat het resultaat van het theoretische deel van het onderzoek is, wordt in dit hoofdstuk de werkwijze voor het empirische aspect behandeld. Allereerst wordt de onderzoeksstrategie toegelicht. Er wordt een beeld geschetst van de manier waarop de benodigde gegevens verzameld zijn. Vervolgens komt het onderzoeksmateriaal aan bod. Er wordt beschreven welk soort materiaal nodig was voor de beantwoording van het empirische deel van de deelvragen, en hoe dat materiaal bemachtigd is.

3.1 Onderzoeksstrategie

Om tot een onderzoeksstrategie te komen dienen er een aantal zaken te worden behandeld. Allereerst is het van belang de diepgang dan wel breedte van het onderzoek te bepalen. Dit onderzoek gaat de *diepte* in. Er wordt een bepaald aspect binnen de transformatie van kantoorpanden centraal gesteld en middels het afnemen van enkele interviews met deskundigen in al zijn facetten bekeken. Dat past bij het onderzoek omdat het een explorerend onderzoek is. Dat wil zeggen dat er nog weinig over het onderwerp bekend is. Een kleinschalig en gedetailleerd onderzoek sluit daar goed op aan. De doelstelling vraagt om generalisatie, maar er wordt minder gegeneraliseerd dan in een breedte onderzoek. Een dergelijk onderzoek wordt grootschalig opgezet en bekijkt een tal van onderwerpen tegelijk.

De deelvragen duiden op zowel *empirisch* als *theoretisch* onderzoek. De eerste deelvraag is puur theoretisch. Dat impliceert dat gegevens middels literatuuronderzoek verkregen worden. De overige deelvragen kennen ieder een theoretische en een empirische beantwoording. De theoretische beantwoording van de deelvragen is behandeld in hoofdstuk 2 afgerond. Empirisch onderzoek wil zeggen dat de onderzoeker in het veld gegevens vergaard. Er zijn een aantal interviews afgenomen bij deskundigen en er is deelgenomen aan een cursus over herbestemmen. Paragraaf 3.2 gaat dieper in op het empirische aspect van dit onderzoek.

Het onderzoek is *kwalitatief* van aard. De interviews en de cursus zijn kwalitatieve bronnen. Het is daardoor niet mogelijk de informatie te kwantificeren. Er is gekozen voor kwalitatief onderzoek omdat er weinig over het onderwerp bekend is. Door interviews af te nemen wordt van de kennis van deskundigen geraadpleegd en wordt rekening gehouden met hun perspectief.

Nadat is vastgesteld dat een onderzoek diepgaand, zowel theoretisch als empirisch en kwalitatief is kan de onderzoeksstrategie gekozen worden. Voor de uitvoering van dit onderzoek is gekozen voor een *vergelijkende casestudy*. Een casestudy houdt in dat een onderzoeker probeert een diepgaand en integraal inzicht te krijgen in één of enkele tijdruimtelijk begrensde objecten of processen (Verschuren en Doorewaard, 2007, p. 183). Het kenmerkt zich door de voor dit onderzoek geldende factoren diepgang, kwaliteit en empirie. Een vergelijkende casestudy wil zeggen dat er meerdere casussen in het onderzoek worden meegenomen (Verschuren en Doorewaard, 2007, p. 187). Verwacht wordt dat dit de betrouwbaarheid van de conclusies ten goede komt.

3.2 Onderzoeksmateriaal

De benodigde gegevens over het onderzoeksobject, getransformeerde kantoorpanden, komen grotendeels van deskundigen. Er zijn individuele face to face interviews afgenomen met deskundigen op het gebied van transformatie. Twee geïnterviewden zijn werkzaam bij een woningcorporatie en waren als projectleider betrokken bij de transformatie van een pand dat in eigendom is van die organisaties. Het betreft de transformatie van het GAK gebouw van Standvast Wonen en het ACTA

gebouw van de Alliantie, beide in Amsterdam. Een derde geïnterviewde was externe projectleider bij de transformatie van een kantoorpand naar een dependance van de Avans Hogeschool in Den Bosch. Verder is er nog een interview afgenomen met twee bouwkundigen die onderzoek hebben gedaan naar de bouwtechnische mogelijkheid voor transformatie van 20 kantoorpanden in Eindhoven. Ook de overheid komt aan bod. Er is een interview afgenomen met een Nijmeegs Gemeente Raadslid van GroenLinks die een aanvalsplan heeft geschreven tegen leegstand in Nijmegen. Tot slot is een vastgoedexpert geïnterviewd die de LinkedIn groep Herbestemmen van leegstaand vastgoed is gestart.

In de interviews is ingegaan op de ervaring van deskundigen met het transformeren van kantoorpanden en hun visie op de aspecten die een pand aantrekkelijk maken voor transformatie. Allereerst is de geïnterviewden die betrokken zijn geweest bij een transformatie gevraagd te vertellen over het project. Hiermee is kennis over de bestemming, de achtergrond en de betrokkenen vergaard. Vervolgens is gevraagd naar de motieven om het gekozen pand, juist dit pand, te transformeren. Daarna is er antwoord gegeven op de vraag welke aspecten de transformatie bemoeilijkten en welke aspecten de transformatie makkelijker maakten. Er is rekening mee gehouden dat iemand misschien liever successen benoemd dan tegenslagen door in de vraagstelling een zekere nadruk te leggen op de tegenslagen. Tevens is gevraagd waar men bij een volgende transformatie op zou letten. Tot slot zijn nog niet besproken kenmerken uit paragraaf 2.1.5 behandeld om te verifiëren of deze punten relevant zijn, ondanks het feit dat de respondent het niet uit zichzelf noemde. Er is zorgvuldig bijgehouden welke zaken de geïnterviewde zelf aandraagt, en welke punten pas aan bod komen door het doen van suggesties door de interviewer. Als de geïnterviewde uit zichzelf aangeeft een bepaald punt belangrijk te vinden komt dit sterker naar voren dan als de interviewer naar het belang van een punt moet vragen.

Verder worden er aspecten genoemd die zich moeilijk laten meten, zoals flexibiliteit, technische veroudering, eenvoudige procedures en helder gemeentelijk beleid. Er is in de interviews niet ingegaan op de mate van aanwezigheid van deze aspecten (hoe eenvoudig zijn gemeentelijke procedures?), want dat is te abstract, maar op het belang van het aspect (hoe belangrijk is de eenvoud van gemeentelijke procedures?).

Naast het afnemen van interviews is informatie vergaard door deel te nemen aan de Zomerschool Herbestemmen, een initiatief van het Nationaal Programma Herbestemmen. De Zomerschool Herbestemmen bestond uit zes colleges die werden verzorgd door de leden van het H(erbestemmings)-team. De colleges stonden in het teken van wat een bestaand gebouw te bieden heeft, welke waarde een gebouw kan hebben voor de ontwikkeling van het gebied eromheen, hoe gebruikers gevonden en geactiveerd kunnen worden, wat de toegevoegde waarde kan zijn van een goede architect, hoe een gezonde businesscase uitgerekend kan worden en hoe er pragmatisch beheerd kan worden.

In hoofdstuk 4 wordt dieper ingegaan op de bestudeerde casussen, interviews en de Zomerschool Herbestemming. Daar wordt achtergrond informatie gegeven over de door de geïnterviewden getransformeerde panden en wordt verslag gedaan van de inhoud van de interviews en de colleges. Hiermee wordt het empirische onderdeel van dit onderzoek afgesloten.

4 Empirisch onderzoeksresultaat

Dit hoofdstuk staat in het teken van het empirische onderzoeksgedeelte en beschrijft de kennis die is opgedaan middels het interviewen van deskundigen op het gebied van de transformatie van kantoorpanden en het bijwonen van de Zomerschool Herbestemming. Doel van de interviews en het deelnemen aan de herbestemmingscursus was ingaan op de ervaring van deskundigen met het transformeren van oude kantoorpanden en hun visie op de aspecten die een pand aantrekkelijk maken voor transformatie. Per bron wordt verslag gedaan van hetgeen besproken is betreffende gunstige locatie- en gebouwkenmerken en aantrekkelijke aspecten van gemeentelijk beleid en het netwerk van de transformerende partij.

4.1 Transformatie GAK gebouw

In de Amsterdamse wijk Bos en Lommer is de transformatie van het Gemeenschappelijk Administratie Kantoor (GAK) in volle gang. Het pand, dat sinds 2006 leegstond, is aangekocht door ontwikkelaar AM en woningcorporatie Stadgenoot. De transformatie vindt plaats in meerdere fasen. In de eerste fase wordt in een deel van het gebouw koopstudio's gerealiseerd voor studenten en starters. Over de invulling van de rest van het pand is nog onduidelijkheid. Er worden hoogstwaarschijnlijk een hotel, werkplekken, detailhandel en nog meer woningen gerealiseerd.



Figuur 1 GAK gebouw (bron: nul20, 2011)

Woningcorporatie Stadgenoot is actief in Amsterdam en Diemen, en is in de huidige formatie relatief nieuw. Stadgenoot is in 2008 ontstaan uit twee oude Amsterdamse woningbouwverenigingen die al in het jaar 1910 zijn opgericht. De corporatie bezit 30.000 woningen en bedrijfsruimtes.

Er is een interview afgenomen met Simon Uildriks, projectontwikkelaar bij Stadgenoot. Uildriks is betrokken bij de transformatie van het GAK gebouw. De door hem verschaft informatie wordt per deelonderwerp behandeld.

Locatiekenmerken

Stadgenoot was geïnteresseerd in het GAK gebouw omdat de corporatie eigenaar is van veel woningen in de directe omgeving. "Dit gebouw is de rotte kies van de buurt. Door het te herontwikkelen wordt een kwaliteitsimpuls gegeven aan de buurt. Ook de waarde van ons vastgoed daaromheen stijgt daardoor" (interview Uildriks). De locatie van dit pand was de belangrijkste reden om het transformatieproces aan te gaan. Dit punt werd dan ook gelijk genoemd door de geïnterviewde. Er was geen sprake van een zoektocht naar een gebouw vanuit de wil de transformeren. Het gebouw was er, en daar moest iets mee gedaan worden. "Slopen en nieuwbouw realiseren is makkelijker, maar omdat het pand is aangemerkt als monument mochten we het niet slopen" (interview Uildriks). Zodoende is besloten het pand te transformeren.

Gebouwkenmerken

Als voorwaarde voor transformatie noemt Uildriks dat het gebouw fysiek geschikt moet zijn. Ondanks dat er veel aanpassingen gedaan moeten worden (zo wordt de gehele gevel vervangen en moeten er nieuwe vloeren worden geplaatst) past de bestaande constructie bij de nieuwe indeling en vormde technische veroudering geen probleem. “Het is een puzzelwerk” (interview Uildriks). Tussen de bestaande kolommen worden wanden geplaatst die de nu nog grote open ruimtes in kamers van 32 m² verdelen.

Gemeentelijk beleid

Naast de fysieke geschiktheid van het pand is medewerking van de gemeente essentieel volgens Uildriks. Die medewerking kwam niet alleen tot uiting door het verschaffen van bouwvergunningen en het wijzigen van het bestemmingsplan. De gemeente was erg gecharmeerd van het idee dat starters en studenten, die in Amsterdam doorgaans moeite hebben met het vinden van woonruimte, met dit project worden bediend. Zij hebben dan ook subsidie verstrekt voor de transformatie van het pand. Daarnaast heeft de gemeente de grond gekocht en wordt deze straks in erfpacht uitgegeven. “De aankoopbedragen worden daardoor lager. Dat is aantrekkelijk voor de koper want de banken verstrekken op dit moment moeilijk hypotheek” (interview Uildriks).

De werkbestemming van het pand is gewijzigd naar een woonbestemming voor het gedeelte van het pand waar woningen gerealiseerd worden. Het proces is soepel verlopen. “We hebben gewoon de procedures gevolgd” (interview Uildriks). Het volgen van de procedures om de bestemming van het pand te wijzigen hebben een jaar in beslag genomen. Dit is geen reden geweest om af te zien van de transformatieplannen. “Het is onderdeel van het ontwikkelen” (interview Uildriks). Die houding werd ook aangenomen toen de transformerende partijen kampten met een grote tegenslag. Ondanks dat het gebouw slechts is aangemerkt als monument, werd het bij de toetsing voor de bouwvergunning wel als monument beoordeeld. Hierdoor kunnen er 10 woningen minder gemaakt worden. Dat scheelt een miljoen euro in de omzet.

Netwerk partijen

De partijen die nog niet aan bod zijn gekomen maar wel zijn betrokken bij het project zijn een architect, juridische adviseurs en een aannemer. “Zij zullen elkaar ongetwijfeld al gekend hebben, maar er is geen sprake van een vast team waarmee we hebben gewerkt” (interview Uildriks). Stadgenoot is via een makelaar in contact gekomen met de vorige eigenaar, Rochdale.

Overig

Volgens Uildriks is naast de fysieke geschiktheid van het pand en medewerking van de gemeente ook de mogelijkheid om af te waarden cruciaal bij transformeren. “Het GAK gebouw staat voor vele miljoenen in de boeken en dat geld halen we er met de herontwikkeling absoluut niet uit. Het eerste dat je moet doen is afwaarden. Dat moet je kunnen natuurlijk. Daar moet je de financiën voor hebben” (interview Uildriks).

4.2 SlimRenoveren

Bouwkundigen Doris de Bruijn en Sean Vos hebben in het kader van hun afstudeeropdracht een concept ontwikkeld om woningen op een relatief simpele maar effectieve manier te renoveren. Na hun studie hebben zij advies- en projectontwikkelingbureau SlimRenoveren opgericht en zijn zij hun renovatieconcept uit gaan voeren.

De Bruijn en Vos zijn voor dit onderzoek geïnterviewd naar aanleiding van hun bouwtechnische onderzoek voor de gemeente Eindhoven naar de transformatiepotentie van twintig kantoorpanden in Eindhoven. Ze hebben de panden beoordeeld op hun mogelijkheid ze te transformeren tot hostel, woningen voor studenten en starters, bedrijfsverzamelgebouw, kinderdagverblijf dan wel opvang van Midden en Oost Europeanen.

In het interview is gezien de achtergrond van de geïnterviewden met name ingegaan op technische aspecten die een rol spelen bij het transformeren van kantoorpanden.

Locatiekenmerken

Volgens de Bruijn en Vos is de locatie van een pand het meest belangrijk omdat je die niet aan kan passen. Dit punt werd echter pas laat in het interview genoemd. De omgeving en de voorzieningen in de buurt bepalen de toekomstige functie van een kantoorpand. Zo is het realiseren van woningen geen optie voor een pand dat op een bedrijventerrein staat. “Een bedrijventerrein is geen prettige plek om te wonen” (interview De Bruijn).

Gebouwkenmerken

Er zijn gebouwkenmerken die transformatie uitsluiten, en er zijn gebouwkenmerken die transformatie bemoeilijken. Zo moet een gebouw hoog genoeg zijn om de extra installaties (ventilatie en riolering) te kunnen plaatsen. “Dat kan aan het plafond met verlaagd plafond eronder, of over de vloer met verhoogde vloer erboven” (interview Vos). Om aan de wettelijk verplichte minimale verdiepingshoogte van 2,60 meter te voldoen moeten de verdiepingen op zijn minst 2,85 meter hoog zijn. Over het algemeen voldoen gebouwen uit de jaren '80 niet aan deze eis. Er werd in die tijd krap gebouwd, met minimale afmetingen. “Daar heeft men nu niks meer aan” (interview De Bruijn). De geringe bouwhoogtes uit de jaren '80 maken tevens dat het gebouw weinig lichtinval heeft. Dat doet de uitstraling van het pand geen goeds.

Panden met een monumentale uitstraling en goed functionerende gevel zijn zeer aantrekkelijk voor transformatie. De gevel hoeft dan niet vervangen te worden, en daarmee wordt de duurste denkbare aanpassing voorkomen. Een pand met verouderde en voor transformatie ongeschikte gevel kan slechts getransformeerd worden mits de gevel wordt vervangen. “De energieprestatie van panden is vaak bar slecht. De gevel voldoet niet aan hedendaagse eisen met betrekking tot isolatie, kozijnen en glas” (interview Vos). Al deze zaken apart aanpakken, met behoud van de originele gevel, kan ook. Echter, een nieuwe gevel komt de verouderde uitstraling ten goede. Het belang van de uitstraling van een pand is bij transformaties afhankelijk van de nieuwe functie. “Voor sommige functies, zoals koopappartementen is dat belang groter dan bij andere functies, zoals studentenwoningen” (interview De Bruijn).

Gemeentelijk beleid

Medewerking van de gemeente is bij transformatie essentieel. Dit punt als eerst bij de geïnterviewden op. “Als de gemeente bepaalt dat er al genoeg panden in de omgeving zijn die dezelfde functie hebben als een te transformeren pand, geeft de gemeente vergunningen uit” (interview Vos). De gemeente vermoedt dan dat er geen animo voor is, of dat het project te veel concurreert met andere projecten.

Netwerk partijen

De Bruijn en Vos hebben geen ervaring met een rol voor de gemeente bij het samenbrengen van partijen. Ze herkennen de klachten, horen ook dikwijls dat partijen moeite hebben elkaar te vinden, maar stellen dat: “waar een wil is, is een weg” (interview De Bruijn). “Als men wil, zorgt men er wel voor dat ze met die partijen in contact komt, en leren ze elkaars taal wel spreken” (interview De Bruijn). Kortom, het netwerk van de partijen is niet belangrijk bij transformatie.

Overig

Naast medewerking van de gemeente noemde Vos direct het verlagen van de boekwaarde van een pand als primaire voorwaarde voor transformatie. De eigenaar moet bereid zijn af te waarderen. Er kan pas getransformeerd worden als de eigenaar “gelooft dat hij dat met transformatie weer een succesvolle business case kan maken” (interview De Bruijn).

4.3 Transformatie ACTA gebouw

Op vijf kilometer afstand van het GAK gebouw wordt in de Amsterdamse wijk Slotervaart gewerkt aan de transformatie van het gebouw waar het Academisch Centrum Tandheelkunde Amsterdam zich tot 2008 vestigde. Sinds 2010 is woningcorporatie de Alliantie eigenaar van het pand dat getransformeerd wordt tot studentenhuysvesting en een broedplek voor de creatieve sector. Wat het project bijzonder maakt is dat de studenten een grote rol spelen bij de verbouwing en het beheer van het pand. Elke student krijgt 10% korting op de huur in ruil voor 48 uur klussen. Het beheer van het



Figuur 2 ACTA gebouw (bron: Plegt-Vos, 2012)

pand zal straks door een groep bewoners geregeld worden. Het gebruik van het pand door studenten is van tijdelijke aard. Over tien jaar zal het pand gesloopt worden om ruimte te maken voor eengezinswoningen. Door de financiële crisis wil de corporatie 10 jaar wachten met deze plannen.

Woningcorporatie de Alliantie is actief in de regio Amsterdam, Amersfoort, Almere en Gooi en Vechtstreek. De corporatie bezit ruim 65.000 vastgoed eenheden, waaronder woningen, bedrijfsruimtes en monumenten.

Ontwikkelingsmanager en conceptontwikkelaar van de Alliantie, Jos Buskermolen, is over het transformatie project van het ACTA gebouw geïnterviewd. De door hem verschaft informatie wordt per deelonderwerp behandeld.

Locatiekenmerken

De Alliantie heeft het ACTA gebouw gekocht vanwege de locatie. Dit punt werd dan ook als eerste door de geïnterviewde genoemd. Het pand ligt tussen twee wijken in waar de woningcorporatie veel woningen bezit. “Door de nieuwbouwplannen verbinden we over 10 jaar beide wijken met elkaar. Het wordt een aaneengesloten woongebied” (interview Buskermolen). Er is gezocht naar een tijdelijke, nuttige functie voor het pand. Omdat het pand in een woongebied staat is het qua locatie uitermate geschikt voor woningen. “Voorzieningen waren al aanwezig en de bereikbaarheid is goed” (interview Buskermolen). Vanuit het maatschappelijke bestaansrecht van de woningcorporatie en de

korte duur van de tijdelijke bestemming is een plan ontstaan dat levendigheid naar de buurt trekt en studenten tegemoet komt in hun behoeften.

Gebouwkenmerken

Het ACTA gebouw is aangekocht voor de locatie, voor de grond, en niet voor het gebouw. Er wordt getransformeerd omdat het zonde wordt gevonden het pand 10 jaar lang niet te benutten, niet omdat het gebouw zich zo bijzonder goed leent voor een woonfunctie. Uiteraard is het van belang dat de transformatie naar studentenhuysvesting en broedplaats voor de creatieve sector technisch haalbaar is. Er worden veel aanpassingen gedaan, maar er zijn ook gebouwkenmerken die zich goed lenen voor hergebruik, zoals de fietsenstalling, een collegezaal, een kantine, de liften en de trappenhuizen.

Gemeentelijk beleid

Er heeft geen wijziging van het bestemmingsplan plaatsgevonden. Er geldt een bijzondere bebouwing bestemming voor de locatie, en de Alliantie heeft kunnen beredeneren dat hun plan bijzondere bebouwing betreft. De procedure van het aanvragen van een bouwvergunning nam acht weken in beslag. Dat was maar goed ook: "Als we een lange procedure moesten doorlopen van 6 maanden of 1,5 jaar, was het momentum voorbij en zijn we ons project kwijt" (interview Buskermolen). Buskermolen vermoedt dat veel projecten stuklopen op de langzame besluitvorming van de gemeente. "Het duurt te lang. Maar dat is niet de meest kritische succesfactor. Dat is de locatie" (interview Buskermolen).

Netwerk partijen

Buskermolen beaamt dat vastgoedpartijen die werkzaam zijn in een andere sector geen connecties hebben met elkaar. Door de diensten van een makelaar is de Alliantie in contact gekomen met het ACTA gebouw. Die connecties bleken dus ook niet nodig te zijn.

Overig

Naast de locatie vindt Buskermolen dat de wil van een gebouweigenaar om af te waarderen het belangrijkste kenmerk is van succesvol transformeren. Zonder af te waarderen kan er niet worden getransformeerd. "Transformeren is pijn lijden" (interview Buskermolen).

4.4 Gemeente Raadslid Nijmegen

Pepijn Broekhorst is vanuit GroenLinks Gemeente Raadslid in Nijmegen. Hij houdt zich bezig met woningbouw en vastgoed, en heeft een aanvalsplan geschreven om de leegstand op de Nijmeegse kantorenmarkt tegen te gaan. Hij pleit daarin voor een grotere rol voor de gemeente, waarover meer in onderstaand interview verslag.

Locatiekenmerken

Volgens Broekhorst is de locatie de doorslaggevende factor bij de transformatie van kantoorpanden. "Mensen willen voorzieningen, goede bereikbaarheid. Ze willen zich niet op een bedrijventerrein vestigen" (interview Broekhorst). Een stadslocatie is vele malen gunstiger. Dat maakt transformatiekansen in Nijmegen klein. "In Nijmegen staan relatief weinig kantoorgebouwen, en al helemaal in de stad" (interview Broekhorst).

Gebouwkenmerken

Broekhorst noemt een aantal gebouwaspecten die een kantoorpand aantrekkelijk maken voor transformatie. “Esthetiek is het belangrijkste aan een gebouw. Mensen moeten het mooi vinden, anders zullen ze het niet kopen en transformeren” (interview Broekhorst). Als een pand een woonfunctie krijgt is de parkeergelegenheid voor zowel fietsen al auto’s erg belangrijk. “Kantoren hebben vaak weinig grondoppervlak en de omgeving is bebouwd dus er kan niets bij gebouwd worden. Er moet al voldoende parkeergelegenheid aanwezig zijn” (interview Broekhorst).

Gemeentelijk beleid

Middels het aanvalsplan beoogt Broekhorst dat er meer en makkelijker actie ondernomen kan worden ondernomen tegen de leegstand op de kantorenmarkt, bijvoorbeeld door transformatieprojecten. Zo pleit hij voor flexibele bestemmingsplannen en een makelaarsfunctie voor de gemeente.

Broekhorst denkt niet dat initiatiefnemers van een transformatie afzien als daar een bestemmingswijziging voor nodig is. Wel vindt hij dat gemeenten de optie tot transformeren aantrekkelijker dienen te maken door te gaan werken met flexibele bestemmingsplannen. Zodoende kunnen initiatiefnemers ongeveer een jaar eerder beginnen met de bouw dan wanneer het bestemmingsplan eerst gewijzigd moet worden. De exploitatie kan daardoor een jaar eerder van start gaan, waardoor er een stuk sneller omzet gemaakt kan worden. Dit zou de drempel voor de initiatiefnemers kunnen verlagen.

Broekhorst kan het zich voostellen dat partijen als vastgoedbeleggers en woningcorporaties elkaar in het dagelijks leven niet tegenkomen. Hij verwacht dat een makelaarsfunctie voor de gemeente daar op in kan spelen. Transformaties zouden makkelijker op gang komen omdat de gemeente zich inzet voor het vinden van een gebouw of een afnemer.

Over het commentaar dat gemeentelijk beleid niet helder en eenvoudig genoeg is zegt Broekhorst: “Ik kan het me voorstellen. Het is ingewikkelde materie. Als men zich er echter in verdiept komen ze er zo achter” (interview Broekhorst). Het hoeft dus geen reden te zijn om af te zien van transformatie.

4.5 Transformatie Terraza gebouw

Om de druk op het hoofdgebouw van Avans Hogeschool in Den Bosch te verlichten is een kantoorpand, het Terraza gebouw, getransformeerd tot dependance. Daar was haast bij. In een half jaar is het plan ontwikkeld en uitgevoerd. Het pand staat in Den Bosch-Oost en huisvest de Academie voor Sociale Studies en de Juridische Hogeschool. Het is eigendom van Bouwfonds, een vastgoed belegger, en werd voorheen gehuurd door verzekeringsmaatschappij Achmea.



Figuur 3 Terraza gebouw (bron: Onderwijs Brabant, 2012)

Mark Peters is projectmanager bij Hevo, een bouwmanagement bureau dat veel ervaring heeft met onderwijshuisvesting. Kenmerkend voor de manier van werken binnen Hevo is dat projecten integraal aangepakt worden, waarbij verantwoordelijkheid en risico’s bij het ontwikkelen en

realiseren worden overgenomen. Hevo adviseert en ontzorgt. Bij de transformatie van het Terraza gebouw was Avans Hogeschool opdrachtgever en was Peters gedelegeerd opdrachtgever vanuit Hevo. In het kader van dit onderzoek is hij geïnterviewd over de transformatie van het Terraza gebouw. De door hem verschaft informatie wordt per deelonderwerp behandeld.

Locatiekenmerken

“Studenten willen graag in de hectiek van de stad zitten, maar een onderwijsinstelling hoeft niet perse in de binnenstad te zijn” (interview Peters). De bereikbaarheid van een onderwijsinstelling is enorm belangrijk. Studenten komen veelal van buiten de stad en maken met hun OV jaarkaart veel gebruik van het openbaar vervoer. Terraza staat vlakbij treinstation Den Bosch-Oost. Het gebouw is tevens per bus te bereiken.

Naar voorzieningen in de buurt is niet gekeken. De school biedt alle gebruikelijke faciliteiten aan die de studenten nodig hebben. Zo is er een kantine en een copyshop aanwezig.

Gebouwkenmerken

De grootste uitdaging bij het transformeren van een kantoorpand naar een onderwijslocatie is dat het pand berekend moet zijn op een enorme groei van het aantal gebruikers. “In een pand waar eerst 350 kantoormedewerkers zaten, zitten nu 2000 studenten, en dat is een bouwkundig risico” (interview Peters). Met name de ontsluiting en de brandveiligheid vormden een risico. Wat dit pand aantrekkelijk maakte was dat het pand zonder al te veel aanpassingen geschikt gemaakt kon worden. “De deuren waren al breed genoeg. Aan de achterzijde van het gebouw zaten al twee vluchttrappenhuizen die zijn betrokken bij het gebouw. Alleen de balustrades voldeden niet. Je kon er tussendoor vallen” (interview Peters).

Bij de keuze voor dit specifieke pand gaf de mogelijkheid tot hergebruik van flexibele muren de doorslag. Pal naast dit gebouw stond nog een kantoorpand leeg. Dat zou compleet gestript moeten worden. Daarnaast kwam er in dat pand weinig licht naar binnen. “Terazza past wat betreft beleving, kwaliteit en architectuur bij de panden waar de Avans Hogeschool al in zit. Vanaf het begin was iedereen dus al gecharmeerd van de looks van het pand” (interview Peters). Beleving, kwaliteit en architectuur zijn erg belangrijk bij onderwijsinstellingen. “Uitstraling van het gebouw is belangrijk voor de studenten bij hun keuze voor een school. Zaken als licht en ventilatie dragen bij aan de leerprestaties van de studenten” (interview Peters).

Gemeentelijk beleid

Het pand valt onder een bestemmingsplan dat dateert uit 1945. Opmerkelijk genoeg had de locatie het pand al een onderwijs bestemming. “Dat was heel belangrijk omdat het vergunningstrajecten in een korte tijd doorlopen kon worden” (interview Peters). Omdat de onderwijsinstelling het gebouw snel nodig had was dat een voorwaarde. Er was simpelweg geen tijd om op een bestemmingswijziging te wachten. Over het algemeen vermoedt Peters dat de noodzaak van een bestemmingswijziging geen dooddoener hoeft te zijn bij transformatie. “Wel maakt het een pand minder interessant” (interview Peters).

Peters is van mening dat de keuze voor de transformatie van een pand sneller gemaakt is al gemeenten met flexibele bestemmingsplannen werken en er geen wijzigingsproces doorlopen hoeft te worden. Daarnaast zouden er termijnen gesteld moeten worden aan alle procedures die doorlopen worden. “Nu is men afhankelijk van de ambtelijke capaciteit” (interview Peters). Als gemeenten transformaties beter faciliteren is de drempel voor initiatiefnemers dus lager.

Netwerk partijen

Bij het transformatieproces is samengewerkt met een bouwbedrijf, nevenaannemers, installateurs en toeleveranciers, een architect, en uiteraard Avans Hogeschool als opdrachtgever en Hevo als gedelegeerd opdrachtgever. De partijen werken vaker in deze samenstelling samen. “Dat versnelt het proces. Bij een ambitieuze planning is men eerder geneigd ja te zeggen als men elkaar al kent. Nieuwe contacten kijken de kat dan uit de boom” (interview Peters). Het netwerk van de huurder heeft dus wel degelijk een rol gespeeld bij de transformatie. De huurder en de eigenaar vonden elkaar met behulp van een makelaar.

Overig

De Avans Hogeschool groeit, en gaat daarmee tegen alle demografische ontwikkelingen in. “Demografisch vlakt het aantal studenten nog even af, tot 2018, en daarna gaat het omlaag. Dat begint al in het basis onderwijs. Daar is gemiddeld al een krimp van 7%” (interview Peters). Avans Hogeschool realiseert zich dat de stijgende lijn van studentenaantallen niet eindeloos zal doorzetten, en dat ook zij door de krimp geraakt zal worden. De behoefte aan meer huisvesting is dus van tijdelijke aard. Om die reden heeft men ervoor gekozen een pand te huren, niet te kopen, en al helemaal niet zelf te bouwen. “Huren is flexibeler en gunstiger dan nieuwbouw omdat je bouwt voor de leegstand” (interview Peters). Vanuit de visie dat “er met bestaande bouw veel mogelijk is” (interview Peters), is men op zoek gegaan naar een leegstaand pand. Met de grote leegstand op de kantorenmarkt is het niet vreemd dat de onderwijsinstelling uitkwam bij een voormalig kantoorpand. Door de samenloop van omstandigheden, enerzijds de tijdelijke huisvestingsbehoefte, en anderzijds het besef dat er veel panden leegstaan die geschikt zijn voor hergebruik, is het idee ontstaan een kantoorpand te transformeren tot onderwijslocatie.

De welwillendheid van de verhuurder om zijn gebouw aan een onderwijsfunctie aan te passen was een erg gunstig aspect bij deze transformatie. “Er staat veel leeg in Den Bosch. Eigenaren worden wanhopiger” (interview Peters). De eigenaar durfde vanuit een zekere mate van wanhoop over de grenzen van zijn expertise heen te kijken. Daar is flink van geprofiteerd. “In deze markt zit je als huurder heel gunstig omdat je heel veel eisen kan realiseren. Twintig procent van de investeringen die bijdragen aan de kwaliteit van het gebouw worden door de verhuurder betaald” (interview Peters).

4.6 SBR – Herbestemmen van leegstaand vastgoed

SBR is een kennisplatform op het gebied van vastgoed en bouw. De organisatie verzorgt bijeenkomsten en cursussen en publiceert informatiebladen zodat bouw- en vastgoedondernemingen beter kunnen bouwen en beheren. Het SBR is expert op het gebied van een scala aan thema's, waaronder de aanpak van leegstand. Gerben van Dijk is Programma Manager Bestaande Bouw en is leegstandsdeskundige. Hij beheert de LinkedIn groep Herbestemmen van leegstand vastgoed, en is daarom geïnterviewd voor dit onderzoek. Van Dijk “gaat voor bestaande bouw en minder leegstand, herbestemming van wat kan, slopen wat moet en terughoudend zijn met nieuwbouw” (interview van Dijk).

Locatiekenmerken

Op de vraag welke locatiekenmerken de transformatie van een kantoorpand gunstig maken verwees van Dijk naar het resultaat van een onderzoek dat hij in 2009 heeft uitgevoerd naar de mogelijkheid kantoorpanden te transformeren tot woningen. In dat onderzoek worden de factoren stedelijke

ligging, bereikbaarheid met het openbaar vervoer en de auto en wetgeving milieuzonering en geluidzonering genoemd (SBR, 2009, p. 74). Van Dijk lichtte deze punten toe door te stellen dat een kantoorpand dat naast het spoor gelegen is minder geschikt is voor transformatie vanwege geluidshinder. Een pand dat op een bedrijventerrein gevestigd is kan minder geschikt zijn voor transformatie omdat daar buiten kantooruren vaak geen openbaarvervoer meer komt.

Gebouwkenmerken

Van Dijk stelt dat het gebouw het belangrijkste aspect is bij transformatie. Er zal moeten worden bepaald of het een nieuwe functie kan huisvesten en zo ja, voor welke nieuwe functie het pand geschikt is. De mogelijkheid tot herbestemmen hangt af van een aantal aspecten. “De stramienmaat moet passend zijn voor een andere functie van het gebouw, de brandveiligheid moet in orde zijn, er moet voldoende parkeergelegenheid zijn en er moet geventileerd kunnen worden” (interview van Dijk).

Esthetiek is volgens van Dijk niet per definitie relevant bij transformatie. “Er is geen gebouw zo lelijk of er is alweer een andere functie voor. Zo is het voor studenten en creatievelingen minder belangrijk dat een gebouw er gelikt uit ziet” (interview van Dijk). Het gewicht dat aan de architectuur en de uitstraling gehangen wordt verschilt dus per functie. Daarnaast geeft van Dijk aan dat esthetiek heel persoonlijk is. “Het begint met houden van. Men moet er iets in zien” (interview van Dijk). Smaken verschillen. Het is dus moeilijk uitspraken te doen over welke gebouwen vanwege hun uiterlijk aantrekkelijk dan wel onaantrekkelijk zijn voor transformatie.

Duurzaamheid en energiezuinigheid zijn kwesties die volgens van Dijk bij transformaties niet bepalend zijn bij de keuze voor een pand. “Het kan helpen, maar meestal wordt het andersom gedaan. Eerst wordt er getransformeerd, en dan wordt het pand duurzaam gemaakt” (interview van Dijk).

Gemeentelijk beleid

Transformeren zou aantrekkelijker worden als gemeenten flexibeler worden. “Het wijzigen van een bestemmingsplan duurt nu veel te lang” (interview van Dijk). Dat er nu makkelijker tijdelijke bestemmingen worden afgegeven is een goede aanloop. Volgens van Dijk is het langdurige traject van het wijzigen van een bestemmingsplan geen reden om geen transformatietraject aan te gaan. “Het vormt een drempel, maar het is nu eenmaal een drempel die men over moet” (interview van Dijk).

Netwerk partijen

“Bij kantoorbeleggers staat vaak statutair vast dat zij enkel in kantoren beleggen. Dat geeft wel aan hoe gescheiden de verschillende werelden in vastgoed zijn” (interview van Dijk). Van Dijk geeft echter aan dat het niet moeilijk is voor de verschillende partijen om elkaar te vinden. De eigenaar van een leegstaand kantoorpand kan prima in contact komen met een afnemer die het pand kan transformeren. “Er zitten vaak beheerorganisaties tussen” (van Dijk). Een netwerk dat niet verder reikt dan de discipline van de eigenaar hoeft dus geen belemmering te zijn.

Overig

Naast de gebouwtechnische mogelijkheid tot transformatie is de latente vraag naar een bepaalde functie het belangrijkste aspect bij herbestemmen. De initiatiefnemer moet aan kunnen voelen aan welk type huisvesting behoefte is, en “welke doelgroep men kan aanboren” (interview van Dijk). Dit

hangt weer samen met de bouwtechnische mogelijkheid tot transformeren. Een pand moet geschikt zijn voor die specifieke doelgroep.

4.7 Zomerschool Herbestemming

Het Nationaal Programma Herbestemming heeft in juni 2012 een driedaagse cursus georganiseerd waar leden van het H-team colleges gaven over herbestemmen, de Zomerschool Herbestemmen. De cursus was bedoeld voor mensen van onder de 45 met een carrière in de vastgoedsector, voor wie transformaties een dagelijkse realiteit zal zijn. Zes leden van het H-team informeerden de deelnemers over alle aspecten van de praktijk van herbestemming. Jean Baptiste Benraad van het TransformatieTeam, die betrokken is bij de transformatie van het in paragraaf 4.3 behandelde ACTA gebouw, sprak over de vaardigheid oog te hebben voor kansen en kwaliteiten van een gebouw. Marinke Steenhuis is eigenaar van adviesbureau SteenhuisMeurs dat onderzoek doet naar cultuurhistorie bij transformaties. In haar college ging ze in op de kwaliteiten van de context van een gebouw en de daaruit voortvloeiende mogelijkheden tot waardecreatie. Arno Boon van BOEi, een organisatie die als ontwikkelaar, belegger en/of adviseur industrieel erfgoed transformeert, haalde het proces van het vinden en activeren van gebruikers aan. Architect Wessel de Jonge, die betrokken is bij de transformatie van het in paragraaf 4.1 behandelde GAK gebouw, sprak over de toegevoegde waarde van de ontwerper bij een transformatieproces. Rudy Stroink, oprichter en CEO van ontwikkelaar TCN, gaf een rekenles waarin werd geleerd hoe de financiële haalbaarheid van een transformatie berekend kan worden. Tot slot sprak Helen van Duin, directeur projectontwikkeling bij woonstichting de Key, over hoe nagedacht kan worden vanuit het toekomstig beheer van een pand.

Lang niet alle colleges en cases gingen over de transformatie van kantoorpanden. Allerlei gebouwen passeerden de revue. In deze paragraaf wordt verslag gedaan van de opgedane kennis over de transformatiepotentie van kantoorpanden, afkomstig uit de colleges van Benraad en van Duin.

Locatiekenmerken

Voor woningcorporaties die kampen met verloederde kantoorgebouwen in een omgeving waar zij veel woningen bezitten is de transformatie van die panden een uitgelezen kans. “De transformatie heeft een positieve uitstraling op de buurt. Dat betekent dat het bezit dat je daar al hebt, ook in waarde stijgt” (college Benraad). Voor corporaties zijn er dus transformatiekansen op wijkniveau.

Gebouwkenmerken

“Het eerste pluspunt van transformeren is dat het gebouw er al staat” (college Benraad). Er hoeft niet maximaal geïnvesteerd te worden zoals dat het geval is bij nieuwbouw omdat gebouwaspecten hergebruikt kunnen worden. De mogelijkheid tot hergebruik is essentieel. “Het zijn de kansen en cadeaus van gebouwen die men moet benutten om transformatie haalbaar te maken” (college Benraad). Er zijn een tal van gebouwaspecten te noemen die makkelijk hergebruikt kunnen worden en het pand tot een geschikte kandidaat maken voor transformatie. Ramen, leidingen, riool, internet infrastructuur, warmte opwerkingsinstallaties, gevel, fietsenstalling, trappenhuis en liften zijn veelal nog bruikbaar.

Hergebruik van gebouwdelen hangt samen met de wensen van de gebruiker. “Het is van belang dat er gezocht wordt naar klantgroepen die de herbruikbare elementen waarderen” (college Benraad). Karakteristieke gebouwkenmerken zoals een buitenruimte en een balkon worden meer

gewaardeerd door senioren en werkenden dan door studenten. Voor studenten is een snelle internetverbinding weer van belang.

In de jaren '80 en '90 werden kantoren gebouwd met een dragende gevel met standaard stramienmaat. Dat wil zeggen dat er in het pand, mits het niet te diep is, geen dragen wanden en/of pilaren zijn. De gevelstramien van 7,20 meter bij een gebouwdiepte van 14,40 meter is bijzonder gunstig voor transformatie omdat daar erg veel mee kan. "De ruimtes zijn vrij indeelbaar en dat vergroot de kansen voor transformatie" (college Benraad).

Gemeentelijk beleid

Er moet veel gedaan worden aan de strikte regelgeving die voor veel initiatiefnemers roet in het eten gooit. Het is in zo een situatie belangrijk op zoek te gaan naar die ene regel waarmee het plan wel kan worden goedgekeurd. "Probeer de andere kant van de tafel daar in mee te krijgen in plaats van de regel die je dwars zit te veranderen" (college van Duin).

Met de behandeling van de informatie die is verkregen door het interviewen van deskundigen en het bijwonen van de colleges van de Zomerschool Herbestemmen is het empirische onderzoeksaspect afgerond. In het volgende hoofdstuk worden de theoretische en empirische bevindingen met elkaar vergeleken. Uit deze vergelijking volgt het antwoord op de onderzoeksvraag die centraal staat in dit onderzoek.

5 Conclusie

In de interviews kwam de noodzaak van het afwaarderen veelvuldig aan bod. Buskermolen noemde het zelfs een pijnlijke noodzaak. Ondanks dat er afgewaardeerd moet worden wordt verwacht dat er factoren zijn die een bepaald pand dermate aantrekkelijk maken voor transformatie, dat een initiatiefnemer het project aangaat. In dit hoofdstuk komen alle onderzoeksbevindingen samen, zowel de theoretische als de empirische, en worden conclusies getrokken over de factoren die een rol spelen bij de keuze om al dan niet te investeren in een transformatieproject.

De bevindingen worden per deelvraag behandeld, elk in een aparte paragraaf. De antwoorden op de deelvragen tezamen geven antwoord op de hoofdvraag, in paragraaf 5. In paragraaf 6 worden de factoren behandeld waarover verder onderzoek aanbevolen wordt. Het hoofdstuk sluit af met een reflecterende paragraaf op het proces en het product.

5.1 Locatiekenmerken

Door te stellen welke locatiekenmerken een rol spelen bij de transformatie van kantoorpanden wordt in deze paragraaf antwoord gegeven op deelvraag 1. De uitspraken van de geïnterviewden en H-teamlid Benraad worden daarvoor vergeleken met de studies van Hegeman (2011) en Geraedts en Voordt (2007).

Zowel Hegeman (2011) als Geraedts en Voordt (2007) dragen in hun studies het belang van goede verkeersdoorstroming en voldoende parkeerplaatsen in de nabije omgeving aan. Broekhorst onderstreept beide punten. Van Dijk draagt slechts de bereikbaarheid aan, en niet de parkeergelegenheid. Naast een goede bereikbaarheid met de auto is volgens Hegeman (2011) en Geraedts en Voordt (2007) bereikbaarheid met het openbaar vervoer een gunstige factor voor de transformatie van een kantoorpand. Hier stemmen bijna alle deskundigen mee in. Het valt op de bereikbaarheid met het openbaar vervoer belangrijk wordt gevonden door de deskundigen die ervaring hebben met transformatie naar studentenwoningen en schoolgebouwen. De geïnterviewden die meer georiënteerd zijn op woningen in het algemeen hechten meer waarde aan de bereikbaarheid met de auto. Geconcludeerd mag worden dat de factoren bereikbaarheid, zowel per auto als met het openbaar vervoer, en parkeergelegenheid gunstige factoren zijn bij de transformatie van een kantoorpand. In welke mate ze bijdragen aan de keuze te investeren in het pand hangt af van de nieuwe bestemming.

In de studie van Geraedts en Voordt (2007) wordt aangedragen dat de stedelijke ligging mede bepaalt of een kantoorpand potentie heeft om getransformeerd te worden. Zo is een bedrijventerrein geen geschikte locatie voor woningen. Ook de geïnterviewden gaven dit aan. Voor studentenhuysvesting is een bedrijventerrein echter weer wel mogelijk volgens de Bruijn. Het lijkt per nieuwe bestemming te verschillen of een bepaald gebied gunstig is voor de transformatie naar een bepaalde functie. Het empirisch onderzoeksresultaat bevestigt het theoretische onderzoeksresultaat. De relevantie van de stedelijke ligging van een te transformerend pand is daarmee nog aannemelijker geworden. Op welke manier deze factor bijdraagt aan de keuze om te investeren in het pand hangt af van de nieuwe bestemming.

Een korte afstand tot en een hoge kwaliteit van voorzieningen in de omgeving van een kantoorpand zijn volgens Geraedts en Voordt (2007) gunstige factoren bij de keuze om te investeren in de transformatie van een kantoorpand. De geïnterviewden beamen dit. Zij stellen dat de aanwezigheid van voorzieningen gunstig is, met name in de gevallen waarin naar woningen getransformeerd wordt. Voor een schoolgebouw is de aanwezigheid van voorzieningen in de buurt

niet relevant. Zij faciliteren namelijk zelf allerlei voorzieningen. De stelling van Geraedts en Voordt (2007) is dermate bekrachtigd dat mag worden aangenomen dat de aanwezigheid van voorzieningen in de buurt van een te transformeren pand een gunstige factor is. Deze factor speelt dan ook een rol bij de keuze om te investeren in het pand. Ook hier geldt dat de mate waarin deze factor bijdraagt afhangt van de nieuwe bestemming.

Het laatste locatiekenmerk dat afkomstig is uit de theorie en getoetst is bij deskundigen is de representativiteit van de locatie. Volgens Geraedts en Voordt (2007) maakt de aanwezigheid van zaken als levendigheid en groen, en de afwezigheid van een slecht uitzicht, een slechte reputatie, vandalisme, gevaar, stank en geluidsoverlast dat een pand potentie heeft om getransformeerd te worden. Alleen van Dijk haalt de factor geluidsoverlast aan en stelt dat dit een pand minder aantrekkelijk maakt voor transformatie. Het theoretische aspect representativiteit is hiermee amper bevestigd en zal niet opgenomen worden in de lijst van gunstige factoren die bijdragen aan de keuze om te investeren in de transformatie van een kantoorpand.

Een factor die in de theorie niet naar voren kwam, en in de interviews wel is genoemd is het voordeel dat woningcorporaties kunnen behalen door leegstaande kantoorpanden te transformeren die in een gebied staan waar zij veel woningen bezitten. Corporaties kunnen deze gebieden een kwaliteitsimpuls geven door verloederde panden een betere uitstraling te geven en door middels het hergebruik van panden meer levendigheid in de buurt te krijgen. Door de kwaliteitsimpuls in de wijk stijgt de waarde van het vastgoed in de wijk, en daarmee de waarde van hun portefeuille. Deze factor kwam in de interviews dermate sterk naar voren dat geconcludeerd mag worden dat deze wel degelijk bijdraagt in de keuze om te investeren in de transformatie van een kantoorpand.

5.2 Gebouwkenmerken

In deze paragraaf wordt antwoord gegeven op deelvraag 2 door te stellen welke gebouwkenmerken een rol spelen bij de transformatie van kantoorpanden. De uitspraken van de geïnterviewden en H-teamlid Benraad worden daarvoor vergeleken met uitspraken uit de onderzoeken van Hegeman (2011), Geraedts en Voordt (2007), Korteweg (2002), Brouwer (1994) en Adair (1999).

Volgens Hegeman (2011) hechten gebruikers bij de keuze voor een pand belang aan de hoogte van de huur. De redentatie uit paragraaf 2.1.1, waarin gesteld wordt dat initiatiefnemers dergelijke gebruikersbelangen bij de transformatie van een pand nastreven, wordt door de geïnterviewden en bij de Zomerschool Herbestemmen niet bevestigd. De hoogte van de kosten voor de gebruiker komen wel twee keer aan bod. Uildriks laat weten dat de gronddeal met de gemeente ervoor zorgt dat de aankoopbedragen lager liggen en dat dit aantrekkelijk is voor de kopers van de woningen. Buskermolen vertelt dat de studenten korting krijgen op de huur als ze helpen met de verbouwing. In beide gevallen wordt er echter niet gesproken van lage kosten voor de gebruiker als gunstige factor voor transformatie. Dit punt wordt daardoor niet krachtig genoeg bevonden om mee te nemen in de lijst van factoren die een rol spelen bij de transformatie van een kantoorpand.

Ook een lage aankoopprijs is door de deskundigen niet genoemd als factor die een rol speelt bij de transformatie van een kantoorpand. Omwille van de betrouwbaarheid kan deze uitspraak van Adair (1999) daarom niet genoemd worden als relevante factor bij de keuze wel of niet in de transformatie van een kantoorpand te investeren.

Geen van de geïnterviewden heeft de duurzaamheid van een pand aangedragen als gunstige factor voor transformatie. Van Dijk sprak het zelfs tegen. Ook dit aspect, dat zowel door Hegeman (2011) als Geraedts en Voordt (2007) genoemd wordt, wordt daardoor niet betrouwbaar genoeg

bevonden om mee te nemen in de lijst van factoren die een rol spelen bij de keuze om te investeren in de transformatie van een kantoorpand.

Volgens Geraedts en Voordt (2007) heeft een goed onderhouden kantoorpand meer potentie om getransformeerd te worden. Geen van de geïnterviewden heeft dit bevestigd. De uitspraak van Geraedts en Voordt (2007) wordt daardoor niet betrouwbaar genoeg bevonden om de factor te bestempelen als relevante factor bij de keuze om te investeren in de transformatie van een kantoorpand.

Geen van de geïnterviewden heeft veroudering aangedragen als ongunstige factor voor transformatie. Uit de interviews is zelfs gebleken dat zowel technische als economische veroudering soms opgelost kan worden. Zo kan om technische redenen, maar ook vanwege een onaantrekkelijke uitstraling, een nieuwe gevel worden aangebracht. Theorie en empirie spreken elkaar dus tegen. De factor veroudering, die door Brouwer (1994) genoemd wordt, wordt daardoor niet betrouwbaar genoeg bevonden om mee te nemen in de lijst van factoren die een rol spelen bij de keuze om te investeren in de transformatie van een kantoorpand.

Volgens Geraedts en Voordt (2007) heeft een recentelijk gebouwd of gerenoveerd kantoorpand meer potentie om getransformeerd te worden tot woning dan een oud pand. Op renovatie zijn de geïnterviewden en sprekers op de Zomerschool Herbestemmen niet ingegaan. Het bouwjaar is wel aan bod gekomen, en wel in het interview met Vos en de Bruijn en tijdens het college van Benraad. Zij stellen dat het bouwjaar over het algemeen iets zegt over de manier waarop er gebouwd is. Volgens Vos en de Bruijn zijn kantoren uit de jaren '80 veelal te laag om installaties in kwijt te kunnen. Benraad stelt dat van gebouwen uit de jaren '80 en '90 de gevelstramien gunstig is bij het herindelen van de ruimtes. Deze theoretische en empirische aannames staan allemaal op zichzelf. Ze ondersteunen elkaar niet. Ze worden daarom niet krachtig genoeg bevonden om te concluderen dat het bouw- en renovatiejaar een rol speelt bij de keuze om te investeren in de transformatie van een kantoorpand.

Geen van de geïnterviewden heeft de uitbreidbaarheid van een pand aangedragen als gunstige factor voor transformatie. Ook dit aspect, dat door Geraedts en Voordt (2007) genoemd wordt, wordt daardoor niet betrouwbaar genoeg bevonden om mee te nemen in de lijst van factoren die een rol spelen bij de keuze om te investeren in de transformatie van een kantoorpand.

Een voorwaarde voor transformatie die door geïnterviewden en H-teamlid Benraad veelvuldig is genoemd is de fysieke capaciteit van een gebouw om getransformeerd te worden tot de functie die de initiatiefnemer beoogt. De fysieke capaciteit, of technische haalbaarheid hangt af van een aantal factoren die in het onderzoek van Geraedts en Voordt (2007) zijn genoemd. De afmeting van het casco dient passend te zijn, de stramienmaat dient andere indelingen toe te laten en de draagconstructie, gevel en installaties dienen geschikt te zijn. De interviews en het college bevestigen de uitspraken van Geraedts en Voordt (2007). Deze zijn daarmee nog aannemelijker geworden. Er mag geconcludeerd worden dat de afmeting van het casco, de stramienmaat, de draagconstructie, de gevel en de installaties een rol spelen bij de keuze om te investeren in de transformatie van een kantoorpand. De technische haalbaarheid is een absolute voorwaarde.

In feite stellen Geraedts en Voordt (2007) en de geraadpleegde deskundigen dat de zojuist besproken punten hergebruikt moeten kunnen worden. In het verlengde daarvan noemen Peters en Benraad nog meer gebouwaspecten waarbij de mogelijkheid tot hergebruik bij transformeren gunstig is, namelijk flexibele wanden, ramen en internet infrastructuur. Ondanks dat deze punten zeer aannemelijk zijn wordt in het midden gelaten of deze factoren een rol spelen bij de keuze om te

investeren in de transformatie van een kantoorpand. Ze worden namelijk niet door andere onderzoeken en/of uitspraken van geïnterviewden bekrachtigd.

Over de representativiteit van een pand, die volgens Hegeman (2011) en Geraedts en Voordt (2007) een pand aantrekkelijk maakt voor transformatie, zijn de meningen onder de deskundigen verdeeld. Broekhorst bevestigt de uitspraken van Hegeman (2011) en Geraedts en Voordt (2007). Peters laat weten dat deze factor van toepassing was op het Terraza gebouw door te spreken van beleving en architectuur. Bij een schoolgebouw zijn dat belangrijke factoren. Van Dijk daarentegen stelt dat het uiterlijk geen invloed heeft op de keuze voor een pand. Smaken verschillen immers. Daarnaast is het volgens van Dijk afhankelijk van de nieuwe functie van het pand. Bij studentenwoningen en creatievelingen is men minder kritisch. Vos en de Bruijn onderschrijven dit. De stelling dat de relevantie van de representativiteit van een pand, waar in dit onderzoek esthetiek, architectonische stijl en de optische staat waarin het pand verkeert wordt verstaan, afhankelijk is van de nieuwe functie is zeer aannemelijk. Deze stelling zal dan ook worden meegenomen in de lijst van factoren die een rol spelen bij de keuze om te investeren in de transformatie van een kantoorpand.

De monumentale uitstraling van een pand ligt in het verlengde van de getoetste representativiteit van een pand, ofwel de esthetiek, architectonische stijl en de optische staat waarin het pand verkeert. De Bruijn stelt dat panden met een monumentale uitstraling zeer aantrekkelijk zijn voor transformatie. Men vindt monumentale panden mooi. Uit het interview met Uildrik kan geconcludeerd worden dat de transformatie van een pand met monumentale status het proces kan bemoeilijken omdat de bouweisen strenger zijn. Er mag worden geconcludeerd dat een monumentaal pand bij transformatie voor- en nadelen met zich mee brengt. Deze factor zal dan ook niet worden meegenomen in de lijst van factoren die een rol spelen bij de keuze om te investeren in de transformatie van een kantoorpand.

Peters draagt in zijn interview nog een factor aan die te maken heeft met het uiterlijk van het pand. Hij stelt dat men bij de keuze voor het Terraza gebouw lette op een bouwstijl die past bij de andere panden die Avans bezit. Daar moet een zekere regelmaat in zitten. Er kan op basis van deze ene bron niet geconcludeerd worden dat de bouwstijl overeen moet komen met ander vastgoed dat een transformerende partij bezit. Al klinkt het aannemelijk, er is meer bevestiging nodig om aan te nemen dat de bouwstijl op deze manier een rol speelt bij de keuze om te investeren in de transformatie van een kantoorpand.

De factor ontsluiting, die in het onderzoek van Geraedts en Voordt (2007) wordt genoemd als relevante factor bij transformatie wordt door de deskundigen niet bekrachtigd. Er zal dus in het midden gelaten worden of deze factor een rol speelt bij de keuze om te investeren in de transformatie van een kantoorpand.

Het laatste door Geraedts en Voordt (2007) aangedragen gebouwkenmerk dat empirische is getoetst zijn de vluchtwegen. Peters bevestigt het voordeel van reeds aanwezige vluchtwegen die aan de eisen voor de nieuwe functie voldoen. Van Dijk noemt de brandveiligheid van een pand als gunstige factor. Hiermee is de aanname van Geraedts en Voordt (2007) nog aannemelijker geworden. Er kan geconcludeerd worden dat deze factor een rol speelt bij de keuze om te investeren in de transformatie van een kantoorpand.

Korteweg (2002) stelt dat bij transformatie de commerciële potenties van het pand optimaal benut dienen te worden. De Bruijn en van Dijk bevestigen dit. De Bruijn spreekt van het maken van een succesvolle businesscase. Van Dijk heeft het over het aanboren van de latente vraag. Hiermee is de aanname van Korteweg (2002) nog aannemelijker geworden en wordt deze factor toegevoegd

aan de lijst van factoren die een rol spelen bij de keuze om te investeren in de transformatie van een kantoorpand.

5.3 Gemeentelijk beleid

Door te stellen welke rol gemeentelijk beleid speelt bij de transformatie van kantoorpanden wordt in deze paragraaf antwoord gegeven op deelvraag 3. De uitspraken van de geïnterviewden en H-teamlid van Duin worden daarvoor vergeleken met de studies van Gelinck en Benraad (2011) en Adair (1999).

Om uitspraken te kunnen doen over de invloed van bestemmingsplannen op de transformatie van kantoorpanden moet onderscheid worden gemaakt tussen het juridische aspect en het proces van het wijzigen van een bestemmingsplan. Een bestemmingsplan staat wettelijk vast. Zonder juiste bestemming kan er dan ook niet getransformeerd worden. Een juiste bestemming is daarom niet alleen een gunstige factor, het is een absolute voorwaarde. Geïnterviewden spraken in het kader van het proces van het wijzigen van een bestemmingsplan dikwijls van medewerking van de gemeente als vereiste. Uitspraken over het wel of niet aangaan van het proces van het wijzigen van een bestemming zijn een stuk interessanter. De geïnterviewden en het H-teamlid bevestigen allen de optie die genoemd wordt door Gelinck en Benraad (2011) die initiatiefnemers hebben als een bestemming veranderd moet worden. In een dergelijke situatie moet er gelobbyd worden bij de gemeente. Het verlengt de duur van het transformatieproces, en dat is zeker niet gunstig, maar het weerhoudt een initiatiefnemer er niet van om de uitdaging aan te gaan mits het momentum daardoor voorbij gaat. Zo was er bij de transformatie van het Terraza gebouw sprake van een krappe deadline en is de transformatie van het ACTA gebouw slechts van tijdelijke aard. De factor tijd speelde bij deze cases daarom een belangrijke rol. De invloed van het bestemmingsplan op de transformatie van kantoorpanden is dus dat een reeds bestaande juiste bestemming zeer gunstig is, een passend bestemmingsplan een voorwaarde is, en het proces van het wijzigen van de bestemming geen belemmering is voor initiatiefnemers mits het transformatieproces daarop kan wachten. In dat licht was de gouden uitspraak van van Duin dat de initiatiefnemer moet zoeken naar de regel waarmee het wél kan.

De bewering van Gelinck en Benraad (2011) dat er binnen de vastgoedwereld allerlei eilanden zijn, elk met een specialisme zoals commercieel vastgoed en woningbouw is in de interviews keer op keer bevestigd. De verschillende sectoren werken volledig langs elkaar heen en komen elkaar niet tegen. Tot zover zijn de uitspraken van Gelinck en Benraad (2011) over het netwerk van de betrokken nog aannemelijker geworden dan ze al waren. De geïnterviewden waren het echter allemaal oneens met het effect dat de gescheiden werkvelden volgens Gelinck en Benraad (2011) op transformatie hebben. Gelinck en Benraad (2011) noemen het verschijnsel namelijk problematisch en beweren dat het transformatie bemoeilijkt. Gemeenten moeten hierop inspringen door partijen aan elkaar te koppelen. De geïnterviewden zien daarentegen geen enkel probleem en stellen dat eigenaar en afnemer elkaar makkelijk kunnen vinden door een makelaar in te schakelen. Van Dijk sprak over het koppelen van eigenaar en afnemer via de beheerder van het pand. Alleen Broekhorst pleit in zijn interview voor een makelaarsrol voor de gemeente. De rol van de makelaar kwam uit de interviews dermate sterk naar voren dat geconcludeerd mag worden dat een makelaarsrol voor de gemeente niet relevant is.

De grote rol voor gemeenten waar Adair (1999) voor pleit wordt niet gesteund door de geïnterviewden. Verdergaande acties dan het uitgeven van vergunningen en het wijzigen van het bestemmingsplan, anders dan de hierboven beschreven makelaarsfunctie worden slechts door

Uildriks als gunstige factor genoemd. De subsidie en de gronddeal bij de transformatie van het GAK gebouw waren gunstig, maar speelden geen rol bij de keuze voor het pand. Ook de eenvoud van gemeentelijke procedures en de helderheid van gemeentelijk beleid die Adair (1999) noemt worden niet bevestigd door de geïnterviewden. Procedures kunnen “gewoon” gevolgd worden, en als de materie ingewikkeld blijkt moet de initiatiefnemer zich wat verder in de stof verdiepen. Vanwege het gebrek aan bevestiging van de theorie en de schaarste van de verkregen empirie worden over de rol van de eenvoud van gemeentelijke procedures en de helderheid van gemeentelijk beleid in dit onderzoek geen uitspraken gedaan.

In de interviews zijn factoren genoemd die wat betreft gemeentelijk beleid een rol spelen bij de keuze om wel of niet te investeren in de transformatie van kantoorpanden, die niet in de theorie naar voren kwamen. Verschillende geïnterviewden benadrukten het voordeel van vlottere besluitvorming bij het wijzigen van bestemmingsplannen en het uitgeven van vergunningen en het voordeel van flexibele en tijdelijke bestemmingsplannen. Dergelijke maatregelen maken transformatie toegankelijker. Dat de drempel om te transformeren verlaagd wordt is wenselijk vanwege de problemen die de leegstand van kantoren met zich mee brengen. Vlotte besluitvorming en flexibele en tijdelijke bestemmingsplannen zijn dermate vaak genoemd dat geconcludeerd mag worden dat ze een rol spelen bij de keuze om wel of niet te investeren in de transformatie van kantoorpanden.

5.4 Netwerk eigenaar/afnemer

Deze paragraaf geeft antwoord op deelvraag 5 door te stellen welke rol het netwerk van de gebouweigenaar en/of afnemer speelt bij de transformatie van kantoorpanden. De uitspraken van de geïnterviewden worden daarvoor vergeleken met de studie van Gelinck en Benraad (2011).

In paragraaf 5.3 kwam reeds naar voren dat de geïnterviewden de bewering van Gelinck en Benraad (2011) dat verschillende vastgoedsectoren volledig langs elkaar heen werken bevestigen. Gelinck en Benraad (2011) noemen het verschijnsel problematisch en de geïnterviewden niet. Zij stellen dat eigenaar en afnemer elkaar makkelijk kunnen vinden door een makelaar in te schakelen. De rol van de makelaar kwam uit de interviews dermate sterk naar voren dat geconcludeerd mag worden dat een netwerk van de kantooreigenaar en de transformerende afnemer buiten hun werkveld niet relevant is.

In tegenstelling tot het theoretische onderzoek kwam in het empirische onderzoeksgedeelte het netwerk van de afnemer ten behoeve van het bouwproces naar voren. Uildriks geeft aan dat connecties met partijen als een aannemer en een architect niets toevoegen aan het transformatieproces. Dergelijke connecties zijn dan ook niet per definitie gunstig voor transformatie. Peters ervaart dergelijke banden daarentegen als waardevol en stelt dat het proces erdoor versnelt. Bij een transformatie met krappe deadline is dat natuurlijk een welkome factor. Er is te weinig informatie vergaard over het voordeel dat een netwerk van partijen in de bouw kan bieden. Deze factor zal dan ook niet worden meegenomen in het antwoord op deze deelvraag.

5.5 Conclusie

De deelvragen zijn beantwoord door de theoretische factoren die een rol spelen bij de keuze te investeren in de transformatie van een kantoorpand te vergelijken met de empirische verkregen informatie. De antwoorden op de deelvragen leiden tot de beantwoording van de vraag die in dit onderzoek centraal staat, te weten:

Welke factoren spelen een rol bij de keuze om te investeren in de transformatie van kantoorpanden?

Concluderend kan gesteld worden dat er verschil bestaat tussen relationele, voorwaardelijke en gunstige factoren die een rol spelen bij de keuze om te investeren in de transformatie van kantoorpanden. Met relationele factoren worden achterliggende motieven bedoeld om te transformeren. Transformatie houdt in dit geval verband met de aard van de transformerende partij en diens belangen. Uit het onderzoek komt naar voren dat woningcorporaties een duidelijk drijfveer kunnen hebben om te investeren in de transformatie van een kantoorpand. Door een leegstaand kantoorpand in een gebied waar zij veel vastgoed bezitten te transformeren, geven ze een kwaliteitsimpuls aan de omgeving. Daardoor stijgt de waarde van het vastgoed dat ze reeds bezitten en wordt er getransformeerd uit eigen belang. Achterliggende motieven spelen dus een rol bij de keuze om te investeren in de transformatie van kantoorpanden. In het geval van woningcorporaties is die duidelijk; waardeinstijging van de locatie en omringend vastgoed. Dit maakt de investering financieel een stuk aantrekkelijker.

Onder voorwaardelijke factoren voor transformatie worden zaken bedoeld waaraan de casus moet voldoen om over te gaan tot investeren. Zo is bij transformatie een passend bestemmingsplan een absolute must. Zonder overeenkomstigheid van de bestemming en de nieuwe functie van een pand krijgt de initiatiefnemer geen toestemming om te transformeren. Het meest gunstige scenario is die waarbij het pand al de juiste bestemming heeft. Dat scheelt namelijk enorm in tijd. Is dit niet het geval, zal de initiatiefnemer een bestemmingswijziging aan moeten vragen. Medewerking van de gemeente is bij dit tweede scenario essentieel. Als de gemeente niet meewerkt en de bestemming van het pand blijft ongewijzigd, kan het pand niet getransformeerd worden.

Een tweede voorwaarde die een rol speelt bij de keuze om te investeren in de transformatie van kantoorpanden is de technische haalbaarheid van het project. Het pand moet de fysieke capaciteit hebben om de nieuwe functie te kunnen huisvesten. Eventuele aanpassingen die hiervoor gedaan moeten worden moeten technisch haalbaar zijn. Dit hangt af van een aantal aspecten. De afmeting van het casco dient passend te zijn. Dat wil zeggen dat het gebouw niet te groot en niet te klein moet zijn. Daarnaast dient de stramienmaat de gewenste nieuwe indelingen toe te laten. Ook dient de draagconstructie sterk genoeg te zijn.

Gunstige factoren maken dat een specifiek pand qua locatie- en gebouwkenmerken geschikt is voor de transformatie naar een bepaalde functie. Ze spelen een rol bij de keuze om te investeren in de transformatie van kantoorpanden omdat ze de transformatie naar die specifieke functie natuurlijk maken. Deze gunstige, karakteristieke factoren zijn stedelijke ligging, esthetiek, bereikbaarheid, aanwezige voorzieningen en vluchtwegen. Als deze factoren aansluiten bij de nieuwe bestemming van een pand en de wensen van de toekomstige gebruiker wordt de commerciële potentie van het pand benut.

Gunstige factoren kunnen ook duiden op de omstandigheden voor transformatie. Er kunnen aspecten worden aangewezen die transformatie toegankelijker maken voor initiatiefnemers. Zo kan de drempel voor de transformatie van kantoorpanden verlaagd worden door als gemeente flexibele en tijdelijke bestemmingsplannen uit te geven en vlotte besluitvorming te bereiken. Hierdoor kan een transformatieproject sneller worden uitgevoerd, en dat zien initiatiefnemers graag. Er kan dan namelijk eerder omzet gemaakt worden.

Sommige factoren die volgens de geraadpleegde onderzoeken een rol spelen bij de keuze om te investeren in de transformatie van een kantoorpand zijn middels de interviews en de colleges van de

Zomerschool Herbestemmen unaniem bevestigd, andere enigszins, en weer andere niet. Soms noemden de deskundigen factoren die op hun beurt niet in de theorie naar voren kwamen. Factoren waarvan de bevestiging onvoldoende is bevonden zijn niet meegenomen in de lijst van factoren die een rol spelen bij de keuze om te investeren in de transformatie van een kantoorpand. De volgende paragraaf gaat in op hetgeen er met deze factoren dient te gebeuren.

5.6 Aanbevelingen voor verder onderzoek

Als theorie en empirie elkaar bevestigen is hetgeen dat wordt beweerd aannemelijker geworden. In dit onderzoek was hier lang niet altijd sprake van. In deze paragraaf worden daarom aanbevelingen gedaan voor verder onderzoek. Er wordt uiteengezet welke factoren onvoldoende bevestigd zijn vanuit het theoretisch, dan wel empirisch onderzoek en op welke manier ze verder onderzoek behoeven.

Categoriseren

Voor een aantal van de onderzochte factoren bleek het onderzoek te breed georiënteerd te zijn. Bij het bepalen van hun relevantie scheelt de het enorm naar welke functie een kantoorgebouw wordt getransformeerd. In zo een geval konden geïnterviewden geen antwoord geven op de vraag, tenzij die werd opgesplitst naar alle mogelijke nieuwe bestemmingen. Daar was echter vaak geen tijd voor. De deskundigen waren namelijk slechts 30 à 60 minuten beschikbaar voor de interviews.

In paragraaf 3.1, bij de beschrijving van de onderzoeksstrategie, is uitgelegd dat dit onderzoek de diepte in gaat en dat daar interviews bij passen omdat er weinig over het onderwerp bekend is. Nu dat er met dit onderzoek een begin is gemaakt met het onderzoeken welke factoren de transformatie van kantoorpanden naar elke mogelijke functie gunstig maken, kan verder onderzoek meer de breedte ingaan. Daar passen enquêtes bij. Aanbeveling voor verder onderzoek is dan ook het enquêteren van deskundigen op het gebied van transformatie, waarbij in de enquête onderscheid wordt gemaakt naar alle mogelijke nieuwe bestemmingen. In de enquête worden de factoren opgenomen die in dit onderzoek niet goed genoeg uit de verf zijn gekomen door de algemeenheid van de interviewvragen. Het betreft de volgende factoren:

- bereikbaarheid auto;
- parkeergelegenheid;
- bereikbaarheid openbaar vervoer;
- stedelijke ligging;
- aanwezigheid voorzieningen in de buurt;
- representativiteit pand.

Controleren

De zojuist genoemde tijdnoed had vaak tot gevolg dat factoren die niet zelf door de geïnterviewde werden aangedragen, maar wel op de lijst van te controleren theoretische factoren stonden, niet aan bod zijn gekomen. De theoretische factoren zijn dus niet allemaal in elk interview empirisch gecontroleerd. Voor deze informatie geldt dat ze nieuw is en dat het afnemen van meer interviews gewenst is om deze kennis te achterhalen. Hierbij is het aan te raden om in het interview onderscheid te maken tussen te verschillende mogelijke nieuwe functies van een pand. Aanbeveling voor verder onderzoek is het interviewen van deskundigen op het gebied van transformatie, over de relevantie van de volgende factoren bij de transformatie van kantoorpanden, per mogelijke nieuwe functie:

- representativiteit locatie;
- hoogte huur;
- lage aankoopprijs;
- duurzaamheid;
- staat van onderhoud;
- veroudering;
- bouw- en renovatiejaar;
- uitbreidbaarheid;
- ontsluiting.

Bewijzen

Dat de interviews te kort waren om de gehele theoretische lijst van relevante factoren af te werken wil niet zeggen dat de meeste factoren niet empirisch geverifieerd zijn. Sommige factoren zijn door de deskundigen tegengesproken, andere zijn bevestigd. Om de theoretische factoren die empirisch tegengesproken zijn aannemelijker te maken wordt verder onderzoek aanbevolen. Wellicht zijn de omstandigheden waaronder de onderzoeken zijn uitgevoerd oorzaak van het verschil in onderzoeksresultaat. Te denken valt aan het aspect tijd. De theoretische data is ouder dan de empirische data. Misschien hebben partijen die bij transformatie betrokken zijn inmiddels meer ervaring opgedaan en verandert dat de situatie. Er zal opnieuw moeten worden bewezen dat in het verleden gedane uitspraken vandaag de dag nog geldig zijn. Er wordt aanbevolen de volgende factoren opnieuw te onderzoeken:

- makelaarsrol gemeenten;
- grote rol gemeenten;
- netwerk eigenaar;
- netwerk afnemer.

Bevestigen

Nieuwe inzichten van geïnterviewden en H-teamleden zijn na weken van theoretisch onderzoek doen extra interessant. Er is veel over transformeren geschreven, dus het is erg boeiend als deskundigen iets nieuws aandragen. Voordat deze informatie als waarheid kan worden aangenomen wordt verder onderzoek aangeraden. De volgende factoren dienen middels verder onderzoek bevestigd te worden, waarbij wordt aangeraden de gebouwenkenmerken te categoriseren naar alle mogelijke nieuwe functies van een pand:

- eigenbelang woningcorporaties;
- eigenbelang andere mogelijke transformerende partijen;
- hergebruik flexibele wanden;
- hergebruik ramen;
- hergebruik internet infrastructuur;
- monumentale status;
- bouwstijl passend bij ander vastgoed dat in bezit is van initiatiefnemer;
- vlotte besluitvorming gemeenten;
- flexibele bestemmingsplannen;
- tijdelijke bestemmingsplannen;
- netwerk afnemer in de bouw.

De volgende factoren kwamen in de interviews naar voren en zijn niet onder te verdelen bij een deelvraag. Ze zijn daardoor niet behandeld. Dat neemt niet weg dat ze erg interessant zijn en dat verder onderzoek aanbevolen wordt voor de factoren:

- maatschappelijke plicht, maatschappelijk besef;
- tijdelijke functie;
- tijd druk.

Door aanbevelingen voor verder onderzoek te doen is er zijdelings al op het onderzoeksproces gereflecteerd. De brede oriëntatie kwam aan bod, de tijdnood bij het afnemen van de interviews en de lengte van de lijst van theoretisch relevante factoren. De volgende paragraaf gaat hier dieper op in.

5.7 Reflectie

Als de factoren die in paragraaf 5.6 behandeld zijn nader onderzocht waren, en wel op de aanbevolen manier, was het onderzoekresultaat wellicht anders geweest. Sommige factoren zouden zijn bevestigd, andere niet. In deze paragraaf wordt gereflecteerd op de beperkingen van het onderzoek. Hierbij komt een specifiek onderzoeksaspect aan bod, de onderzoeksmethode en het onderzoeksresultaat.

De eigenaar van een leegstand kantoorpand heeft in dit onderzoek dezelfde plek ingenomen als de afnemer. Dat komt door het onderzoek van Gelinck en Benraad (2011). Daarin wordt namelijk gesteld dat ze moeite hebben om elkaar te vinden. De ene partij krijgt geen grotere rol toebedeeld dan de andere. Gaandeweg bleek dat de rol van de eigenaar minimaal is in vergelijking met de rol van de afnemer. De afnemer is namelijk over het algemeen de initiatiefnemer. De afnemer transformeert. Het enige dat de eigenaar doet is afwaarderen en zijn pand verkopen, en in feite wordt daarbij al het werk door een makelaar en/of beheerder verricht. Door het netwerk van zowel de eigenaar als de afnemer te onderzoeken lijken hun rollen echter even groot te zijn. Het netwerk van de eigenaar had achterwegen gelaten mogen worden. De werkelijke initiatiefnemer had nader onderzocht mogen worden. Zodoende was er wellicht meer informatie vergaard over gunstige factoren voor transformatie wat betreft de initiatiefnemer en diens omstandigheden. De in paragraaf 5.6 genoemde punten maatschappelijk (plichts)besef en tijd druk hadden dan wellicht een plaats gehad binnen het onderzoek.

Er zijn voor dit onderzoek veel soorten transformatiedeskundigen geraadpleegd. Er is met initiatiefnemers gesproken, met een Gemeente Raadslid, een vastgoeddeskundige, bouwkundigen en externe projectleiders. Omdat gedurende het empirische onderzoeksproces de rol van makelaars naar voren kwam was het interessant geweest om ook een makelaar te interviewen om de transformatiepotentie van kantoorgebouwen toe te lichten. Er is helaas geen makelaar bereid gevonden die ervaring heeft met het vinden van een afnemer met transformatieplannen. Hierdoor is wellicht minder informatie vergaard over alle vier de onderzoeksdelen, namelijk gunstige locatie- en gebouwkenmerken, gunstig gemeentelijk beleid en gunstige aspecten van het netwerk van de eigenaar en afnemer.

Ondanks dat dit onderzoek gericht is op elke mogelijke nieuwe functie voor een kantoorpand bleven veel geïnterviewden hangen in het idee dat er slechts naar woningen getransformeerd kan worden, of hadden ze enkel ervaring met transformaties van kantoor- naar woonruimte. De antwoorden op de onderzoeksvragen bevatten daardoor veel voorbeelden van woningbouw. Andere functies zijn onderbelicht.

Bij het uittypen van de interviews kwam het gebrek aan interviewtechnieken soms pijnlijk naar voren. Er konden zeer belangrijke uitspraken gedaan worden zonder dat het doordrong. Zenuwen en onzekerheid maakte vaak plaats voor oplettendheid en doorvragen. Er had daardoor meer uit de interviews gehaald kunnen worden.

Een punt dat in de vorige paragraaf al naar voren kwam was de tijdnoed bij de interviews. De lijst van te toetsen theoretisch relevante factoren was te lang om helemaal af te gaan. Het onderzoek was te breed om alle factoren voor alle mogelijke nieuwe functies te bepalen. Hierdoor zijn te weinig aspecten empirische geverifieerd. In paragraaf 3.2 werd aangegeven dat dit wel de bedoeling was. Er kan echter afgesloten worden met een positieve noot. De empirisch verkregen informatie komt haast volledig van de geïnterviewden zelf. Er is hen niets in de mond gelegd. Als de geïnterviewde uit zichzelf aangeeft een bepaald punt belangrijk te vinden komt dit sterker naar voren dan als de interviewer naar het belang van een punt moet vragen.

Literatuurlijst

Adair, A. et. al. (1999). Evaluation of Investor Behaviour in Urban Regeneration. *Urban Studies*, 36 (12), 2031-2045.

Agentschap NL. (2007). *Industrieel, flexibel en demontabel bouwen*. Den Haag: SenterNovum

Blauw, R. de., Wessels, P. (2011). Domino-effect door afwaardering. *Property Magazine* (5), 33-36.

Both, D. (2010). *Functionele vermindering van vastgoed, wat zijn de opties?* Amsterdam: Amsterdam School of Real Estate.

Broumels, P., Hartogh, P. den. (2010). *Duurzame, energiezuinige kantoren zijn meer waard*. Geraadpleegd op 10 maart 2012, van <http://www.dgbc.nl/images/Artikel-VGM.pdf>

Brouwer, H. (1994). *Kantorenmarkt en stadsstructuur*. Amsterdam: Rodopi.

Buitelaar, E., Witte, P. (2011). *Financiering van gebiedsontwikkeling. Een empirische analyse van grondexploitaties*. Den Haag: Planbureau voor de Leefomgeving.

Diggelen, L. (2009). *Het energielabel gelabeld*. Nijmegen: Radboud Universiteit.

Donner, J. (2011). *Transformatie kantoren naar woonruimte*. Den Haag: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

DTZ Zadelhoff v.o.f.. (2010). *Het aanbod veroudert*. Amsterdam: DTZ Zadelhoff v.o.f.

DTZ Zadelhoff v.o.f.. (2010). *Huurwoningen sleutel tot marktherstel*. Amsterdam: DTZ Zadelhoff v.o.f.

DTZ Zadelhoff v.o.f.. (2012). *Nederland compleet: factsheets kantoren- en bedrijfsruimtemarkt*. Amsterdam: DTZ Zadelhoff v.o.f.

Gelinck, S., Benraad, J.B. (2011). *Transformatie kantoren gaat niet vanzelf*. Rotterdam: TransformatieTeam i.o.v. SBR.

Geraedts, R., Voordt, T., van der. (2007). *Transformatiepotentiometer*. Delft: TU Delft.

Geraedts, R., Voordt, T., van der. (2005). *Transformatie van kantoorgebouwen*. Delft: TU Delft.

Harmsen, H. (2008). *De oude kaart van Nederland: leegstand en herbestemming*. Den Haag: Atelier Rijksbouwmeester.

Hegeman, J. (2011). *De kantoorgebruiker en zijn pand*. Delft: TU Delft.

Holden, P. (2008). *MEC and Accelerator investment theories*.

Geraadpleegd op 30 maart 2012, van
<http://www.youtube.com/watch?v=nKDdZ5q8wrg>

IVBN. (2010). *Doorgaan of duurzaam*. Voorburg: IVBN.

Janssen-Jansen, L. (2010). *Ruimte ruilen. Regionale samenwerking als oplossing voor de aanpak van leegstaande kantoren*. Den Haag: Nicis Institute.

Kalshoven, F. (2008). Pijn in de publieke sector (5).

Geraadpleegd op 1 april 2012, van
<http://www.vn.nl/Standandaard-media-pagina/PijnInDePubliekeSector5.htm>

Kantorentop. (2012). *Convenant aanpak leegstaande kantoren*. Den Haag: Kantorentop.

Keynes, J. (1936). *The General Theory of Employment, Interest, and Money*.

Korteweg, P. (2002). *Veroudering van kantoorgebouwen: probleem of uitdaging?* Utrecht: Nederlandse Geografische Studies.

Kruijt, B. (1974). *De prijsontwikkeling op de tweedehands gebouwenmarkt*. Amsterdam: EIB.

Louw, E., Needham, B., Olden, H. en Pen, C.J. (2009). *Planning van bedrijventerreinen*. Den Haag: Sdu Uitgevers.

Malizia, E. en Howarth, R. (1995). *Clarifying the Structure and Advancing the Practice of Real Estate Market Analysis*. Appraisal Journal.

Molen, F. van der. (2011). Herbestemming vraag onorthodoxe aanpak. *Nul20*, (60), 24-26.

Muller, R. (2009). *De Amsterdamse transformatiemarkt*. Delft: TU Delft.

Nationaal Programma Herbestemming. (z.d.). *Over ons*.

Geraadpleegd op 16 februari 2012, van
<http://www.herbestemming.nu/nationaal-programma-herbestemming>

Nul20. (2011, 25 januari). *Ook studentenkoopwoningen in het GAK-gebouw*. [Online afbeelding].

Geraadpleegd op 24 juni 2012, van
<http://www.nul20.nl/node/1952>

Onderwijs Brabant. (2012, 31 januari). *Tweede locatie van Avans in Den Bosch in gebruik genomen*. [Online afbeelding].

Geraadpleegd op 24 juni 2012, van
http://www.onderwijsbrabant.nl/site/index.php?option=com_content&view=article&id=1019:tweed-e-locatie-van-avans-in-den-bosch-in-gebruik-genomen&catid=4:hoger-beroepsonderwijs

Over Het Nieuwe Werken. (z.d.) *Besparing vastgoed grote drijfveer voor Het Nieuwe Werken*. Geraadpleegd op 15 maart 2012, van <http://overhetnieuwewerken.nl/nieuws/besparing-vastgoedkosten-grote-drijfveer-voor-het-nieuwe-werken>

Overdijk, C. (2011). Leegstand treft iedereen. *Binnenlands Bestuur*, 32 (43), 28.

Plegt-Vos. (2012, 27 januari). *Werzaamheden in het voormalige ACTA gebouw in volle gang*. [Online afbeelding].

Geraadpleegd op 24 juni 2012, van http://www.plegt-vos.nl/nieuws/nieuwsarchief/werkzaamheden_voormalige_acta_gebouw_in_volle_gang/

Romanillos, L. (2011). Groen gaat niet vanzelf. *Rendement in onzekere tijden*, 1 (1), 10.

SAB adviseurs in ruimtelijke ordening. (z.d.) *Het bestemmingsplan*.

Geraadpleegd op 15 maart 2012, van <http://www.bestemmingsplan.nl/>

SBR. (2009). *Transformatiewijzer: van kantoor naar woonruimte*. Rotterdam: SBR

Slag om Nederland. (Informatief) (27 februari 2012). *KPMG en de kantorenleegstand*. [TV-uitzending]. Hilversum: VPRO.

SynVest beleggingsfondsen. (z.d.). *Terminologie, Frictieleegstand*.

Geraadpleegd op 13 februari 2012, van <http://www.synvest.nl/terminologie/f>

Taskforce transformatie. (2010). *Conclusies, bevindingen en aanbevelingen van de Taskforce transformatie*. Utrecht: Provincie Utrecht.

TransformatieTeam. (z.d.). Wat is en doet het TransformatieTeam?

Geraadpleegd op 16 februari 2012, van <http://www.transformatieteam.nl/home/wat-is-en-doet-het-transformatieteam>

Troostwijk. (2010). *Aanbod kantoren: van meer naar minder*. Amsterdam: Troostwijk.

TU Delft. (2010). *Leegstand van kantoren: interview Hilde Remoy in De Gelderlander*.

Geraadpleegd op 13 februari 2012, van <http://www.bk.tudelft.nl/nl/actueel/laatste-nieuws/artikel/detail/leegstand-van-kantoren-interview-hilde-remoy-in-de-gelderlander/>

Urban Splash. (2011). *About us, Our story*.

Geraadpleegd op 16 februari 2012, van <http://www.urbansplash.co.uk/about-us/our-story>

Verschuren, P., Doorewaard, H. (2007). *Het ontwerpen van een onderzoek*. Den Haag: Lemma.

Volkskrant. (2012). *Leegstand kantoren aangepakt*.

Geraadpleegd op 1 juli 2012, van

<http://nos.nl/artikel/388540-leegstand-kantoren-aangepakt.html>

Vos, A. de. (2011). Leegstand treft iedereen. *Binnenlands Bestuur*, 32 (43), 23-24.

Wijk, J. van, Engelen, R. & Blom W. (2001). *Verkenning van methodieken ten behoeve van netwerkanalyses in transitieonderzoek*. Bilthoven: RIVM.

WiseGeek. (z.d.). *What is the Accelerator Theory?*

Geraadpleegd op 30 maart 2012, van

<http://www.wisegeek.com/what-is-the-accelerator-theory.htm>

Zwam, E. van. (2011). Dood geld. *Binnenlands Bestuur*, 32 (43), 3.