

Onderweg naar gebiedsontwikkeling 4.0?

Een verkennend onderzoek naar het gedrag van ontwikkelaars in de veranderde context van gebiedsontwikkeling.



R.J.M. (Rick) Hendrickx

Masterthesis Planologie

Faculteit der Managementwetenschappen

Radboud Universiteit Nijmegen

September 2016

Onderweg naar gebiedsontwikkeling 4.0?

Een verkennend onderzoek naar het gedrag van ontwikkelaars in de veranderde context van gebiedsontwikkeling.



Radboud Universiteit Nijmegen

Faculteit der Managementwetenschappen

Masterthesis Planologie

Begeleider Radboud Universiteit Nijmegen: Dr. Pascal Beckers

Begeleidster PAS bv: Drs. Chantal Robbe

R.J.M. (Rick) Hendrickx – s4120094

September 2016

Figuur 1 (Omslag): Woning gemaakt van LEGO (eigen productie).

Voorwoord

Voor u ligt mijn scriptie ter afronding van de master 'Planologie: Lokale en regionale ruimtelijke planning' aan de Radboud Universiteit Nijmegen. In dit onderzoek is gekeken naar het gedrag van de ontwikkelaar in de veranderde context van gebiedsontwikkeling. Na een proces van ongeveer een jaar is een einde gekomen aan mijn masteronderzoek en biedt dit rapport dan ook de resultaten van het onderzoek aan.

De totstandkoming van dit onderzoek zal nooit hebben plaatsgevonden zonder de hulp van verschillende mensen. Daarom wil ik een aantal mensen bedanken. Natuurlijk wil ik mijn medestudenten, familie, vrienden en collega's van PAS bv bedanken voor hun steun, hulp, tips, ideeën, feedback en hun luisterend oor tijdens het schrijven van deze scriptie. Tevens wil ik de respondenten uit dit onderzoek bedanken voor het meewerken aan het onderzoek en mij te woord te staan. Zonder deze respondenten was het immers onmogelijk geweest om dit onderzoek uit te kunnen voeren.

Daarnaast wil ik Pascal Beckers bedanken voor zijn feedback en begeleiding tijdens het schrijven van deze masterscriptie. Tenslotte wil ik mijn stagebegeleidster van PAS bv, Chantal Robbe, bedanken. Zonder haar feedback, ondersteuning en kritische blik was dit onderzoek nooit tot dit resultaat gekomen. Daarvoor heel veel dank!

Nu rest mij slechts u, als lezer, heel veel leesplezier toe te wensen. Hopelijk leidt het lezen van deze scriptie tot nieuwe inzichten in de wereld van ontwikkelaars binnen gebiedsontwikkeling.

Rick Hendrickx,

Nijmegen, september 2016

Samenvatting

Dit onderzoek richt zich op het gedrag van ontwikkelaars in gebiedsontwikkeling om zodoende inzicht te verkrijgen in hoe ontwikkelaars de marktvraag voor het wonen aanpakken en wat dit betekent voor de gebiedsontwikkeling. De aanleiding voor dit onderzoek komt voort als gevolg van een nieuwe context waarin het ontwikkellandschap verkeerd door trends vanuit technologische en milieukundige domeinen, de aantrekkende woningmarkt en de maatschappelijke krachten. Daarmee rijst de vraag hoe ontwikkelaars in deze nieuwe context omgaan met de marktvraag voor het wonen. Aan de hand van literatuuronderzoek, gedachte-experimenten en interviews met ontwikkelaars is dit inzichtelijk gemaakt.

De context waarin traditionele gebiedsontwikkeling zich afspeelde, werd bepaald door de economisch gunstige omstandigheden waarbinnen overheid en ontwikkelaar een prominente rol innamen. Met de komst van de economische crisis bleek deze vorm van gebiedsontwikkeling niet meer te werken als gevolg van de wegvallende vraag en financieringsmogelijkheden. Organische gebiedsontwikkeling werd de nieuwe ontwikkelmethode waarin de overheid een faciliterende rol had en opkomende maatschappelijke krachten een plek kregen. Duurzame gebiedsontwikkeling bouwde hierop voort en richtte zich daarbij op de trend van het toenemende duurzaamheidsbesef. Om de huidige context van gebiedsontwikkeling te beschrijven is gebruik gemaakt van de Pestel-analyse. Met de Pestel-analyse zijn elf trends uiteengezet die de context van de hedendaagse gebiedsontwikkeling beschrijven (zie onderstaand figuur 2).

Trends	
Politiek	Samenwerking in plaats van concurrentie Faciliterende, visionaire overheid
Economisch	Aantrekkende woningmarkt Diversificatie woonbehoefte en -vraag
Sociaal- maatschappelijk	Blijvende groei maatschappelijk Initiatief Focus op identiteit en cultuur van de leefomgeving
Technologisch	Digitalisering/opkomst virtuele leefomgeving Opkomst slimme innovaties
Milieukundig	Duurzame woningbouw (gericht op energie) Opkomst circulaire economie
Juridisch	De komst van de Omgevingswet (integrale blik op de leefomgeving waarin de maatschappelijke opgave centraal staat en er sprake is van meer transparantie, efficiëntie en maatwerk)

Figuur 2 Overzicht trends (eigen productie).

De context van de huidige gebiedsontwikkeling bouwt verder op de werkwijze van organische en duurzame gebiedsontwikkeling, maar kent economisch gezien gunstige omstandigheden en nieuwe trends zoals de komst van slimme steden, de digitalisering van de samenleving, de samenwerkende gemeenten en de focus op de identiteit en cultuur van de leefomgeving. Deze trends in combinatie met de gedragselementen, benoemd als de middelen en de oriëntaties van de actor, uit de theorie van Scharpf (1997) bepalen het gedrag van de ontwikkelaar in gebiedsontwikkeling.

Aan de hand van de theorie van Scharpf (1997) en de onderzoeken van Van Mierlo (2010), Putman (2010) en Van Kranenburg (2011) zijn vijf typen ontwikkelaars te onderscheiden: landelijk onafhankelijk, landelijk bouwer, landelijk belegger, lokaal onafhankelijk en lokaal bouwer. Overeenkomstig blijkt dat alle ontwikkelaarstypen een actievare rol vervullen in de gebiedsontwikkeling als gevolg van de faciliterende, visionaire overheid en dat de digitalisering van de samenleving ingezet wordt als marketingtool. Daarnaast blijkt uit de resultaten van de interviews dat de ontwikkelaarstypen ieder op eigen wijze reageren op de andere soorten trends doordat de gedragselementen van Scharpf (1997) tussen de ontwikkelaarstypen verschillen. De landelijk onafhankelijke ontwikkelaar blijkt de eindgebruiker een plek te hebben gegeven in het ontwikkelproces via het geven van input of via het gezamenlijk ontwikkelen om zo identiteitsvolle gebiedsontwikkelingen met aandacht voor kwalitatieve waarden te volbrengen. De landelijke bouwer richt zich meer op de realisatie van de woning en gebruikt input van eindgebruikers om de standaard woningen te optimaliseren en keuzemogelijkheden daarbij aan te bieden. De aantrekkende markt maakt dat zij zich meer richten op financiële waarden, echter kwalitatieve waarden worden ook van belang geacht. Landelijke beleggers zijn terughoudend met gedragsaanpassingen door de komst van de trends. Zij geven de voorkeur aan het hanteren van een laag risicoprofiel en het handhaven van de alternatieve afwendbaarheid van de woningen. Lokaal onafhankelijke ontwikkelaars richten zich bij gebiedsontwikkelingen op de eindgebruiker en de lokale omgeving en proberen samen met hen een kwalitatief resultaat neer te zetten. Tenslotte geldt voor de lokale bouwer dat zij hun eigen marktkennis als basis gebruiken bij gebiedsontwikkeling en vervolgens met de eindgebruiker een kwaliteit proberen te bereiken die past bij de lokale omstandigheden.

Samenvattend betekent dit dat de ontwikkelaar zich meer richt op vraaggestuurd ontwikkelen, kwalitatieve waarden en de omstandigheden van de opgave. De ruimtelijke aspecten van de opgave en de omstandigheden op macrocontext, zoals marktomstandigheden, het overheidskader en potentiële doelgroepen formuleren de opgave van gebiedsontwikkeling. Dit in combinatie met de gedragselementen van de ontwikkelaar bepaalt vervolgens de werkwijze die de ontwikkelaar hanteert en hoe de marktvoor de wonen wordt aangepakt.

Inhoudsopgave

Voorwoord.....	III
Samenvatting.....	V
1. Inleiding.....	1
1.1 Projectkader	1
1.2 Doel- en vraagstelling.....	3
1.3 Onderzoeksrelevantie	4
2. Theoretisch kader.....	7
2.1 Macro-contextuele omstandigheden – Pestel-analyse.....	7
2.2 Gedrag actoren – Scharpf.....	9
2.3 Conceptueel model	11
3. Methodologie.....	12
3.1 Onderzoeksstrategie	12
3.2 Onderzoeksmateriaal	14
3.3 Respondenten	15
3.4 Onderzoeksanalyse.....	19
4. Gebiedsontwikkeling in Nederland.....	20
4.1 Traditionele gebiedsontwikkeling	20
4.2 Organische gebiedsontwikkeling.....	21
4.3 Duurzame gebiedsontwikkeling	23
4.4 Trends.....	24
5. Gedrag ontwikkelaar hedendaagse gebiedsontwikkeling.....	29
5.1 Hypothesen	29
5.2 Resultaten.....	36
6. Conclusies en aanbevelingen.....	57
6.1 Conclusies.....	57
6.2 Aanbevelingen voor vervolgonderzoek.....	61
6.3 Aanbevelingen voor de praktijk	62
6.4 Reflectie.....	63
Referentielijst	65
Bijlagen.....	71
Bijlage 1: Interviewgide.....	71
Bijlage 2: Lijst van respondenten	73

1. Inleiding

Allereerst wordt binnen het projectkader (paragraaf 1.1) het onderwerp van de scriptie ingeleid. In het projectkader komt de geschetste problematiek naar voren die binnen dit onderzoek centraal staat. Vervolgens wordt in paragraaf 1.2 door middel van een doelstelling aangegeven hoe dit centrale probleem in deze scriptie onderzocht wordt. Deze doelstelling wordt bereikt door de centrale onderzoeksvraag te beantwoorden. Tenslotte worden in paragraaf 1.3 de wetenschappelijke en maatschappelijke relevantie van dit onderzoek uiteengezet.

1.1 Projectkader

2015 was het 'Jaar van de Ruimte' waarin de Nederlandse ruimtelijke sector zich richtte op de nieuwe 'era van ruimtelijk handelen' (Jaar van de Ruimte, 2015). 2015 is het jaar waarin de Vinex-opgave afgerond zou zijn waardoor het Jaar van de Ruimte aanleiding was om terug te kijken op deze periode van gebiedsontwikkeling en ook vooruit te kijken (Jaar van de Ruimte, 2015). Het ruimtelijk handelen, waar veel over gesproken is het afgelopen jaar, wordt veelal geuit in de realisatie van gebiedsontwikkelingen. Met gebiedsontwikkeling wordt het volgende bedoeld: "Bij gebiedsontwikkeling wordt een gebied opnieuw ingevuld waarbij verschillende functies zoals (boven- en ondergrondse) infrastructuur, wonen, werken en recreatie in hun onderlinge samenhang worden gerealiseerd" (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties; Ministerie van Infrastructuur en Milieu; Vereniging Nederlandse Gemeenten & Interprovinciaal Overleg i.s.m. Nederlandse Projectontwikkeling Maatschappijen, 2011, p. 7). Het is daarmee een ontwikkelingsproces waarbij publieke en private belangen dicht bij elkaar komen (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties; Ministerie van Infrastructuur en Milieu; Vereniging Nederlandse Gemeenten & Interprovinciaal Overleg i.s.m. Nederlandse Projectontwikkeling Maatschappijen, 2011). Het samenspel van publieke en private belangen in gebiedsontwikkeling zorgt ervoor dat bij gebiedsontwikkeling verschillende actoren betrokken zijn, zoals gemeenten, ontwikkelaars, woningcorporaties, bottom-up initiatiefnemers en zelfbouwers. Het gedrag van ieder van deze actoren bepaald dan ook hoe het proces en het resultaat van gebiedsontwikkeling eruit komt te zien.

Terugkijkend naar de Vinex-periode hebben gemeenten, ontwikkelaars en woningcorporaties lange tijd de gebiedsontwikkeling gedomineerd (Van den Hof, 2006). Gemeenten voerden actief grondbeleid waarmee zij gronden aankochten, bouwrijp maakten en vervolgens doorverkochten aan een ontwikkelende partij (Ministerie van Infrastructuur en Milieu, 2012). De ontwikkelende partij, veelal een ontwikkelaar of woningcorporatie, verzorgde het programma op de bouwgronden en

regelde de verkoop of verhuur van het vastgoed richting de consument (Van der Cammen & De Klerk, 2003). Het resultaat was grootschalige en aanbodgerichte gebiedsontwikkeling (Ministerie van Infrastructuur en Milieu, 2012).

Toen in 2008 de economische crisis uitbrak, bleek deze wijze van gebiedsontwikkeling niet langer houdbaar (Ministerie van Infrastructuur en Milieu, 2012). De wegvallende vraag zorgde voor minder afzet en onontwikkelde gronden met als gevolg grote verliezen voor gemeenten (Ministerie van Infrastructuur en Milieu, 2012). Voor sommige gemeenten betekent dit zelfs dat zij anno 2016 nog de financiële consequenties hiervan voelen en onder curatele staan bij de provincie (Bekkers, 2016). Ook de ontwikkelaar heeft de gevolgen van de crisis in haar portemonnee gevoeld. Dit niet alleen vanwege de wegvallende vraag, maar ook door de schaarste aan financieringen, van onder andere banken, dat maakte dat de crisis een moeizame periode was voor projectontwikkelaars en hun positie onder druk kwam te staan (Ten Brink & Koster, 2014; Putman, 2010). De schaarste was niet alleen te vinden bij de start van projecten, ook bij de afzet van de producten bleek financiering voor de consument een probleem te zijn (Haak & Heurkens, 2015; Praktijkleerstoel Gebiedsontwikkeling TU Delft, 2011).

Naast de veranderingen op economisch vlak was er sprake van een maatschappelijke trend van toenemende maatschappelijke krachten en initiatieven (Planbureau voor de Leefomgeving, 2011). Deze 'energieke samenleving' bestaat uit mondige, autonome burgers en vernieuwende bedrijven met vernieuwende initiatieven (Planbureau voor de Leefomgeving, 2011; Ministerie van Infrastructuur en Milieu, 2014b). Dit betekent dat burgers op tal van gebieden hun maatschappelijk initiatief uiten en zelf aan de slag gaan om bepaalde zaken aan te pakken, zo ook in de ruimtelijke sector (Bureau de Bruijn, 2014). Dit maakt dat de eindgebruiker een prominentere rol in is gaan nemen en hiermee de gebiedsontwikkeling veel meer vraaggestuurd is geworden (Deloitte & TU-Delft, 2010; Bentvelsen, 2014). De burger wil vanwege haar mondigheid immers betrokken en geïnformeerd worden bij projecten (De Graaf, 2015).

Gemeenten laten als gevolg van de economische en maatschappelijke veranderingen het actieve grondbeleid los en hanteren een faciliterende rol binnen de gebiedsontwikkeling (Planbureau voor de Leefomgeving & Urhahn Urban Design, 2012). Dit betekent dat de top-down aanpak wordt vervangen door een bottom-up benadering en ruimte is voor initiatieven uit de markt en samenleving (Bokhorst, Edelenbos, Koppenjan, & Oude Vrielink, 2015). De grote professionele ontwikkelaars hebben een gedeelte van hun speelveld verloren aan bottom-up initiatiefnemers, zelfbouwers, kleine lokale bouwbedrijven en ontwikkelaars (Buitelaar, Kooiman, & Robbe, 2012). Van

Mierlo (2010) stelt in haar onderzoek dat het ontwikkellandschap definitief veranderd is en het traditionele ontwikkelen van voor de crisis niet meer geldt. Flexibiliteit, nieuwe businessmodellen, nieuwe samenwerkingsvormen, blijvende schaalverkleining en meer aandacht voor kwalitatieve groei zijn voorbeelden van elementen waar ontwikkelaars zich in het nieuwe ontwikkellandschap op zullen moeten richten (Van Mierlo, 2010). De gebiedsontwikkeling van tijdens de crisis kent dan ook een nieuw speelveld met nieuwe spelers, rollen, verantwoordelijkheden en samenwerkingsvormen waarbij steeds meer initiatief vanuit de samenleving komt (Jonker-Verkaart, 2015).

In de zomer van 2015 kwam De Nederlandsche Bank met nieuwe economische voorspellingen waarin duidelijk werd dat de Nederlandse economie na zeven jaar uit de crisis is (Kleinnijenhuis, 2015). Deze conclusie kon worden getrokken aangezien investeringen en uitgaven op de woningmarkt uit hun dal waren geklommen (Kleinnijenhuis, 2015). Deze aantrekkende markt maakt dat gebiedsontwikkeling weer in een ander licht komt te staan. Er is immers sprake van gunstige marktomstandigheden en een toenemende vraag. Dit maakt dat de traditionele ontwikkelmethode van voor de crisis door sommige weer wordt geprezen (Buitelaar & Van der Wouden, 2012; De Vries, 2014). Critici stellen echter dat de crisis heeft geleerd dat grootschalige nieuwbouwprojecten die de uitbreiding van de bestaande stad met zich meebrengen niet de oplossing zijn (De Graaf, 2015). Daarnaast geldt dat zich vanuit de technologische en milieukundige domeinen nieuwe ontwikkelingen voordoen, zoals de komst van smart cities en de transitie naar een circulaire economie (De Vries, 2014; Bentvelsen, 2014; Franzen, 2016). De combinatie van deze nieuwe ontwikkelingen, het maatschappelijk initiatief en de aantrekkende woningmarkt zorgt voor een nieuwe context waarin het ontwikkellandschap zich bevindt die niet te vergelijken is met de perioden van voor en tijdens de crisis. Daarmee rijst de vraag hoe de actoren uit de gebiedsontwikkeling anticiperen op deze nieuwe omstandigheden en hoe deze vorm van gebiedsontwikkeling gedefinieerd wordt? Hoe zullen ontwikkelaars zich gaan gedragen in deze nieuwe omstandigheden om de marktvraag voor het wonen te kunnen bedienen? Zullen zij teruggrijpen naar de traditionele ontwikkelmethode van voor de crisis of is er sprake van een geheel nieuwe situatie?

1.2 Doel- en vraagstelling

In het projectkader is geschetst dat met de aantrekkende woningmarkt, het maatschappelijk initiatief en de ontwikkelingen op het gebied van technologie en milieu sprake is van een nieuwe context waarin gebiedsontwikkeling zich begeeft. Onduidelijk is hoe ontwikkelaars de marktvraag voor het wonen gaan beantwoorden als gevolg van deze veranderingen op macroniveau en hoe de gebiedsontwikkeling hedendaags kan worden gedefinieerd. Dit onderzoek wil deze onduidelijk

wegnemen en onderzoekt daarom het gedrag van de ontwikkelaar in de nieuwe context van gebiedsontwikkeling gericht op het wonen. Vandaar dat de doelstelling van dit onderzoek als volgt luidt:

Het doel van dit onderzoek is inzicht verkrijgen in hoe ontwikkelaars de marktvraag voor het wonen aanpakken en de betekenis hiervan voor de gebiedsontwikkeling door middel van gedachte-experimenten en interviews naar het gedrag van ontwikkelaars in de veranderde context van gebiedsontwikkeling.

Om deze doelstelling te kunnen bereiken, wordt de volgende onderzoeksvraag gehanteerd:

Hoe ziet het gedrag van ontwikkelaars eruit in de gebiedsontwikkeling gericht op het wonen nu de context van gebiedsontwikkeling is veranderd en wat betekent dit voor de kenmerken van gebiedsontwikkeling?

Om deze onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden is het van belang dat de volgende deelvragen eerst beantwoord worden:

- *Welke factoren bepalen het gedrag van ontwikkelaars in gebiedsontwikkeling?*
- *Welke typen gebiedsontwikkeling worden er in Nederland toegepast?*
- *Hoe ziet de context van gebiedsontwikkeling er hedendaags uit?*
- *Hoe passen ontwikkelaars zich aan op de context waarin gebiedsontwikkeling zich hedendaags begeeft?*

1.3 Onderzoeksrelevantie

Aan de hand van dit onderzoek kunnen nieuwe wetenschappelijke uitspraken gedaan worden over hoe ontwikkelaars de marktvraag met betrekking tot het wonen beantwoorden. Op dit moment is een debat gaande over wat de definitie van de gebiedsontwikkeling hedendaags is, passend bij de huidige context van gebiedsontwikkeling. In verschillende publicaties wordt dan ook stevig gediscussieerd over de toekomst van gebiedsontwikkeling, de rollen van actoren hierin en welke elementen hierbinnen van belang zijn. Zo zou duurzaamheid inmiddels een vanzelfsprekende factor zijn geworden bij gebiedsontwikkeling waarmee het geen doel op zich is, maar een belangrijk aspect naast andere waarden, zoals maatschappelijke en financiële (Luijten, 2014). Daarnaast zijn er geluiden dat de overheid een actievere rol moet gaan innemen zodat publieke investeringen tot

stand komen die de complexe ruimtelijke opgaven op kunnen lossen (Ten Have, 2016). Ook stelt Ten Have (2016) dat de gebiedsontwikkeling zich weer op een groter schaalniveau moet gaan afspelen om die ruimtelijke opgaven integraal aan te pakken. Renooy en Berkhout (2012) geven aan dat traditionele gebiedsontwikkeling onhoudbaar lijkt te zijn geworden, duurzame gebiedsontwikkeling amper van de grond komt en bij organische gebiedsontwikkeling sprake is van een permanent kleinschalig karakter waardoor grootschalige waardecreatie uitblijft. Het zou dan ook afwachten zijn tot er een gebiedsontwikkeling 4.0 opkomt (Renooy & Berkhout, 2012). Braak (2016) noemt deze nieuwe variant ergonomische gebiedsontwikkeling dat een flexibel karakter kent en ingaat op de wensen en eisen van belanghebbenden. Ergonomische gebiedsontwikkeling vraagt om een visie, kaders en initiatief (Braak, 2016). Door het gedrag van de ontwikkelaar inzichtelijk te maken en te kijken welke kenmerken van gebiedsontwikkeling daarbij horen, worden nieuwe inzichten opgedaan die een bijdrage kunnen leveren aan dit maatschappelijke en wetenschappelijke debat. Het perspectief van de ontwikkelaar krijgt hiermee een plek in het debat en maakt dat de definitie van gebiedsontwikkeling weer een stap dichterbij komt.

Wetenschappelijk gezien is er onder andere met de onderzoeken van Putman (2010), Van Mierlo (2010) en Van Kranenburg (2011) al eerder gekeken naar de rol van ontwikkelaars in de gebiedsontwikkeling. De focus in deze onderzoeken lag voornamelijk op strategieën die ontwikkelaars gedurende de crisis hanteren of zouden moeten hanteren en bevat daarnaast eerste aanknopingspunten voor de strategische oriëntatie en rol van ontwikkelaars voor de periode na de crisis. Dit onderzoek onderscheidt zich van deze onderzoeken vanwege het interdisciplinaire karakter en de focus op de nieuwe context van gebiedsontwikkeling nu de economische crisis voorbij lijkt te zijn. Dit onderzoek kijkt immers naar alle soorten factoren van veranderingen op macroniveau en analyseert wat de gevolgen hiervan zijn voor het gedrag van de ontwikkelaar in gebiedsontwikkeling waardoor een completer beeld wordt geschetst over het gedrag van de ontwikkelaar. Waar de genoemde onderzoeken zich voornamelijk richten op veranderingen op economisch, sociaal-maatschappelijk en politiek vlak, is het spectrum van dit onderzoek breder door ook veranderingen op bijvoorbeeld technologisch en milieukundig vlak mee te nemen. Bovendien geldt dat dit onderzoek zowel de landelijke als de lokale ontwikkelaars meeneemt waarmee een zo breed mogelijke weerspiegeling van de ontwikkelaarswereld wordt bekeken en onderzocht kan worden wat overeenkomsten en verschillen zijn binnen de ontwikkelaarswereld. Dit kan niet alleen resulteren in nieuwe wetenschappelijke inzichten, ook kunnen landelijke ontwikkelaars wellicht lessen trekken uit de ontwikkelwijzen van lokale ontwikkelaars en vice versa. Daarnaast geldt dat dit onderzoek voor meer duidelijkheid gaat zorgen over hoe ontwikkelaars zich gedragen in gebiedsontwikkelingen.

Maatschappelijk gezien levert dit voor andere actoren in de gebiedsontwikkeling, zoals gemeenten, een meerwaarde op. Het beter begrijpen van de ontwikkelaar kan gemeenten nieuwe inzichten geven die kunnen resulteren in voorspoedigere samenwerkingen en het realiseren van bepaalde beleidsdoeleinden. Naast het bevorderen van de samenwerkingen tussen ontwikkelaars en gemeenten kan dit onderzoek ook een bijdrage leveren aan het inzichtelijk maken van verbeterpunten voor beleid en de rolneming van gemeenten. De blik van ontwikkelaars op de gebiedsontwikkeling en de rol van de gemeente daarin maakt dat gemeenten hieruit lessen kunnen trekken die zij kunnen gebruiken op bijvoorbeeld het gebied van communicatie richting ontwikkelaars, taakverdeling, visievorming en beleidsontwikkeling.

2. Theoretisch kader

Dit onderzoek rust op een tweetal theorieën die de basis vormen voor het latere empirische gedeelte van het onderzoek. Allereerst wordt in paragraaf 2.1 de Pestel-analyse uiteengezet om de nieuwe context van gebiedsontwikkeling te kunnen analyseren. Vervolgens wordt de benadering van Scharpf (1997) gebruikt om het gedrag van ontwikkelaars in gebiedsontwikkeling te bestuderen (paragraaf 2.2). Tenslotte wordt in paragraaf 2.3 een conceptueel model gepresenteerd waarin alle theoretische relaties binnen dit onderzoek worden weergegeven.

2.1 Macro-contextuele omstandigheden – Pestel-analyse

Johnson, Scholes en Whittington (2005) geven aan dat de Pestel-analyse wordt gezien als een bruikbare methode om te analyseren hoe handelwijzen van bedrijven worden beïnvloed als gevolg van macro-contextuele veranderingen. In dit onderzoek wordt de Pestel-analyse dan ook gebruikt om de effecten van deze macro-omstandigheden op het gedrag van ontwikkelaars en gebiedsontwikkeling te analyseren. Onderstaand figuur 3 geeft de operationalisatie van de macro-contextuele factoren in dit onderzoek weer.



Figuur 3 Operationalisatie macro-contextuele factoren (Gebaseerd op: Johnson, Scholes, & Whittington, 2005).

Zoals uit het projectkader in hoofdstuk 1 naar voren is gekomen, zijn ontwikkelingen op macroniveau, zoals de economische crisis en de opkomst van maatschappelijk initiatief, van invloed op de markt van vastgoed- en gebiedsontwikkeling. De Pestel-analyse ordent deze ontwikkelingen op macroniveau in politieke, economische, sociaal-maatschappelijke, technologische, milieukundige en juridische factoren (Johnson, Scholes, & Whittington, 2005). Deze factoren zijn vervolgens te vertalen in trends die dus hun weerslag hebben op het gedrag van verschillende actoren, waaronder ontwikkelaars, in gebiedsontwikkelingen en de gebiedsontwikkeling zelf.

Trends zijn veranderingen in factoren die buiten de invloedssfeer van bedrijven liggen, maar wel degelijk van invloed zijn op hun bedrijfsuitvoering (Gimbert, 2011). Economisch gezien gaat het dan onder andere om de conjunctuur, de rentestand en het gemiddeld inkomen per hoofd van de bevolking (Gimbert, 2011). Terwijl sociaal-maatschappelijke factoren bijvoorbeeld bestaan uit levensstijlen en vrijetijdsbesteding (Johnson, Scholes, & Whittington, 2005). Nieuwe technologische innovaties op het gebied van ICT, bouw, voeding en mobiliteit zijn ontwikkelingen die impact hebben op de fysieke, sociale en virtuele leefomgeving (Raad voor de leefomgeving en infrastructuur, 2015; Burgers, 2015). Energiegebruik, klimaatverandering, verduurzaming, afval en milieubescherming zijn voorbeelden van milieukundige factoren op macroniveau die van invloed zijn op de gebiedsontwikkeling en haar actoren (Gimbert, 2011). Het ruimtelijk ordeningsbeleid en de bijbehorende regelgeving zijn politieke en juridische factoren die van invloed zijn op gebiedsontwikkeling (Gimbert, 2011).

Of veranderingen op macroniveau van tijdelijke of van structurele aard zijn, is pas met terugwerkende kracht te beoordelen. Ook de mate waarin veranderingen hun weerslag hebben, is lastig te voorspellen. Er blijft dan ook altijd sprake van een zekere mate van onzekerheid op het gebied van trends waardoor het soms discutabel is of bepaalde veranderingen al dan niet als trends zijn aan te merken. Met een uitgebreid literatuuronderzoek wordt zodoende op basis van diverse bronnen geanalyseerd of veranderingen op macroniveau kunnen worden onderscheiden als trends. Daarmee wordt een brede basis gelegd onder de trends en wordt de onzekerheid rondom de trends zo veel mogelijk beperkt. Mede daarom wordt de Pestel-analyse voor dit onderzoek als een bruikbare theorie gezien om de nieuwe context van gebiedsontwikkeling te schetsen. In paragraaf 4.4 worden de trends die binnen dit onderzoek worden gehanteerd aan de hand van de Pestel-analyse uiteengezet.

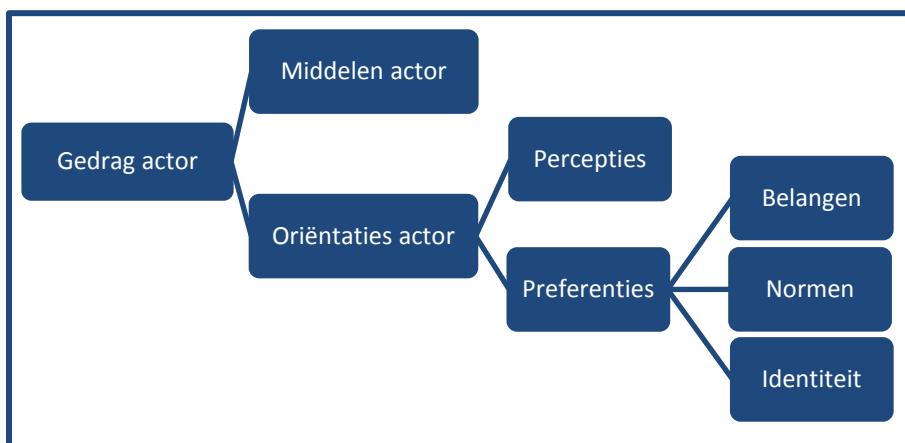
2.2 Gedrag actoren – Scharpf

Het gedrag van actoren bestaat volgens de politicoloog Scharpf (1997) uit twee onderdelen, namelijk actor 'capabilities' en actor 'orientations'. Bij 'capabilities' gaat het om de capaciteiten van actoren ofwel de middelen die zij bezitten. Scharpf (1997, p. 43) stelt dat het vermogen van actoren beschreven kan worden als: "... all action resources that allow an actor to influence an outcome in certain respects and to a certain degree. These include personal properties like physical strength, intelligence, or human and social capital; physical resources such as money or land or military power; technological capabilities; privileged access to information, and so on." Het belang van middelen die actoren bezitten wordt door Liefferink (2006) bevestigd. Hij stelt dat veranderingen in de middelen die actoren bezitten er voor zorgen dat zij hun gedrag aan zullen passen en tot nieuwe machtsverhoudingen tussen actoren zal leiden: "... resources can be seen as weapons, i.e. actors attempt to determine outcomes with the help of resources ...", aldus Liefferink (2006, p. 54). Onder andere kennis, geld, expertise en subsidies worden gezien als belangrijke middelen (Liefferink, 2006). Zonder in bezit te zijn van voldoende middelen is het vrijwel onmogelijk om actor 'orientations' in de praktijk te laten slagen (Scharpf, 1997).

Actor 'orientations' ofwel actororiëntaties bestaan volgens Scharpf (1997) uit de percepties van actoren en hun preferenties. Scharpf doelt met percepties op de cognitieve oriëntaties van actoren. Hij stelt dat actoren te maken hebben met een beperkte beschikbaarheid aan informatie waardoor zij niet alwetend zijn en daarmee niet overal van op de hoogte. De perceptie van een actor wordt dan ook gevormd door de informatie die de actor tot zijn of haar beschikking heeft over de oorzaak en oplossingsrichtingen van het specifieke probleem (Scharpf, 1997). De informatie rondom het specifieke probleem is veelal gedeeld tussen actoren en is van belang tijdens het bepalen van strategische keuzes en acties (Daamen, 2010). Het beschikken over het middel informatie bepaalt dan ook de perceptie van de actor richting de specifieke opgave die voor ligt. De preferenties van een actor worden bepaald door de belangen, normen en identiteit van de betreffende actor (Scharpf, 1997). Over het algemeen wordt gesteld dat actoren belangen hebben die zich richten op zelfbehoud, autonomie en groei, maar in gevallen waarbij sprake is van solidariteit, loyaliteit en dergelijke kunnen ook de belangen van andere actoren worden meegenomen in het maken van beslissingen (Scharpf, 1997). Het tweede onderdeel van actorvoorkeuren wordt gevormd door normen. Naast de wettelijke restricties en condities zal het gedrag van actoren ook bepaald worden aan de hand van een te bereiken doel of de verwachtingen van anderen richting hen (Scharpf, 1997; Daamen, 2010). Tenslotte vormt de identiteit van actoren een onderdeel van de actorpreferenties. De belangen en normen van de actor bepalen de positie die ingenomen wordt in het interactieproces

en vormen de basis voor de identiteit van de actor (Scharpf, 1997). Het gedrag van de actor wordt dan ook gevormd door binnen de gestelde normen zo veel mogelijk de belangen na te streven die passen binnen de identiteit van de actor (Scharpf, 1997).

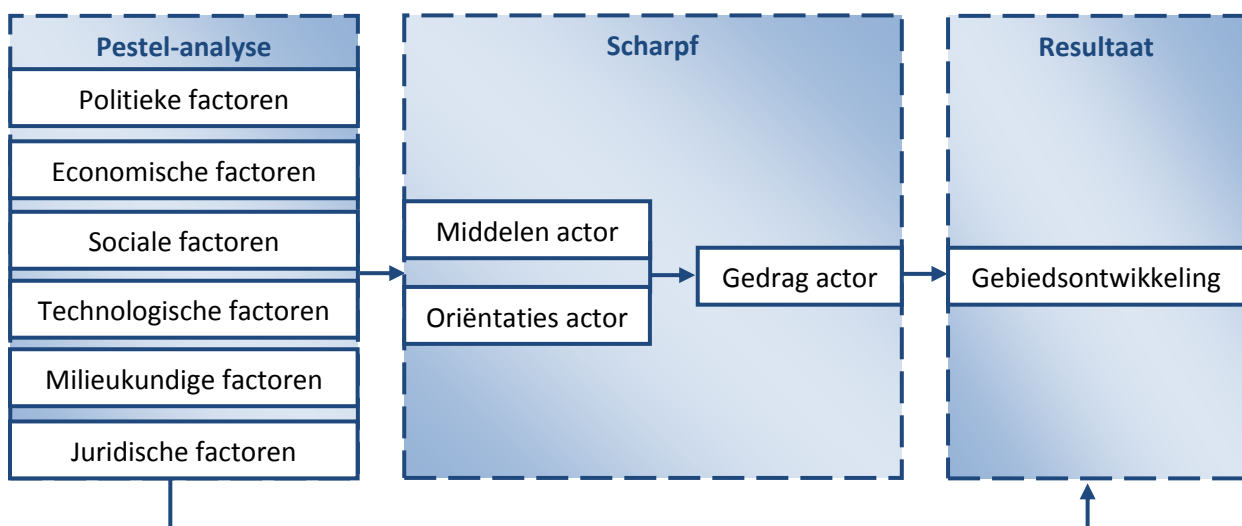
Het hier voorafgaande is slechts een onderdeel van Scharpf's benadering over het analyseren van samenwerkingsverbanden tussen actoren, maar vormt een goede manier om de structuren achter het gedrag van actoren te onderzoeken (Daamen, 2010). Scharpf (1997) benadert het gedrag van actoren vanuit het institutionalisme en gaat er daarmee vanuit dat actoren niet volledig geïnformeerd zijn en hun gedrag mede afhangt van de context waarin zij zich bevinden (Daamen, 2010). Deze benadering staat dan ook haaks op het neoklassieke gedachtegoed waarin volledige kennis en objectiviteit vooropstaan en het gedrag van actoren vanuit een rationeel uitgangspunt wordt bepaald (Daamen, 2010). De keuze voor Scharpf (1997) in dit onderzoek komt voort uit het belang dat Scharpf (1997) schetst voor de context van het handelen van actoren waardoor ook de omstandigheden waarin actoren zich begeven hun handelswijzen bepalen. Aangezien het neoklassieke gedachtegoed geen rekening houdt met een veranderde context waarin actoren zich bevinden, sluit de theorie van Scharpf (1997) beter aan op de focus van dit onderzoek van de veranderde context en de gevolgen hiervan voor de actor ontwikkelaar. Bovendien hanteert Scharpf (1997) een interactiegeoriënteerd perspectief en worden resultaten gezien als de uitkomst van allerlei processen van betrokken actoren. Daarmee sluit Scharpf (1997) niet alleen aan bij de veranderde context, maar is het ook goed toepasbaar op de gebiedsontwikkeling. Gebiedsontwikkeling komt immers tot stand middels allerlei processen waarin meerdere actoren betrokken zijn (Van der Velden, 2009). Dit tezamen maakt dat Scharpf's benadering voor dit onderzoek dan ook wordt beschouwd als een goede manier om het gedrag van ontwikkelaars in gebiedsontwikkeling te analyseren en is in figuur 4 geoperationaliseerd.



Figuur 4 Operationalisatie gedrag actor (Gebaseerd op: Scharpf, 1997).

2.3 Conceptueel model

Het conceptueel model vormt het uitgangspunt en de leidraad voor het empirische gedeelte van dit onderzoek en geeft weer welke begrippen en relaties binnen het onderzoek onderzocht worden (Vennix, 2011). De Pestel-analyse is in deze scriptie gebruikt om de invloed van macro-contextuele omstandigheden op gebiedsontwikkelingen en ontwikkelaars te analyseren. De theorie van Scharpf (1997) beschrijft het gedrag van de ontwikkelaar en kan daarmee gezien worden als de theoretische basis die het microniveau beschrijft. Daarmee worden zowel de omstandigheden op macroniveau als de omstandigheden op microniveau in dit onderzoek meegenomen. Verondersteld wordt dat de trends die voortkomen uit de Pestel-analyse een directe relatie hebben tussen het gedrag van de ontwikkelaar en de gebiedsontwikkeling. Zo heeft de toenemende aandacht voor duurzaamheidsontwikkelingen bijvoorbeeld niet alleen gevolgen voor de middelen en oriëntatie van de ontwikkelaar, maar ook de opgaven die binnen gebiedsontwikkelingen centraal staan zullen direct te maken krijgen met de duurzaamheidsontwikkelingen. Daarnaast wordt uitgegaan van een directe relatie tussen het gedrag van de ontwikkelaar en gebiedsontwikkeling. De mate waarin de ontwikkelaar bijvoorbeeld duurzaamheid verwerkt in hun projecten heeft immers zijn weerslag op het resultaat van de gebiedsontwikkeling. De combinatie van de factoren uit de Pestel-analyse en de theorie van Scharpf (1997) geven inzicht in het gedrag van de ontwikkelaar en de uitkomst daarvan in de gebiedsontwikkeling. Daarmee is de eerste deelvraag beantwoord over welke factoren het gedrag van de ontwikkelaar bepalen. Onderstaand figuur 5 geeft deze factoren weer. Vanwege de focus op het gedrag van de ontwikkelaar in dit onderzoek wordt met actor dan ook bedoeld op ontwikkelaars.



Figuur 5 Conceptueel model (eigen productie).

3. Methodologie

Binnen dit hoofdstuk wordt ingegaan op de verantwoording van de wijze waarop dit onderzoek is uitgevoerd. In paragraaf 3.1 wordt de onderzoeksstrategie van deze scriptie beschreven en gemotiveerd. Het verzamelen van de soorten onderzoeksgegevens wordt in paragraaf 3.2 besproken. Paragraaf 3.3 verklaart de keuze voor de respondenten uit dit onderzoek. Daarna volgt in paragraaf 3.4 een toelichting over de analyses die uitgevoerd zijn.

3.1 Onderzoeksstrategie

De uitvoering van sociaalwetenschappelijk onderzoek hangt nauw samen met hoe de onderzoeker naar de sociale werkelijkheid kijkt en wat als de beste manier wordt gezien hoe de kennis over deze werkelijkheid moet worden verkregen ('t Hart, Boeije, & Hox, 2005). 't Hart, Boeije en Hox (2005) onderscheiden op basis van deze twee kenmerken drie typen onderzoeken: empirisch-analytisch, kritisch-emancipatoir en interpretatief onderzoek. Empirisch-analytisch onderzoek gaat uit van kennisvergaring op basis van zintuiglijke waarneming die bij herhaaldelijke uitvoering resulteert in theorieën en wetmatigheden ('t Hart, Boeije, & Hox, 2005). Onderzoek wat een sociaal bewogen onderwerp heeft, participatief is ingericht en een maatschappelijke verandering op het oog heeft, wordt kritisch-emancipatoir genoemd ('t Hart, Boeije, & Hox, 2005). Interpretatief onderzoek heeft als doel het doorgronden van het menselijk gedrag in de samenleving door zich te verplaatsen in de te onderzoeken personen en de context waarin zij zich bevinden ('t Hart, Boeije, & Hox, 2005). Waarneming wordt in dit type onderzoek volgens 't Hart, Boeije en Hox (2005, p. 67) gezien als “een poging te begrijpen wat mensen beweegt in hun gedrag en samenleven.” Aangezien dit onderzoek zich richt op het gedrag van de ontwikkelaar in de nieuwe context van gebiedsontwikkeling wordt de interpretatieve wetenschapsopvatting gehanteerd.

Om vervolgens te kunnen komen tot de juiste onderzoeksmethodiek dient een onderzoeksstrategie te worden gekozen. Verschuren & Doorewaard (1998) stellen dat een drietal keuzes moeten worden gemaakt om te kunnen bepalen welke onderzoeksstrategie gehanteerd dient te worden:

- Breedte of diepgang.
- Kwantificering of kwalificering.
- Empirisch of bureauonderzoek.

Vanwege het verkennende karakter van de centrale vraag binnen dit onderzoek wordt dit onderzoek gekenmerkt door een grote mate van breedte. Voor wat betreft de keuze tussen een kwantitatief of een kwalitatief onderzoek is gekozen voor een kwalitatieve onderzoeksmethodiek. Kwalitatief onderzoek is immers een goede methode om perspectieven, percepties, houdingen, posities,

belangen en dergelijke van actoren te kunnen onderzoeken (Boeije, 2005). Bovendien leveren kwantitatieve gegevens numerieke en gestandaardiseerde gegevens op die niet tot een goede beantwoording van de onderzoeksvraag kunnen leiden aangezien het gedrag van actoren lastig te standaardiseren is (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2008). Ook Scharpf (1997) ziet interviews als de meest geschikte manier van gegevens verzamelen om het gedrag van actoren te analyseren gezien de subjectiviteit van de actororiëntaties. Daarbij komt dat de drie belangrijkste manieren waarop je verkennend onderzoek kunt uitvoeren volgens Saunders, Lewis en Thornhill (2008) de volgende zijn:

- Literatuuronderzoek.
- Praten met experts op het desbetreffende gebied.
- Het houden van focusinterviews.

Passend bij de interpretatieve wetenschapsbenadering is het met kwalitatieve onderzoeksmethoden mogelijk om de veranderingen op macroniveau vanuit de visie van de ontwikkelaar te interpreteren ('t Hart, Boeije, & Hox, 2005). Tenslotte dient een keuze gemaakt te worden tussen empirisch en bureauonderzoek. In deze scriptie is gebruik gemaakt van zowel literatuuronderzoek als interviews. Aangezien literatuuronderzoek een vorm van bureauonderzoek is en interviews onder empirisch onderzoek vallen, kan er geen directe keuze tussen empirisch en bureauonderzoek gemaakt worden.

Nu een keuze is gemaakt in de drie opties kan de onderzoeksstrategie bepaald worden. Saunders, Lewis en Thornhill (2008) onderscheiden een zevental strategieën; enquête, experiment, casestudy, action research, gefundeerde theoriebenadering, etnografie en archiefonderzoek. Gelet op de gemaakte keuzes voor breedte, kwalitatief, empirisch en bureauonderzoek vallen de onderzoeksstrategieën van enquête, experiment, casestudy, etnografie en archiefonderzoek af. Dit onderzoek heeft immers geen beschrijvend of verklarend karakter, is niet gericht op het verleden of het ontdekken van causale verbanden en heeft niet als doel een maatschappelijke wereld te onderzoeken (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2008). Bovendien ligt de nadruk niet op het belang van een specifieke locatie, maar op de actor ontwikkelaar in gebiedsontwikkelingen waardoor casestudy ook niet als een geschikte onderzoeksstrategie wordt geacht (Verschuren & Doorewaard, 1998). Ook de gefundeerde theoriebenadering en action research zijn niet gebruikt als onderzoeksstrategie aangezien dit een deductief onderzoek is met theoretische onderbouwingen en dit onderzoek niet het gezamenlijk oplossen van een probleem met diegenen die het probleem ondervinden als doel voor ogen heeft (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2008). Daarmee passen de zeven strategieën die Saunders, Lewis en Thornhill (2008) onderscheiden niet binnen de structuur waar dit onderzoek op rust en zullen deze strategieën niet tot een goede beantwoording van de onderzoeksvraag leiden. Passend bij de interpretatieve wetenschapsbenadering is dan ook gekozen om op basis van literatuuronderzoek verwachtingen te formuleren over hoe het gedrag van ontwikkelaars in

gebiedsontwikkeling eruitziet als gevolg van de veranderingen op macroniveau (Korsten, 2011). De geldigheid van deze verwachtingen zullen vervolgens aan de empirie getoetst worden (Korsten, 2011). Met deze onderzoeksstrategie rusten de verwachtingen op een sterke theoretische basis en worden deze getoetst aan de praktijk. Daarmee wordt het binnen dit onderzoek als de structuur gezien op basis waarvan het benodigde onderzoeksmateriaal verzameld is.

3.2 Onderzoeksmateriaal

Om de vraagstelling van deze scriptie te kunnen beantwoorden, is gebruik gemaakt van literatuuronderzoek, gedachte-experimenten en interviews. Met het literatuuronderzoek is kennis opgedaan op het gebied van de vormen gebiedsontwikkeling die Nederland kent. Op deze manier wordt gekeken welke vormen er zijn, in welke context deze vormen zijn ontstaan en welke rol de ontwikkelaar daarbinnen vervulde. Ook de veranderde context waarin gebiedsontwikkeling zich hedendaags begeeft, is met behulp van literatuuronderzoek bestudeerd. De resultaten van het literatuuronderzoek zijn in hoofdstuk 4 terug te vinden. De tweede en derde deelvraag over de typen gebiedsontwikkeling en de veranderde context van gebiedsontwikkeling worden hiermee beantwoord.

Vervolgens is van de opgedane informatie uit de literatuurstudie gebruik gemaakt in gedachte-experimenten. Deze experimenten hebben als doel inzicht te geven in de verwachtingen voor het gedrag van ontwikkelaars in de gebiedsontwikkeling. Gedachte-experimenten zijn een onderzoeksinstrument waarbij de onderzoeker met zijn eigen rationele overtuiging antwoorden formuleert zonder daarbij het experiment tot uitvoering te brengen (Sorensen, 1992). De experimenten zijn gebaseerd op veronderstellingen waarbij gedacht wordt in bepaalde scenario's die te maken hebben met specifieke veranderingen (Geuting, 2011). Om de geloofwaardigheid van dit onderzoeksinstrument niet in twijfel te trekken, is dan ook gekozen om de experimenten te baseren op de informatie die verkregen is middels de literatuurstudie. Bovendien stelt Geuting (2011) dat gedachte-experimenten met 'what if'-scenario's werken en een goede manier vormen om bepaalde variabelen te isoleren en te redeneren hoe een bepaalde verandering doorwerkt op het gedrag van een actor. Aan de hand van de uitkomsten van de gedachte-experimenten zijn hypothesen geformuleerd over wat de verwachting is hoe ontwikkelaars zullen reageren op de verschillende trends die zich in de context van de gebiedsontwikkeling voordoen.

Tenslotte zijn de hypothesen uit de gedachte-experimenten getoetst aan de hand van interviews met ontwikkelaars. Een interview wordt gezien als: "Een gespreksvorm waarin een persoon – de interviewer – zich bepaalt tot het stellen van vragen over gedragingen, opvattingen, houdingen en

ervaringen ten aanzien van bepaalde sociale verschijnselen, aan één of meer anderen – de participanten of geïnterviewden – die zich voornamelijk beperken tot het geven van antwoorden op die vragen” (Boeije, 2005, p. 57). Onderstaand figuur 6 geeft weer dat semi-gestructureerde en niet-gestructureerde interviews de meest geschikte interviewsoorten zijn bij verkennend onderzoek.

	Verkennend	Beschrijvend	Verklarend
Gestructureerd		✓✓	✓
Semi-gestructureerd	✓		✓✓
Niet-gestructureerd	✓✓		

Figuur 6 Gebruik van verschillende soorten interview in elk van de belangrijkste onderzoekscategorieën (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2008).

Gezien de gegevens uit figuur 6 zijn de interviews zo open mogelijk opgezet. Uiteraard is enige structurering van te voren noodzakelijk om de juiste informatie te kunnen genereren. Deze structurering is middels het opstellen van een interviewgide (zie daarvoor bijlage 1) bereikt en vormde voor de interviews de basis. Voorafgaand aan de interviews zijn de interviewguides aangescherpt op basis van een analyse van bedrijfswebsites, social media, krantenberichten, brochures, projectwebsites en dergelijke zodat daarmee de vragen op een juiste manier gesteld zijn. Aangezien dit onderzoek het gedrag van ontwikkelaars inzichtelijk wil maken, vormen ontwikkelaars dan ook de respondenten. Tijdens het onderzoek is gebruik gemaakt van de sneeuwbaltechniek om verschillende respondenten weten te bereiken. Deze techniek houdt in dat nieuwe respondenten gevonden worden door tijdens het afnemen van een interview de respondent te vragen naar mogelijke andere respondenten voor het onderzoek (Atkinson & Flint, 2001). Deze techniek heeft ervoor gezorgd dat minder tijd is gaan zitten in het identificeren van mogelijke respondenten. Met de resultaten uit de interviews is gekeken hoe ontwikkelaars hun gedrag aanpassen als gevolg van de verschillende trends. Hiermee kan de vierde deelvraag beantwoord worden. Het hier voorafgaande is samengevat en schematisch weergegeven in onderstaand onderzoeksmodel (figuur 7).



Figuur 7 Onderzoeksmodel (eigen productie).

3.3 Respondenten

De respondentenselectie in dit onderzoek is gedaan aan de hand van de theorie van Scharpf (1997). Aangezien Scharpf (1997) het gedrag van actoren bepaalt aan de hand van de middelen en de oriëntaties die de desbetreffende actor heeft, is de selectie van respondenten ook aan de hand van deze twee dimensies gebeurd. Dit maakt dat ervanuit de middelendimensie gekozen is om

ontwikkelaars te selecteren op basis van hun achtergrond. Van Mierlo (2010) en Putman (2010) onderscheiden in hun onderzoek een vijftal ontwikkelaarsachtergronden: onafhankelijke/zelfstandige ontwikkelaars, ontwikkelaars met een bouwtaak, ontwikkelaars gelieerd aan een belegger, ontwikkelaars gelieerd aan een financiële instelling en overige ontwikkelaars zoals corporaties, Schiphol en de Nederlandse Spoorwegen. De ontwikkelaars gelieerd aan een financiële instelling worden in dit onderzoek buiten beschouwing gelaten aangezien de crisis ervoor heeft gezorgd dat zij zich zijn gaan focussen op hun kerntaken waardoor de ontwikkelactiviteiten sinds die tijd zijn afgebouwd (Van Kranenburg, 2011). Ook de overige ontwikkelaars zijn niet meegenomen in dit onderzoek vanwege de te grote diversiteit aan bedrijven die deze categorie omvat wat generaliserende uitspraken onmogelijk maakt. In dit onderzoek wordt daarom gewerkt met de ontwikkelaarsachtergronden: onafhankelijk, bouwer en belegger. De koppeling tussen de achtergrond van een ontwikkelaar en de middelendimensie kan gemotiveerd worden uit het feit dat de achtergrond van een ontwikkelaar van invloed is op de middelen die de ontwikkelaar tot zijn of haar beschikking heeft. Denk hierbij aan de kennis, expertise en financiële mogelijkheden die een ontwikkelaar heeft door de achtergrond van het bedrijf. Dit bepaalt mede het gedrag dat de ontwikkelaar vertoont in een gebiedsontwikkeling.

Naast de keuze voor de achtergrond van het bedrijf vanuit de middelen van de actor zijn de respondenten ook geselecteerd op het werkgebied dat zij hebben vanuit de oriëntatiedimensie. Dit maakt dat een onderscheid is gemaakt tussen ontwikkelaars die een landelijk werkgebied kennen en ontwikkelaars die een meer lokaal werkgebied hebben. Met lokaal wordt bedoeld op het feit dat het werkgebied van een ontwikkelaar zich beperkt tot een bepaalde regio van Nederland. De Randstad, de Veluwe en West-Brabant zijn voorbeelden van wat als lokaal wordt beschouwd binnen dit onderzoek. Verondersteld wordt namelijk dat het werkgebied van een ontwikkelaar medebepaald hoe de perceptie en preferenties van een ontwikkelaar met betrekking tot gebiedsontwikkeling zijn. Meer lokale ontwikkelaars zullen bijvoorbeeld andere doelstellingen hanteren, andere relaties met de markt hebben en andere opdrachtgevers kennen in een gebiedsontwikkeling dan de landelijke ontwikkelaars.

De combinatie tussen de twee selectiecriteria, achtergrond en werkgebied, vanuit de dimensies middelen en oriëntaties van de theorie van Scharpf (1997) maakt dat er een zestal typen ontwikkelaars binnen dit onderzoek te onderscheiden zijn. Figuur 8 geeft aan welke ontwikkelaars in dit onderzoek betrokken zijn en tot welke type ontwikkelaar zij behoren. Voor een lijst met namen van de respondenten, de functies en de datum waarop de interviews zijn afgenomen wordt verwezen naar bijlage 2.

Type	Ontwikkelaars
Landelijk onafhankelijk	Blauwhoed; BPD; HERMON Erfgoed; AM
Landelijk bouwer	Koopmans TBI; Trebbe; Dura Vermeer; Van Wijnen; Heijmans
Landelijk belegger	Syntrus Achmea Real Estate & Finance; Amvest
Lokaal onafhankelijk	Leeuwenpoort; Did Vastgoedontwikkeling; De Bunte Vastgoed BV; The Placemaker; Timpaan
Lokaal bouwer	Heembouw Ontwikkeling B.V.; Jan Oosterhout Ontwikkeling B.V.; Bouwgroep De Nijs-Soffers

Figuur 8 *Overzicht ontwikkelaarstypen en bijbehorende ontwikkelaars (eigen productie).*

De ontwikkelaarstypen zijn door het analyseren van onderzoeken, bedrijfswebsites, social media, krantenberichten, brochures en projectwebsites uitgewerkt. De theorie van Scharpf (1997) vormde ook hier de leidraad bij het omschrijven van de typen. De middelen en oriëntaties van de ontwikkelaars zijn dan ook de aspecten geweest waarop de ontwikkelaarstypen zijn beschreven. Het gaat dan om zaken als expertise, eventuele grondposities, werkwijzen en focus binnen de gebiedsontwikkeling. Met behulp van deze aspecten is aan de hand van de eerder genoemde bronnen gekeken welke kenmerken de verschillende ontwikkelaarstypen hebben. Het zijn kenmerken die de verschillende ontwikkelaarstypen typeren. De ontwikkelaarstypen worden op basis daarvan als volgt omschreven:

Landelijk onafhankelijk:

- Puur ontwikkelen
- Focus op voorkant gebiedsontwikkeling
- Nichesegment en/of specifieke werkwijze
- Soms grondposities

Landelijk bouwer:

- Ontwikkende bouwer
- Focus op realisatie gebiedsontwikkeling
- Standaard processen met standaard woningen
- Grondposities

Landelijk belegger:

- Ontwikkelen voor beleggersportefeuilles
- Focus op rendement en risico
- Financiële middelen vanuit beleggers
- Grondposities

Lokaal onafhankelijk:

- Puur ontwikkelen
- Focus op voorkant gebiedsontwikkeling
- Nichesegment en/of specifieke werkwijze
- Lokale marktkennis

Lokaal bouwer:

- Ontwikkende bouwer
- Focus op realisatie gebiedsontwikkeling
- Geen nichesegment en/of specifieke werkwijze
- Lokale marktkennis

Tijdens de inventarisatie is gebleken dat voor het profiel lokaal belegger geen respondenten te vinden zijn waardoor verder is gewerkt met de vijf bovengenoemde profielen. Dit wil overigens niet zeggen dat dit type ontwikkelaar niet in Nederland actief is, maar dat het gedurende dit onderzoek niet gelukt is om de desbetreffende bedrijven binnen dit profiel te vinden.

De uiteenzetting van de ontwikkelaarstypen is de basis geweest waarop de respondenten geselecteerd zijn. Daaropvolgend hebben zij een uitnodiging ontvangen voor het houden van een interview. Tijdens het interview is de toewijzing van iedere respondent tot een bepaald ontwikkelaarstype geverifieerd met vragen die zich richten op de opgestelde profielteksten. De hoeveelheid respondenten per type is bepaald gedurende het afnemen van de interviews. Zodra twee respondenten binnen een type een soortgelijke beantwoording op de vragen gaven, is gekozen om te veronderstellen dat voldoende informatie is vergaard om de hypothesen uit de gedachte-

experimenten te kunnen beantwoorden. Dit maakt dat er verschillende hoeveelheden respondenten per type zijn.

3.4 Onderzoeksanalyse

Om de interviews te kunnen analyseren is, na toestemming van de respondent, de opname van het vraaggesprek uitgeschreven in een interviewtranscript. Deze transcripten zijn geanalyseerd en gecodeerd met behulp van het computerprogramma Atlas.ti. Het doel van de data-analyse is om het onderzoeksmateriaal te reduceren, interpreteren en compliceren om zo te kunnen zoeken naar patronen op een hoger abstractieniveau (Van Staa & Evers, 2010). Gedurende de data-analyse zijn de transcripten dan ook gecodeerd. Coderen is het plaatsen van een label ofwel code aan zinnen, zinsdelen of woorden om met deze kleine stukjes informatie uiteindelijk de patronen op een hoger abstractieniveau te kunnen bereiken (Creswell, 2013). De gebruikte codes kunnen vervolgens gegroepeerd worden in bepaalde thema's die gelinkt kunnen worden aan de begrippen uit het conceptueel model (Creswell, 2013). De data-analyse is in dit onderzoek gebeurd middels 'coding down'. Dit is een manier van coderen waarbij onderzoekers van te voren een codeboek vaststellen op basis van literatuuronderzoek en deze codes hanteren tijdens de analyse (Van Staa & Evers, 2010). Dit wordt in de literatuur volgens Van Staa en Evers (2010, p. 9) ook wel de 'template approach' genoemd. De keuze voor deze aanpak komt voort uit het feit dat dit onderzoek een deductief karakter heeft en voorafgaand aan de data-analyse concepten en begrippen zijn geoperationaliseerd die als codes kunnen functioneren. De operationalisaties van de macro-contextuele factoren en het gedrag van actoren zijn terug te vinden in hoofdstuk 2 (figuren 3 en 4). De resultaten van deze analyses worden in hoofdstuk 5 weergegeven.

4. Gebiedsontwikkeling in Nederland

Zoals in het projectkader (paragraaf 1.1) al naar voren is gekomen, hebben veranderingen op macroniveau, bijvoorbeeld op economisch en maatschappelijk vlak, invloed op gebiedsontwikkeling. Op basis van de gehouden literatuurstudie zijn deze veranderingen op macroniveau geanalyseerd en is gekeken welke typen gebiedsontwikkeling in Nederland zijn. Begonnen wordt met een uiteenzetting van de traditionele vorm van gebiedsontwikkeling (paragraaf 4.1). Hierna is in paragraaf 4.2 te lezen wat onder organische gebiedsontwikkeling wordt verstaan. Duurzame gebiedsontwikkeling wordt in paragraaf 4.3 besproken. Dit hoofdstuk wordt afgesloten met paragraaf 4.4 waarin de trends worden beschreven die de context van gebiedsontwikkeling hedendaags beschrijven.

4.1 Traditionele gebiedsontwikkeling

Met de komst van de Vinex werden, na het groeikernenbeleid, door de overheid opnieuw woningbouwlocaties aan de randen van steden aangewezen die ontwikkeld konden worden tot grote nieuwbouwwijken (Van der Cammen & De Klerk, 2003). De ontwikkeling van de Vinex-locaties wordt gezien als het klassieke voorbeeld van traditionele gebiedsontwikkeling waarin grote rollen voor gemeenten en ontwikkelaars zijn toebedeeld (Robbe, 2015). In deze Vinex-periode was sprake van grote vraag naar vastgoed dat zorgde voor een aanbodgestuurde markt waarbij de eindgebruiker nauwelijks of in een laat stadium betrokken werd in het gebiedsontwikkelingsproces (Renooy & Berkhout, 2012). In de traditionele gebiedsontwikkeling geldt dat professionele partijen zoals gemeenten, woningcorporaties en ontwikkelaars masterplannen maken waarin een overkoepelde ruimtelijke ambitie tot een gedetailleerd niveau wordt uitgewerkt (Van den Hof, 2006). Dat maakt dat dit soort plannen weinig flexibiliteit kennen en uitgaan van een zekere maakbaarheidsgedachte (Van der Cammen & De Klerk, 2003). Gert-Joost Peek stelt dat deze traditionele vorm van gebiedsontwikkeling, ook wel gebiedsontwikkeling 1.0 genoemd, gekenmerkt wordt door “... verstandshuwelijken tussen grote partijen, veel grondverwerving, een grote financiële badkuip, een gedetailleerd masterplan en een of meer iconische gebouwen” (Platform31, 2013, p. 1). Van den Hof (2006) stelt in zijn proefschrift het volgende over Vinex-locaties: “Er werd te eenzijdig gebouwd, met te weinig aandacht voor de wensen van consumenten en voor de kwaliteit van de woonomgeving.” Traditionele gebiedsontwikkeling is dan ook slechts gericht op de ontwikkeling van gronden waarbij het beheer en de exploitatie van de ontwikkelde gebieden over wordt gelaten aan de toekomstige eigenaren (Peek, 2011).

Volgens Buitelaar (2010) is uit onderzoek gebleken dat gemeenten in ruim zestig procent van alle Vinex-locaties een actieve, risicodragende rol vervulden. Hiermee wordt bedoeld dat gemeenten de grondverwerving op zich nemen, de gronden vervolgens bouwrijp maken en deze kavels doorverkopen aan een marktpartij die daar het vastgoed realiseert (Janssen-Jansen, Lloyd, Peel, & Van der Krabben, 2013). Dit wordt actief grondbeleid genoemd en vraagt voor gemeenten om aanzienlijke voorinvesteringen die resulteren in een financiële badkuip (Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur, 2014). Deze manier van handelen maakt dat de kosten voor de baten uitgaan in traditionele gebiedsontwikkeling (Ministerie van Infrastructuur en Milieu, 2012). Ook marktpartijen namen in de Vinex-periode grondposities in waardoor gemeenten zich vrijwel genoodzaakt voelden de samenwerking met hen aan te gaan om zodoende bepaalde ruimtelijke ambities te kunnen realiseren (Van den Hof, 2006). Daardoor zijn veel traditionele gebiedsontwikkelingen uitgevoerd in Publiek-Private Samenwerkingen [PPS] tussen gemeenten en marktpartijen (De Zeeuw, 2011). Figuur 9 vat op basis van het hier voorafgaande kort samen wat onder traditionele gebiedsontwikkeling wordt gezien.

Kenmerken	Traditioneel
Schaal	Grootschalig
Aanpak	Integraal, nieuwbouw
Visie op plan	Eindbeeld
Opbrengst	Eenmalige waardesprong
Waarden	Economisch
Gemeente	Actief, regisserend
Ontwikkelaar	Groot, professioneel, actief
Eindgebruiker	Consument, passief
Samenwerking	Publiek-Private Samenwerking

Figuur 9 Kenmerken traditionele gebiedsontwikkeling (eigen productie).

4.2 Organische gebiedsontwikkeling

Met het uitbreken van de economische crisis in 2008 veranderde met het wegvallen van de marktvraag en financieringsmogelijkheden de economische context van gebiedsontwikkeling (Janssen, 2012). Daarnaast gold dat op sociaal-maatschappelijk vlak de opkomende maatschappelijke krachten ook zijn weerslag kende op gebiedsontwikkeling. Deze grote economische en sociaal-maatschappelijke veranderingen maakten dat traditionele gebiedsontwikkelingen door het hele land vastliepen en werden uitgesteld (Planbureau voor de Leefomgeving & Urhahn Urban Design, 2012; Bosboom, 2012). De context van gebiedsontwikkeling veranderde en de maakbaarheid van de grootschalige overheidsgestuurde ruimtelijke ingrepen bleken niet bestand tegen deze veranderingen op macroniveau (Planbureau voor de Leefomgeving & Urhahn Urban Design, 2012).

Als gevolg van deze veranderingen is organische gebiedsontwikkeling ontstaan. Met organische gebiedsontwikkeling, ook wel gebiedsontwikkeling 2.0 genoemd, wordt het volgende bedoeld: “een optelsom van relatief kleinschalige (her)ontwikkelingen, met een open-eindeproces zonder blauwdruk, waarbij ontwikkeling en beheer door elkaar lopen, met een dominante rol voor eindgebruikers en een faciliterende rol voor de overheid” (Planbureau voor de Leefomgeving & Urhahn Urban Design, 2012, p. 8). Organische gebiedsontwikkeling heeft dan ook een kleinschaliger karakter in vergelijking tot de traditionele aanpak (Buitelaar, Kooiman, & Robbe, 2012). Door met lokale stakeholders en eindgebruikers samen te werken in gebiedsontwikkelingen vindt tevens een verschuiving plaats waarin het aanbodgeoriënteerde denken wordt omgezet in vraaggestuurde ontwikkelingen (Jonker-Verkaart, 2015). In deze vraaggestuurde ontwikkelingen wordt het gedetailleerde masterplan verruild voor het werken met een einddoel dat wordt gezien als een stip op de horizon waarmee flexibiliteit wordt geboden en beter geanticipeerd kan worden op veranderingen op macroniveau (Jonker-Verkaart, 2015). Volgens Bentvelsen (2014) brengt dit een langetermijndenken met zich mee waarin het draait om een brede waardecreatie, waardebehoud van bestaand vastgoed en het aantrekken van kapitaalstromen in plaats van een eenmalige waardesprong door het ontwikkelen van vastgoed.

Gemeenten hanteren hierbij een faciliterende rol waarmee een meer bottom-up benadering ontstaat die ruimte biedt voor initiatieven uit de samenleving (Planbureau voor de Leefomgeving & Urhahn Urban Design, 2012; Bokhorst, Edelenbos, Koppenjan, & Oude Vrielink, 2015). De burger krijgt hiermee een centrale positie in de gebiedsontwikkeling en wil vanwege haar mondigheid graag betrokken worden in gebiedsontwikkelingsprocessen (De Graaf, 2015). De grote professionele ontwikkelaars hebben door de wegvallende vraag en de schaarste aan financieringsmogelijkheden een deel van hun speelveld verloren aan particulieren, collectieven, bottom-up initiatiefnemers, kleinere ontwikkelaars en andere veelal lokale partijen die als gevolg van de toenemende maatschappelijke krachten de gebiedsontwikkeling hebben betreden (Lekkerkerker, 2016; Buitelaar, Kooiman, & Robbe, 2012). De toetreding van deze nieuwe actoren zorgt voor een grotere complexiteit, diversiteit en creativiteit binnen gebiedsontwikkelingen (Lekkerkerker, 2016). Renooy en Berkhout (2012) betogen dat zowel belanghebbenden in het gebied als partijen buiten het gebied mee kunnen werken aan de waardecreatie op een specifieke locatie. Met de komst van de nieuwe partijen in gebiedsontwikkeling zijn niet alleen investeringen die zich richten op financiële waardecreatie van belang, ook niet-financiële waarden zoals sociale cohesie, leefbaarheid en woongenot krijgen een plek in gebiedsontwikkeling (Renooy & Berkhout, 2012). Met name bottom-up initiatiefnemers opereren veel meer vanuit een maatschappelijk rendementsdenken (Bruggink & Beekmans, 2015). De bottom-up initiatieven zijn gedurende de economische crisis op veel plekken

tijdelijk ingezet als tussenfase totdat de gronden of panden een definitieve functie kregen (Kompier, 2009). Deze initiatieven verstevigen het profiel van een gebied doordat het aan placemaking doet (Drosten & Verheul, 2015). Het vergroten van de aantrekkelijkheid van de locatie maakt dat dit een aanjagend effect kan veroorzaken waardoor nieuwe ontwikkelingen van de grond komen. Op basis van het voorafgaande is in onderstaand figuur 10 een overzicht weergegeven van de kenmerken van organische gebiedsontwikkeling.

Kenmerken	Organisch
Schaal	Kleinschalig
Aanpak	Stap voor stap
Visie op plan	Stip op de horizon
Opbrengst	Kasstromen
Waarden	Economisch & maatschappelijk
Gemeente	Faciliterend
Ontwikkelaar	Lokaal, particulieren
Eindgebruiker	Actief, bottom-up
Samenwerking	Faciliteren initiatieven

Figuur 10 Kenmerken organische gebiedsontwikkeling (eigen productie).

4.3 Duurzame gebiedsontwikkeling

Aangestuurd vanuit de trend op macroniveau waarin sprake is van een toenemende vraag naar duurzame ontwikkelingen, is duurzame gebiedsontwikkeling ontstaan (Neprom & Akro Consult, 2014). Met duurzame gebiedsontwikkeling wordt bedoeld op de in literatuurgenoemde gebiedsontwikkeling 3.0. Binnen duurzame gebiedsontwikkeling heeft de eindgebruiker ook een centrale rol en stelt de overheid zich faciliterend op (Rotmans, 2011). Tevens wordt stapsgewijs ontwikkeld en komen burgers met eigen initiatieven, zoals stadslandbouw en het opwekken van eigen energie (Hajer & Huitzing, 2012; Platform Duurzame Gebiedsontwikkeling, 2014). Duurzame gebiedsontwikkeling neemt de kenmerken van organische gebiedsontwikkeling dan ook als uitgangspositie, maar onderscheidt zich van het organische door duurzaamheid als ambitie centraal te stellen (Ministerie van Infrastructuur en Milieu, 2012).

Het uitgangspunt dat duurzaamheid een centraal doel is binnen deze vorm van gebiedsontwikkeling maakt dat niet alleen aandacht is voor economische en maatschappelijke waardecreatie, maar ook voor ecologische waardecreatie (Rotmans, 2011; Platform Duurzame Gebiedsontwikkeling, 2014). Er wordt uitgegaan van een symbiose tussen mens, economie, landschap en natuur (Platform Duurzame Gebiedsontwikkeling, 2014). Door het beter benutten van onder andere afval-, energie-, water- en mobiliteitsstromen en door de koppeling met vastgoedontwikkelingen aan te gaan, wordt

waardecreatie gerealiseerd (Renooy & Berkhout, 2012; Verbaan, 2012). Als gevolg van het maken van kringlopen van deze stromen en afwenteling naar andere gebieden tegen te gaan, krijgt de gebiedsontwikkeling een geheel andere focus (Rotmans, 2011). Hierdoor maken nieuwe partijen, zoals bedrijven uit de telecommunicatie-, water-, infrastructuur- en energiesector, deel uit van de duurzame gebiedsontwikkeling (Peek, 2011; Lekkerkerker, 2016; Platform31, 2013). De koploperbedrijven uit deze sectoren hebben hun businesscase duurzaam gemaakt en hanteren andere verdienmodellen waarin de oriëntatie veel meer op het beheren en exploiteren van gebieden is gericht en naar het rendement van het gebied gekeken wordt (Peek, 2011; Hajer & Huitzing, 2012; Platform31, 2013). Op deze wijze worden zowel kostenbesparingen als duurzaamheidsambities behaald, maar geldt een hoge mate van complexiteit (Ministerie van Infrastructuur en Milieu, 2012; Peek, 2011). Het hier voorafgaande wordt in onderstaand figuur 11 samengevat. De uiteenzetting van de drie typen gebiedsontwikkeling geeft antwoord op de tweede deelvraag.

Kenmerken	Duurzaam
Schaal	Kleinschalig
Aanpak	Stap voor stap
Visie op plan	Stip op de horizon
Opbrengst	Kasstromen
Waarden	Economisch, maatschappelijk & ecologisch
Gemeente	Faciliterend, uitnodigend
Ontwikkelaar	Lokaal, particulieren, bedrijven
Eindgebruiker	Actief, bottom-up
Samenwerking	Faciliteren initiatieven

Figuur 11 Kenmerken duurzame gebiedsontwikkeling (eigen productie).

4.4 Trends

Traditionele, organische en duurzame gebiedsontwikkeling zijn als gevolg van veranderingen op macroniveau ontstaan. De trends van de economische crisis, de groei aan maatschappelijk initiatief en de toenemende vraag naar duurzaamheidsontwikkelingen zorgden voor transitie in gebiedsontwikkeling. In het projectkader (paragraaf 1.1) werd al kort aangestipt dat gebiedsontwikkeling een nieuwe context kent met nieuwe trends op macroniveau waardoor zich nieuwe omstandigheden voordoen. Figuur 12 geeft, aan de hand van de factoren uit de Pestel-analyse, elf trends weer die de huidige context van gebiedsontwikkeling beschrijven. Deze uiteenzetting beschrijft de context van de hedendaagse gebiedsontwikkeling en beantwoordt daarmee de derde deelvraag uit dit onderzoek.

Trends	
Politiek	Samenwerking in plaats van concurrentie Faciliterende, visionaire overheid
Economisch	Aantrekkende woningmarkt Diversificatie woonbehoefte en -vraag
Sociaal-maatschappelijk	Blijvende groei maatschappelijk Initiatief Focus op identiteit en cultuur van de leefomgeving
Technologisch	Digitalisering/opkomst virtuele leefomgeving Opkomst slimme innovaties
Milieukundig	Duurzame woningbouw (gericht op energie) Opkomst circulaire economie
Juridisch	De komst van de Omgevingswet (integrale blik op de leefomgeving waarin de maatschappelijke opgave centraal staat en er sprake is van meer transparantie, efficiëntie en maatwerk)

Figuur 12 *Overzicht trends (eigen productie).*

De eerste trend die zichtbaar is, is de toenemende samenwerking tussen gemeenten. Nadat jaren sprake is geweest van onderlinge concurrentie in het aantrekken van burgers, bedrijven en bezoekers wordt nu vaker door gemeenten geroepen dat men samen sterker staat dan alleen (Lekkerkerker, 2016). De intergemeentelijke samenwerking wordt met de ladder voor duurzame verstedelijking ook wettelijk gezien aangemoedigd aangezien gemeenten via dit instrument moeten aantonen dat voor een voorgestelde ruimtelijke ontwikkeling op regionaal niveau behoefte is (Ministerie van Infrastructuur en Milieu, 2013). Voor woningbouwplannen betekent dit dat deze alleen tot ontwikkeling kunnen komen indien zij voorzien in de regionale ruimtevraag die elders in de regio nog niet is voorzien (Ministerie van Infrastructuur en Milieu, 2013).

Een tweede politieke trend is de faciliterende, visionaire overheid. De faciliterende rol van de overheid richt zich op het bieden van ruimte aan initiatieven vanuit markt en samenleving. Het visionaire aspect houdt in dat de overheid kaders biedt waar initiatiefnemers zich aan moeten houden zodat de overheid grip krijgt op wenselijke en onwenselijke ontwikkelingen (Lekkerkerker, 2016).

Uit het projectkader (paragraaf 1.1) is al naar voren gekomen dat de economische crisis voorbij is en de woningmarkt positieve ontwikkelingen doormaakt. In het tweede kwartaal van dit jaar bleek zelfs dat makelaars nog nooit zoveel huizen in een kwartaal hebben verkocht (RTL Z, 2016). Met name

voor het gebied Amsterdam-Utrecht-Leiden en de stad Groningen geldt dat de vraag naar woningen zo hard is toegenomen dat zelfs gesproken wordt van een oververhitte woningmarkt (ANP, 2016).

Een andere economische trend is de diversificatie in de woonvraag en -behoefte. Zo is er een groeiende groep ouderen die op zoek is naar woningen met zorgvoorzieningen op gepaste afstand, levensloopbestendige woningen of andere woonvormen gericht op het langer zelfstandig thuis wonen (Lekkerkerker, 2016). Daarnaast geldt dat het concept 'tiny houses' een woonvorm is dat inspeelt op het groeiend aantal eenpersoonshuishoudens en de leefstijl die bij deze huishoudens hoort (Fokkema, 2016). Ook de meer vraaggestuurde ontwikkelingen zorgen voor een diversere woonvraag aangezien burgers individueel graag hun wensen en behoeften willen verwerken in de woning (Aarden, n.d.).

Sociaal-maatschappelijk is de mondigheid van burgers een trend die invloed heeft op gebiedsontwikkeling (De Graaf, 2015). Er is dan ook nog sprake van groeiend maatschappelijk initiatief in de samenleving om al dan niet collectief zaken zelf te regelen of op te zetten (Lekkerkerker, 2016). Eindgebruikers willen dan ook betrokken blijven bij de totstandkoming van het eindproduct: de woning en leefomgeving (De Graaf, 2015). Dit maakt dat burgers en ondernemers controle willen verkrijgen over hun leven en de invulling van de waardecreatie daarbinnen (Van der Ploeg, 2014). Dit vertaalt zich onder andere in zelfbouwinitiatieven, zoals collectief particulier opdrachtgeverschap, en het vraaggericht bouwen waarbij consumenten de mogelijkheid krijgen om bij de koop van hun woning uit diverse soorten opties te kiezen om zo de woning eigen te maken (Aarden, n.d.). Ook zijn er voorbeelden van woningbouwprojecten waarin burgers, vaak met hulp van een architect en ontwikkelaar, veel ontwerp vrijheid krijgen en daarmee voor een groot gedeelte zelf kunnen bepalen hoe hun woning er uit komt te zien (Aarden, n.d.).

Daarnaast geldt sociaal-maatschappelijk nog een trend waarin meer aandacht is voor de identiteit en cultuur van de leefomgeving. Er is sprake van glocalisering: de samenleving hecht waarde aan de lokale relaties in de eigen leefomgeving, maar onderhoudt tegelijkertijd grensoverschrijdende contacten in de globaliserende wereld (Lekkerkerker, 2016). De stad, wijk of buurt waarin men woont en leeft, speelt dan ook een steeds grotere maatschappelijke rol aangezien men zich thuis wil voelen in de eigen leefomgeving. De aspecten identiteit en cultuur van de betreffende omgeving maken een belangrijk onderdeel hiervan uit (Verbaan, 2010; Mommaas, 2016).

Op het gebied van technologie is in verscheidene economische sectoren sprake van een digitalisering, zo ook in de vastgoedsector (Sfirtsis, 2015). Er wordt op digitale wijze de verbinding

met zowel het individu, de woning als de omgeving aangegaan (Sfirtsis, 2015). Naast de sociale en fysieke leefomgeving is ook de virtuele leefomgeving in opkomst (Raad voor de leefomgeving en infrastructuur, 2015). Social media, applicaties en online platforms maken dat bijvoorbeeld online contacten worden gelegd, online bepaald wordt waar mensen elkaar ontmoeten en online crowdfundingacties worden opgezet (Lekkerkerker, 2016). Ook is het via een 3D bouwinformatiemodel [BIM] mogelijk om een woning volledig digitaal vanuit verschillende disciplines uit te werken. Daarmee wordt zowel het ontwikkelproces als het contact met de toekomstige bewoner gedigitaliseerd.

Tevens geldt dat technologische ontwikkelingen verschillende innovaties in de bouwsector tot stand laten komen en de leefomgeving daarmee steeds intelligenter, duurzamer en efficiënter kan worden ingericht (Raad voor de leefomgeving en infrastructuur, 2015). Voorbeelden hiervan zijn de toepassing van domotica in de vorm van een slimme thermostaat en slimme zonneschermen die op afstand te regelen zijn en/of zelf weten hoe ze moeten functioneren. Een slimme woning levert een grote bijdrage aan het verminderen van kosten en het bereiken van duurzaamheidsambities door op zaken als energie, water en afval een efficiëntieslag te maken die gebaseerd is op de levenspatronen van de bewoners van de woning (Sfirtsis, 2015).

Binnen de milieukundige context blijven de duurzaamheidstrends gelden zoals bij duurzame gebiedsontwikkeling het geval was. Verbaan (2012, p.22) stelt vast dat: "... de duurzame stedenbouwsector vanuit het niets [is] ontstaan en fors in beweging [is] gekomen." Er zijn allerlei uiteenlopende innovaties op het gebied van energiebesparing en -opwekking afkomstig van de markt en samenleving op het gebied van duurzame woningbouw (Lekkerkerker, 2016). Zo is het concept nul-op-de-meter-woning een nieuw fenomeen op de vastgoedmarkt. Een dergelijke woning kent een energierekening van nul euro als gevolg van verschillende maatregelen die het energieverbruik terugdringen (Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, 2015).

Daarbij komt dat er meer aandacht is voor het hergebruik van grondstoffen en producten. Dit vertaalt zich in het begrip circulaire economie waarbij de lineaire processen van grondstofwinning, productie en consumptie worden vervangen door een circulair proces waarbij producten in bezit blijven bij de producent en slechts geleased worden aan de consument zodat het product aan het einde van de levensduur geheel of gedeeltelijk kan worden hergebruikt (Lekkerkerker, 2016). Binnen de gebiedsontwikkeling gaat het dan om het hergebruiken van onderdelen van gebouwen of aspecten uit de openbare ruimte als lantaarnpalen (Braas, 2016). Braas (2016) stelt dan ook dat het hergebruiken in de vorm van onderhoud kan om daarmee de levensduur te vergroten, door

onderdelen te hergebruiken of door onderdelen terug te brengen naar de grondstof en deze opnieuw in te zetten. Het resultaat is milieuwinst, kostenbesparing en extra waardecreatie, aldus Lekkerkerker (2016).

De komst van de Omgevingswet maakt dat nieuw ruimtelijk ordeningsbeleid juridisch wordt verankerd. Met de wet moet het eenvoudiger, efficiënter en beter worden om gebiedsopgaven aan te pakken (Ministerie van Infrastructuur en Milieu, 2014a). Het ministerie van Infrastructuur en Milieu (2014a) streeft daarnaast naar meer samenhang, een stimulans voor duurzaamheid, meer transparantie, minder regels, meer flexibiliteit en meer maatwerk. Maatwerk wordt geleverd door als gemeente meer ruimte en flexibiliteit te bieden zodat initiatiefnemers een grotere regierol op zich kunnen nemen, een sneller proces kunnen doorlopen en vraaggericht kunnen ontwikkelen. De Omgevingswet maakt daarmee dat de maatschappelijke opgave centraal komt te staan in gebiedsontwikkeling (Kooman, 2016).

5. Gedrag ontwikkelaar hedendaagse gebiedsontwikkeling

Met behulp van de resultaten van de literatuurstudie uit hoofdstuk 4 is de basis gelegd voor het empirische gedeelte van dit onderzoek. Allereerst worden in paragraaf 5.1 de resultaten van de gedachte-experimenten gepresenteerd. Aan de hand van de verschillende trends die de context van de gebiedsontwikkeling bepalen, worden verwachtingen uitgesproken in de vorm van hypothesen over hoe de verschillende typen ontwikkelaars op de trends reageren. Daarom geldt dat voor iedere trend een hypothese is opgesteld. Deze hypothesen zijn vervolgens getoetst tijdens de interviews en de resultaten daarvan worden in paragraaf 5.2 uiteengezet.

5.1 Hypothesen

Voorafgaand aan de presentatie van de hypothesen geldt dat iedere hypothese eerst kort wordt beschreven over wat de verwachtingen zijn hoe ontwikkelaars reageren op een bepaalde trend.

De toenemende samenwerking van gemeenten resulteert onder andere in afstemming op het gebied van woningbouwprogramma's als gevolg van de ladder voor duurzame verstedelijking. Voor ontwikkelaars die grondposities in hebben genomen kan deze afstemming gevolgen hebben. Het gaat dan om de landelijke ontwikkelaarstypen. Indien de intergemeentelijke samenwerking er toe leidt dat de ingenomen grondposities niet kunnen worden ontwikkeld, zullen zij invloed uit willen oefenen op de gemaakte afspraken.

Hypothese 1: Landelijke ontwikkelaars zullen inspelen op de intergemeentelijke samenwerkingen om hun ingenomen grondposities veilig te stellen.

De faciliterende, visionaire overheid zorgt er voor dat de overheid minder initiatief zal nemen en initiatieven uit markt en samenleving gestimuleerd worden. Voor alle typen ontwikkelaars is de verwachting dat zij daardoor een grotere, actievere rol zullen gaan vervullen in gebiedsontwikkelingen. De verwachting is dan ook dat ontwikkelaars vaker het initiatief nemen en daardoor meer risico gaan dragen.

Hypothese 2: Ontwikkelaars zullen als gevolg van de faciliterende, visionaire overheid een actievere rol gaan spelen in gebiedsontwikkeling en meer risico gaan dragen.

De aantrekkende woningmarkt zorgt voor een grotere zekerheid omtrent de afzet van woningen. De vraag naar woningen is flink toegenomen in vergelijking tot de periode van de economische crisis.

Alle typen ontwikkelaars zullen hierdoor meer risico nemen in gebiedsontwikkelingen. De verwachting is dat landelijke partijen dit laten zien in het verwerven van nieuwe grondposities. Daarnaast zal de aantrekkende markt het weer mogelijk maken om groeiambities en omzetdoelstellingen te kunnen behalen waardoor de kans bestaat dat de financiële waarden belangrijk worden geacht in de gebiedsontwikkeling. De verwachting is echter dat dit niet geldt voor de lokale typen ontwikkelaars. Vanwege de lokale binding zullen zachtere waarden, zoals ruimtelijke kwaliteit en sociale cohesie, van belang blijven. Dit om de opgebouwde reputatie in de regio hoog te houden. Slechte prestaties binnen het werkgebied kunnen namelijk zorgen dat de ordeportefeuille afneemt.

Hypothese 3: Ontwikkelaars zullen meer risico durven nemen in de gebiedsontwikkeling en de landelijke ontwikkelaars zullen nieuwe grondposities innemen en zich meer gaan richten op financiële waarden binnen de gebiedsontwikkeling.

De diversificatie van de woonbehoefte en -vraag maakt dat er behoefte is aan nieuwe woonvormen en dat eindgebruikers graag individueel maatwerk willen kunnen hebben op de woning. Voor de ontwikkelaarstypen landelijk onafhankelijk en lokaal onafhankelijk is de verwachting dat zij vanwege hun focus op de voorkant van gebiedsontwikkeling samen met eindgebruikers het ontwikkelproces inrichten. Voor de ontwikkelende bouwers ligt dit anders, zij zullen vanwege hun focus op de bouw van de woningen de eindgebruiker niet betrekken in het ontwikkelproces, maar met keuzemogelijkheden een antwoord willen geven op de vraag naar individueel maatwerk. Daarnaast zal de landelijke bouwer haar assortiment aan standaard woningen aanpassen op de nieuwe woonbehoeftes. De lokale bouwer zal zijn eigen lokale marktkennis inzetten om tot een woning te komen waarbij hij vervolgens keuzemogelijkheden aanbiedt. Het ontwikkelaarstype landelijk belegger zal zich op grotere woonbehoeften richten zoals het zorgvastgoed. Daarmee wordt voorkomen dat zij zich op een te specifieke woonvraag richten en de verhuurbaarheid van de woning in gedrang kan komen.

Hypothese 4: Onafhankelijke ontwikkelaars zullen eindgebruikers meer invloed geven in het ontwikkelproces om samen de woning te ontwikkelen, terwijl ontwikkelende bouwers zullen werken met keuzemogelijkheden en de landelijke belegger zich richt op de grote woonbehoeften om de verhuurbaarheid van de woningen te kunnen garanderen.

Ook vanuit de sociaal-maatschappelijke trend van de blijvende maatschappelijke krachten komt de roep om zeggenschap vanuit eindgebruikers over de totstandkoming van de woning en leefomgeving

tot uiting. Daarmee gelden dezelfde verwachtingen als bij de diversificatie van de woonbehoefte en -vraag. De verwachting is dat de lokaal onafhankelijke ontwikkelaar vanwege de focus op de voorkant van gebiedsontwikkeling en haar lokale oriëntatie hierin het verst zal gaan.

Hypothese 5: Onafhankelijke ontwikkelaars zullen eindgebruikers meer invloed geven in het ontwikkelproces om samen de woning te ontwikkelen, terwijl ontwikkelende bouwers zullen werken met keuzemogelijkheden en de landelijke belegger zich richt op de grote woonbehoeften om de verhuurbaarheid van de woningen te kunnen garanderen.

De focus op de identiteit en cultuur van de leefomgeving binnen de gebiedsontwikkeling betekent dat mensen zich niet alleen thuis willen voelen in hun woning, maar ook in hun leefomgeving. De focus op voorkant van gebiedsontwikkeling bij onafhankelijke ontwikkelaars maakt dat zij ook de leefomgeving binnen hun projecten meenemen in de ontwikkelfase. Dit maakt namelijk dat zij zich onderscheidend kunnen opstellen ten op zichte van de andere typen ontwikkelaars. De ontwikkelende bouwers en landelijke beleggers hebben immers een andere focus binnen hun projecten, namelijk de bouw van de woning en het rendement van de woning.

Hypothese 6: Onafhankelijke ontwikkelaars nemen de leefomgeving mee in het ontwikkelproces, terwijl ontwikkelende bouwers en landelijke beleggers niet in zullen spelen op deze trend door hun focus op de bouw en het rendement van de woning.

De digitalisering van de samenleving en de opkomst van de virtuele leefomgeving zorgen voor een toenemend gebruik van social media, apps, virtual reality en dergelijke. De verwachting is dat de landelijke typen ontwikkelaars deze nieuwe middelen in zullen zetten om hun grote netwerk aan zich te laten binden. Tevens is de verwachting dat de onafhankelijke ontwikkelaars de nieuwe technologische mogelijkheden inzetten als communicatiemiddel richting eindgebruikers gedurende het ontwikkelproces. Voor de ontwikkelende bouwers geldt de verwachting dat ze de technologische middelen, zoals BIM, gebruiken om een efficiëntieslag te kunnen maken in het ontwikkelproces.

Hypothese 7: Landelijke ontwikkelaars zullen gebruik maken van de nieuwe digitale middelen voor netwerkbinding, onafhankelijke ontwikkelaars voor het betrekken van de eindgebruiker en ontwikkelende bouwers om een efficiëntieslag te kunnen maken.

Slimme innovaties maken dat de eindgebruikers een bepaalde efficiëntieslag kunnen bereiken doordat de woning is afgestemd op de levenspatronen van de bewoners, onder andere op het

gebied van energie- en watergebruik. De lagere lasten die deze slimme innovaties opleveren zorgen vervolgens dat de gebruikers van de woning meer te besteden hebben. De landelijke belegger zal hier waarschijnlijk gebruik van maken door duurdere huurwoningen te ontwikkelen om een hoger rendement te kunnen bereiken. Voor huurders betekent dit dan een verschuiving van kosten op het gebied van onder andere water- en energieverbruik naar huurlasten. Voor de onafhankelijke ontwikkelaars geldt de verwachting dat zij de slimme innovaties in het ontwikkelproces meenemen en de eindgebruiker uiteindelijk hierover laten beslissen. Ook de ontwikkelende bouwers zullen met keuzemogelijkheden de eindgebruiker slimme innovaties aanbieden.

Hypothese 8: Landelijke beleggers zullen middels het toepassen van slimme opties een hoger rendement proberen te bereiken, terwijl onafhankelijke ontwikkelaars de eindgebruiker hierover laten beslissen en ontwikkelende bouwers met keuzemogelijkheden komen.

De trend van duurzame woningbouw zorgt voor extra aandacht op het gebied van energiebesparing en duurzame energieopwekking rondom de woning. Ontwikkelende bouwers zullen vanwege hun focus, kennis en kunde op de bouwkant binnen gebiedsontwikkeling energiezuinige woningen ontwikkelen. Voor de landelijke bouwer geldt in het bijzonder de verwachting dat zij nul-op-de-meter-woningen ontwikkelen als nieuwe standaard woning binnen hun ontwikkelproces. Ook voor de landelijke belegger geldt de verwachting dat zij in zullen spelen op energiezuinige woningen, omdat zij zo een hoger rendement uit de woningen weten te behalen doordat huurders maandelijks met minder lasten hebben te kampen en daarmee een hogere huurprijs kunnen veroorloven. De onafhankelijke ontwikkelaars zullen eindgebruikers in het ontwikkelproces laten beslissen wat zij op het gebied van duurzaamheid graag terug willen zien in de woning.

Hypothese 9: Ontwikkelende bouwers en landelijke beleggers zullen energiezuinige woningen ontwikkelen waarbij landelijke bouwers nul-op-de-meter-woningen toevoegen in hun ontwikkelproces, terwijl onafhankelijke ontwikkelaars de eindgebruiker hierover laten beslissen.

De circulaire economie zorgt voor extra aandacht op het gebied van het hergebruiken van materialen en dergelijke. Aangezien de woningen bij de ontwikkelende bouwers en onafhankelijke ontwikkelaars verkocht worden en daardoor het eigendom van de woning bij de koper komt te liggen, is voor deze typen ontwikkelaars de mogelijkheid beperkt om op de komst van de circulaire economie in te spelen. Voor de landelijke belegger geldt echter wel de verwachting dat de circulaire economie aanknopingspunten biedt. Zij kunnen immers onderdelen van de woningen uit de

vastgoedportefeuille bij herontwikkelingen opnieuw inzetten. Dit zal naar verwachting tot kostenbesparingen leiden.

Hypothese 10: Landelijke beleggers zullen inspelen op de komst van de circulaire economie om zo aan kostenbesparingen te kunnen doen, terwijl de overige typen ontwikkelaars niet op deze trend in zullen spelen.

De komst van de Omgevingswet maakt dat de maatschappelijke opgave binnen gebiedsontwikkeling centraal komt te staan en gebiedsontwikkeling vraaggestuurder wordt. De verwachting is dat de lokale en onafhankelijke typen ontwikkelaars het meest in de geest van de Omgevingswet zullen gaan werken. Dit doordat de lokale partijen met hun focus op de eigen regio de ruimtelijke opgaven goed kennen en op zullen pakken. Voor de onafhankelijke ontwikkelaars geldt deze verwachting doordat zij de eindgebruiker een prominente rol geven in hun ontwikkelproces waardoor de behoefte van de eindgebruiker wordt meegenomen in de gebiedsontwikkeling. Voor de landelijke bouwers en landelijke beleggers geldt de verwachting dat de combinatie van hun landelijke oriëntatie met de focus op de bouw/het rendement van de woningen zorgt dat de opgave van gebiedsontwikkeling minder centraal staat binnen deze bedrijven.

Hypothese 11: Lokale en onafhankelijke ontwikkelaars zullen het meest in de geest van de Omgevingswet werken vanwege het centraal stellen van de opgave en de prominente rol van de eindgebruiker binnen de gebiedsontwikkeling.

De verwachtingen voor wat betreft de gevolgen van de elf hypothesen op het gedrag van de verschillende typen ontwikkelaars uit dit onderzoek zijn schematisch inzichtelijk gebracht in figuur 13.

	Trends	Landelijk onafhankelijk	Landelijk bouwer	Landelijk belegger	Lokaal onafhankelijk	Lokaal bouwer
Politiek	Samenwerking in plaats van concurrentie	• Grondposities veiligstellen	• Grondposities veiligstellen	• Grondposities veiligstellen	• -	• -
	Faciliterende, visionaire overheid	○ Actievere rol ○ Meer risicodragend	○ Actievere rol ○ Meer risicodragend	○ Actievere rol ○ Meer risicodragend	○ Actievere rol ○ Meer risicodragend	○ Actievere rol ○ Meer risicodragend
Economisch	Aantrekkende woningmarkt	• Meer risicodragend • Nieuwe grondposities • Meer aandacht financiële waarden	• Meer risicodragend • Nieuwe grondposities • Meer aandacht financiële waarden	• Meer risicodragend • Nieuwe grondposities • Meer aandacht financiële waarden	• Meer risicodragend	• Meer risicodragend
	Diversificatie woonbehoefte/-vraag	○ Eindgebruiker prominente rol in ontwikkelproces	○ Aanpassing assortiment standaard woningen ○ Aanbieden keuzemogelijkheden	○ Focus op grote woonbehoeften	○ Eindgebruiker prominente rol in ontwikkelproces	○ Aanbieden keuzemogelijkheden
Sociaal-maatschappelijk	Blijvende groei maatschappelijk initiatief	• Eindgebruiker prominente rol in ontwikkelproces	• Aanbieden keuzemogelijkheden	• Focus op grote woonbehoeften	• Eindgebruiker prominente rol in ontwikkelproces	• Aanbieden keuzemogelijkheden
	Focus op identiteit en cultuur leefomgeving	○ Leefomgeving als onderdeel gebieds-ontwikkeling	○ -	○ -	○ Leefomgeving als onderdeel gebieds-ontwikkeling	○ -

Technologisch	Digitalisering/opkomst virtuele leefomgeving	• Netwerkbinding • Betrekken eindgebruiker in ontwikkelproces	• Netwerkbinding • Efficiëntieslag in ontwikkelproces	• Netwerkbinding	• Betrekken eindgebruiker in ontwikkelproces	• Efficiëntieslag in ontwikkelproces
	Opkomst slimme innovaties	○ Keuze aan eindgebruiker	○ Aanbieden via keuzemogelijkheden	○ Toepassen in gebiedsontwikkeling	○ Keuze aan eindgebruiker	○ Aanbieden via keuzemogelijkheden
Milieukundig	Duurzame woningbouw (gericht op energie)	• Keuze aan eindgebruiker	• Energiezuinige woningen • Nul-op-de-meter-woning	• Energiezuinige woningen	• Keuze aan eindgebruiker	• Energiezuinige woningen
	Opkomst circulaire economie	○ -	○ -	○ Toepassen in gebiedsontwikkeling	○ -	○ -
Juridisch	De komst van de Omgevingswet	• Werken in geest van Omgevingswet	• -	• -	• Werken in geest van Omgevingswet	• Werken in geest van Omgevingswet

Figuur 13 *Verwachtingen invloed trends op het gedrag van de typen ontwikkelaars (eigen productie).*

Hypothese 1: Landelijke ontwikkelaars zullen inspelen op de intergemeentelijke samenwerkingen om hun ingenomen grondposities veilig te stellen.

De intergemeentelijke samenwerkingen worden nog niet op grote schaal ervaren door ontwikkelaars. De intentie tot verregaande samenwerking wordt daarentegen wel gezien, zoals in de Metropoolregio Amsterdam (E. Hekkenberg, persoonlijke communicatie, 5 juli 2016). “Ook al heb ik vaak het gevoel dat als het puntje bij paaltje komt concurrentie blijft, maar de tijd dat elke wethouder langs de snelweg zijn eigen kantorenterrein, bedrijventerrein wil hebben, is wel een beetje aan het veranderen”, aldus Eltjo Bouwman (persoonlijke communicatie, 11 mei 2016). Er lijkt dan ook eerder sprake te zijn van afstemming dan van een daadwerkelijke samenwerking (R. van de Gaar, persoonlijke communicatie, 5 juli 2016). De landelijk onafhankelijke ontwikkelaars vinden realisme in woningbouwprogramma’s echter wel belangrijk en gaan daarom met gemeenten en/of provincie graag om de tafel om ze daar op te wijzen en om zo eigen projecten hierin veilig te kunnen stellen (H. Smit, persoonlijke communicatie, 17 mei 2016; M. van der Plas, persoonlijke communicatie, 7 juni 2016; R. van de Gaar, persoonlijke communicatie, 5 juli 2016).

Ook bij Heijmans zien ze de samenwerking niet in de praktijk tegenkomen: “Er zijn nog steeds gemeenten die voor hun eigen programma gaan en lobbyen bij de provincie, omdat de markt het weer aan kan. Het is toch wel veel ieder voor zich” (J. van der Beek, persoonlijke communicatie, 31 mei 2016). Tom Schreurs (persoonlijke communicatie, 3 mei 2016) van Koopmans TBI ziet provincies ingrijpen en proberen een overaanbod aan plannen te voorkomen. Voor de landelijke bouwers en beleggers geldt dat zij gemaakte afspraken als leidend zien. Indien samenwerking tussen gemeenten de gemaakte afspraken in gevaar brengen, vinden deze ontwikkelaars dat daar dan iets tegenover moet staan, zoals een ontwikkelrecht (E. Noorda, persoonlijke communicatie, 13 mei 2016; J. Portier, persoonlijke communicatie, 12 mei 2016).

De intergemeentelijke samenwerking lijkt volgens de landelijke beleggers voort te komen uit de maatschappelijke discussie waarin burgers en ondernemers de gemeente bijvoorbeeld wijzen dat het plan wat ze nu voor zich hebben ook al in de naastgelegen buurgemeente wordt ontwikkeld (J. Portier, persoonlijke communicatie, 12 mei 2016). Margo van Aarle van Amvest betoogt dat de samenwerkingen noodgedwongen ontstaan vanuit de financiële beperkingen waar gemeenten mee te maken hebben (persoonlijke communicatie, 13 mei 2016).

Het ontwikkelaarstype lokaal onafhankelijk ziet dat de situatie stuurlozer wordt als gevolg van deze trend waardoor het voor ontwikkelaars belangrijker wordt om zelf een stip op de horizon te

hanteren (B. van de Berg, persoonlijke communicatie, 11 mei 2016) of een gezamenlijk doel met de overheid uit te spreken (J. Peereboom, persoonlijke communicatie, 23 mei 2016). Stefan Schuwer (persoonlijke communicatie, 27 mei 2016) van The Placemaker beaamt dit: “Naarmate het weer beter gaat in de markt zie je ook dat iedereen weer voor zichzelf gaat.”

De lokale bouwers zien de trend als een gegeven en vinden dat het uiteindelijk draait om de klant bij gebiedsontwikkeling (M. van Wijk, persoonlijke communicatie, 18 mei 2016; A. Koeleman, persoonlijke communicatie, 12 mei 2016).

Hypothese 2: Ontwikkelaars zullen als gevolg van de faciliterende, visionaire overheid een actievere rol gaan spelen in gebiedsontwikkeling en meer risico gaan dragen.

Niet door alle typen ontwikkelaars wordt de faciliterende, visionaire rol van de overheid onderschreven. Wel geven alle ontwikkelaarstypen aan een actievere rol in de gebiedsontwikkeling te vervullen en daarbij behoefte te hebben aan een heldere overheidsrol en -kader.

Landelijk onafhankelijke ontwikkelaars zien gemeenten vaak naar buiten toe communiceren dat zij deze rol innemen, maar op ambtelijk niveau is hier voor de ontwikkelaar vaak weinig van te merken (E. Hekkenberg, persoonlijke communicatie, 5 juli 2016; R. van de Gaar, 5 juli 2016; H. Smit, persoonlijke communicatie, 17 mei 2016). Gemeenten zouden aan de voorkant meer moeten werken aan die visie zodat duidelijk wordt wat wel en niet mogelijk is op een bepaalde locatie en marktpartijen hierop kunnen anticiperen (E. Bouwman, persoonlijke communicatie, 11 mei 2016; H. Smit, persoonlijke communicatie, 17 mei 2016). De landelijk onafhankelijke ontwikkelaar komt door de terugtrekkende beweging van gemeenten vaak met initiatieven en probeert deze dan samen met de desbetreffende gemeenten verder uit te werken en vorm te geven (M. van der Plas, persoonlijke communicatie, 7 juni 2016; H. Smit, persoonlijke communicatie, 17 mei 2016). Zowel bij de politiek als bij de markt is steeds meer draagvlak om per opgave te kijken welke benadering daarbij past om zo naar de beste oplossing voor het gebied te werken (R. van de Gaar, persoonlijke communicatie, 5 juli 2016; E. Hekkenberg, persoonlijke communicatie, 5 juli 2016).

Landelijke bouwers zien het visionaire aspect beperkt terug en ervaren de faciliterende rol van de overheid doordat gemeenten niet meer actief gronden aankopen en het initiatief meer aan marktpartijen overlaat (T. Schreurs, persoonlijke communicatie, 3 mei 2016; R. Dijkman, persoonlijke communicatie, 20 mei 2016). “Wij pakken graag de handschoen op om locaties zoals ze er nu bij liggen te ontwikkelen” (E. Noorda, persoonlijke communicatie, 13 mei 2016). Ook ondervinden de landelijke bouwers meer vrijheid door flexibele bestemmingsplannen, minder beperkende bouwregels en soms laten zij het bestemmingsplan zelf opstellen en toetsen door de gemeente (R.

Dijkman, persoonlijke communicatie, 20 mei 2016; R. Janse de Jonge, persoonlijke communicatie, 27 mei 2016).

Landelijke beleggers vinden de faciliterende overheidsrol discutabel doordat zij gemeenten vaak nog op de regiestoel zien zitten, gemeenten juist alles volledig loslaten of dat gemeenten met ideeën komen die voor de landelijke belegger niet tot de mogelijkheden behoren (J. Portier, persoonlijke communicatie, 12 mei 2016; M. van Aarle, persoonlijke communicatie, 13 mei 2016). Dat betekent voor landelijke beleggers dat “je moet blijven nadenken, partners zoeken of mensen die je een stap verder kunnen brengen in wat je samen zou willen zijn”, aldus Margo van Aarle (persoonlijke communicatie, 13 mei 2016). Daarmee nemen landelijke beleggers een actievere rol in bij gebiedsontwikkelingen.

Gemeenten willen volgens de lokale bouwers minder risico lopen in gebiedsontwikkelingen. “De gemeente komt met een probleem en vraagt aan ons om het op te lossen”, aldus Jeroen de Nijs (persoonlijke communicatie, 24 juni 2016) van Bouwgroep De Nijs-Soffers. Over het algemeen hebben zij hierbij een doelstelling of een visie waarmee zij de markt willen faciliteren (M. van Wijk, persoonlijke communicatie, 18 mei 2016; L. de Nijs, persoonlijke communicatie, 24 juni 2016). Probleem is dat de visie van de gemeente niet altijd overeenkomt met het beleid waardoor de gemeente door haar eigen beleid haar faciliterende rol niet goed vorm kan geven (M. van Wijk, persoonlijke communicatie, 18 mei 2016). Voor de lokale bouwer betekent dit dat zij een actievere rol gaan vervullen (A. Koeleman, persoonlijke communicatie, 12 mei 2016).

Ook de lokaal onafhankelijke ontwikkelaars zien gemeenten een stap achteruit doen. Er ontstaat meer vrijheid voor marktpartijen vanwege minder regels waardoor zij sneller kunnen schakelen op de marktomstandigheden (J. Peereboom, persoonlijke communicatie, 23 mei 2016). Gemeenten hebben minder lef in gebiedsontwikkeling waardoor ontwikkelaars dit moeten tonen, initiatiefrijk moeten zijn en daarom een actieve rol vervullen in gebiedsontwikkeling (E. Heijstee, persoonlijke communicatie, 19 mei 2016; S. Schuwer, persoonlijke communicatie, 27 mei 2016; M. Leschot, persoonlijke communicatie, 7 juli 2016). “Uiteindelijk moet je er voor zorgen dat de gemeente jouw plan draagt”, aldus Bart van den Berg (persoonlijke communicatie, 11 mei 2016).

Hypothese 3: Ontwikkelaars zullen meer risico durven nemen in de gebiedsontwikkeling en de landelijke ontwikkelaars zullen nieuwe grondposities innemen en zich meer gaan richten op financiële waarden binnen de gebiedsontwikkeling.

De landelijk onafhankelijke ontwikkelaars zien naast de trend van de aantrekkende woningmarkt ook een trend van kwaliteit die maakt dat deze waarde naast financiële waarden erg belangrijk is in gebiedsontwikkelingen (E. Hekkenberg, persoonlijke communicatie, 5 juli 2016; R. van de Gaar,

persoonlijke communicatie, 5 juli 2016; E. Bouwman, persoonlijke communicatie, 11 mei 2016). Wel wordt een spanningsveld gezien tussen deze waarden en wordt geprobeerd om de financiële waarden niet te laten overheersen (H. Smit, persoonlijke communicatie, 17 mei 2016; E. Hekkenberg, persoonlijke communicatie, 5 juli 2016). Daarom passen deze typen ontwikkelaars hun gedrag niet aan als gevolg van de aantrekkende markt en blijft voor HERMON Erfgoed bijvoorbeeld gelden dat “de mogelijkheden van het gebouw vooropstaan” (M. van der Plas, persoonlijke communicatie, 7 juni 2016). Voor Blauwhoed geldt hetzelfde: “We hebben co-creatie met een-op-een de eindgebruiker tijdens de crisis helemaal omarmd. Dat blijven we gewoon doen, dat zit echt in onze genen” (E. Bouwman, persoonlijke communicatie, 11 mei 2016). De businessmodellen en werkwijzen van landelijk onafhankelijke ontwikkelaars zijn als gevolg van de aantrekkende woningmarkt dan ook niet veranderd.

De landelijke bouwers zien de focus van hun werkgebied steeds meer richting de Randstadregio verplaatsen, omdat daar de markt nu eenmaal beter loopt (T. Schreurs, persoonlijke communicatie, 3 mei 2016). Nu de markt aantrekt, zie je dat de landelijke bouwers weer meer naar hun marges kijken en er meer risico wordt genomen (J. van der Beek, persoonlijke communicatie, 31 mei 2016). “Het doel blijft volgens mij investeren in die projecten waar je geld mee kunt verdienen. Dat doe je volgens mij altijd. Alleen in tijden van crisis denk je wel vijf keer na of heb je helemaal geen middelen om te investeren”, aldus Rob Dijkman van Dura Vermeer (persoonlijke communicatie, 20 mei 2016). Landelijke bouwers zien nu meer kansen om een actievere rol te vervullen door nieuwe grondposities in te nemen, meer nicheproducten te ontwikkelen en er meer kansen in de omzet zijn. De kwaliteit van de woningen blijft hierbij wel van belang, want “... als je niet de kwaliteit maakt die je zou moeten maken dan haal je niet het maximale er uit” (E. Noorda, persoonlijke communicatie, 13 mei 2016). Financiële waarden worden voor de landelijke bouwer dus wel belangrijker in de gebiedsontwikkeling, maar het kwaliteitsaspect blijft ook van belang. Zachtere waarden, zoals duurzaamheid en gezondheid, zullen als gevolg van de verschillende trends vanzelfsprekende aspecten binnen de gebiedsontwikkeling worden en onderdeel gaan uitmaken van het ontwikkelproces (R. Dijkman, persoonlijke communicatie, 20 mei 2016; R. Janse de Jonge, persoonlijke communicatie, 27 mei 2016).

De aantrekkende markt heeft voor het grootste gedeelte betrekking op koopwoningen waardoor het voor de landelijke belegger lastiger is geworden nieuwe gebiedsontwikkelingen te starten om in te beleggen (J. Portier, persoonlijke communicatie, 12 mei 2016). Gevolg is dat de landelijke belegger bijvoorbeeld niet inschrijft voor tenders die geen duidelijk programma met beleggershuurwoningen bevatten, omdat zij de tender dan niet kunnen winnen ten opzichte van ontwikkelaars met koopwoningen (M. van Aarle, persoonlijke communicatie, 13 mei 2016; J. Portier, persoonlijke communicatie, 12 mei 2016). Daarnaast zetten de landelijke beleggers in op het

realiseren van gemengde projecten waarin zowel koop- als huurwoningen zitten. Met het ontwikkelen van huurwoningen proberen zij een stuk afzetrisico van de ontwikkelaar van de koopwoningen weg te nemen (J. Portier, persoonlijke communicatie, 12 mei 2016; M. van Aarle, persoonlijke communicatie, 13 mei 2016). Deze ontwikkelaar heeft immers met de ontwikkeling van de huurwoningen aan de voorkant al een stuk afzetgarantie. Via deze weg proberen landelijke beleggers alsnog woningen te ontwikkelen.

Onder de lokale bouwers heerst de angst dat de grotere afzetzekerheid voor gemakzucht gaat zorgen in ontwikkelland en dat de innovativiteit, creativiteit en kwaliteit daarmee onder druk komen te staan (M. van Wijk, persoonlijke communicatie, 18 mei 2016; A. Koeleman, persoonlijke communicatie, 12 mei 2016). Zijzelf zien kwalitatieve waarden in gebiedsontwikkeling, ongeacht de marktomstandigheden, als zeer belangrijk en passen hun ontwikkelwijze dan ook niet aan.

De spanning omtrent de kwaliteit binnen gebiedsontwikkeling wordt ook door de lokaal onafhankelijke ontwikkelaars omschreven (B. van den Berg, persoonlijke communicatie, 11 mei 2016; E. Heijstee, persoonlijke communicatie, 19 mei 2016). Ook voor hen geldt dat ze ondanks de aantrekkende markt hun doelen en ontwikkelwijzen niet aanpassen. “Je zit eigenlijk niet anders in de wedstrijd, maar je kijkt goed naar de markt” (E. Heijstee, persoonlijke communicatie, 19 mei 2016). De juiste plek, met het juiste product, voor de juiste prijs maakt dat een gebiedsontwikkeling succesvol wordt (J. Peereboom, persoonlijke communicatie, 23 mei 2016). Wat de lokaal onafhankelijke ontwikkelaars wel doen is dat zij door de optimistische markt een actievere rol vervullen, meer risico’s durven te nemen en nieuwe investeringen doen (J. Peereboom, persoonlijke communicatie, 23 mei 2016; B. van den Berg, persoonlijke communicatie, 11 mei 2016; M. Leschot, persoonlijke communicatie, 7 juli 2016).

Uit de interviews blijkt dan ook dat de landelijke bouwers en lokaal onafhankelijke ontwikkelaars meer risico’s durven te nemen en meer gaan investeren als gevolg van de aantrekkende markt. Voor de landelijke bouwer geldt dat ook de financiële waarden binnen gebiedsontwikkeling belangrijker worden. De landelijke belegger wordt selectiever in haar gedrag en probeert te focussen op gemengde projecten.

Hypothese 4: Onafhankelijke ontwikkelaars zullen eindgebruikers meer invloed geven in het ontwikkelproces om samen de woning te ontwikkelen, terwijl ontwikkelende bouwers zullen werken met keuzemogelijkheden en de landelijke belegger zich richt op de grote woonbehoeften om de verhuurbaarheid van de woningen te kunnen garanderen.

De landelijk onafhankelijke ontwikkelaars pakken de diversificatie van de woonbehoefte op verschillende wijzen op. De overeenkomst tussen deze werkwijzen is dat men eindgebruikers wil

betrekken in het ontwikkelproces, men in doelgroepen denkt en aandacht is voor nicheproducten. Blauwhoed pakt dit aan via de route van co-creatie, terwijl HERMON Erfgoed dit doet via opendagen en klankbordgroepen (E. Bouwman, persoonlijke communicatie, 11 mei 2016; M. van der Plas, persoonlijke communicatie, 7 juni 2016). BPD maakt een verhaal om eindgebruikers al zo vroeg mogelijk te verleiden en mee te laten denken aan een gebied en de inrichting van de woning (H. Smit, persoonlijke communicatie, 17 mei 2016). Ontwikkelaar AM heeft het businessmodel I AM YOU waarin toekomstige bewoners de mogelijkheid krijgen om de woning volledig naar eigen smaak te kunnen samenstellen middels het aanbieden van allerlei opties (R. van de Gaar, persoonlijke communicatie, 5 juli 2016; E. Hekkenberg, persoonlijke communicatie, 5 juli 2016).

De crisis is voor veel landelijke bouwers de aanleiding geweest om zich in de klanten te verdiepen en dit te vertalen in verschillende standaard woningen (R. Dijkman, persoonlijke communicatie, 20 mei 2016). Koopmans TBI doet dit vanuit de gedachte dat zij zo snel kunnen schakelen en in kunnen springen op de vraag die voor een desbetreffende locatie speelt (T. Schreurs, persoonlijke communicatie, 3 mei 2016). Ook Heijmans sluit zich aan bij deze gedachte en geeft aan dat ze meer naar standaardisatie zijn gegaan, terwijl “je zou zeggen dat dat compleet niet matcht met die diverse vraag die kopers hebben, want je levert een standaard product” (J. van der Beek, persoonlijke communicatie, 31 mei 2016). Een concept als de Heijmans ONE speelt echter juist in op de toenemende ontwikkeling van eenpersoonshuishoudens en bedient daarmee dan ook een specifieke woonbehoefte (J. van der Beek, persoonlijke communicatie, 31 mei 2016). Binnen de standaard woningen die landelijke bouwers hebben, wordt vervolgens met opties of pakketten met opties gewerkt om de specifieke vraag van de woonconsument te kunnen beantwoorden (J. van der Beek, persoonlijke communicatie, 31 mei 2016). Dit maakt dat landelijke bouwers continue hun woningen en keuzemogelijkheden aanpassen op de ontwikkelingen die er gaande zijn in de maatschappij (E. Noorda, persoonlijke communicatie, 13 mei 2016; R. Janse de Jonge, persoonlijke communicatie, 27 mei 2016). De techniek wordt binnen gebiedsontwikkeling dan ook minder belangrijk en er komt meer aandacht voor creativiteit die zich uit in goede producten waar de markt naar vraagt en tevreden over is (J. van der Beek, 31 mei 2016; T. Schreurs, persoonlijke communicatie, 3 mei 2016). Meer samenwerking met de eindgebruiker is dan ook noodzakelijk om de marktaansluiting te kunnen behouden (R. Janse de Jonge, persoonlijke communicatie, 27 mei 2016). Ook de samenwerking met de overheid en de andere partijen binnen de keten zijn hierin van groot belang (E. Noorda, persoonlijke communicatie, 13 mei 2016).

Landelijke beleggers reageren nauwelijks op de diversificatie die in de woonvraag optreedt. Zij richten zich namelijk op een doelgroep die een grote vraag kent naar een standaard huurwoning (M. van Aarle, persoonlijke communicatie, 13 mei 2016; J. Portier, persoonlijke communicatie, 12 mei 2016). Pensioenfondsen zijn namelijk huiverig bij bijzondere woonvormen (J. Portier,

persoonlijke communicatie, 12 mei 2016). Daarbij komt dat een gewoon goede woning geschikt is voor veel partijen (M. van Aarle, persoonlijke communicatie, 13 mei 2016). “De alternatieve aanwendbaarheid moet goed zijn en als je gaat kijken naar een woningbehoefte en een woningvraag die heel erg specifiek voor een doelgroep is gericht dan is dat natuurlijk lastig of je moet straks weer voordat je woningen wilt gaan verhuren eerst weer gaan investeren in die woning om hem op de markt te kunnen zetten als een reguliere woning” (J. Portier, persoonlijke communicatie, 12 mei 2016). Daarnaast besteden de landelijke beleggers aandacht aan beleggingen in zorgvastgoed voor de ouderendoelgroep.

Voor de lokale typen ontwikkelaars geldt dat zij in overeenkomst hebben dat de lokale marktkennis de basis vormt voor de ontwikkeling van woningen. “Over het algemeen kunnen we toch met onze eigen visie en ons eigen gevoel en onze eigen kennis en het verzamelen van alle informatie om ons heen en die goed analyseren en van daaruit een concept bedenken, daar hebben we tot nu toe iedere keer wel redelijk goed mee in de markt gezeten”, aldus Michel van Wijk (persoonlijke communicatie, 18 mei 2016). De verdere uitwerking wordt door sommige ontwikkelaars aangepakt via co-creatie of een enorm aanbod keuzemogelijkheden, terwijl anderen kiezen voor een beperkte keuzevrijheid. Zo maakt Heembouw Ontwikkeling B.V. gebruik van keuzemogelijkheden die op een dubbele A0 weergegeven moeten worden zodat kopers een zo groot mogelijke vrijheid hebben in het vormgeven van hun woning (A. Koeleman, persoonlijke communicatie, 12 mei 2016). Did Vastgoedontwikkeling heeft een woningconfigurator om met verschillende opties en de bijbehorende prijzen de toekomstige bewoners hun woning te laten ontwikkelen (E. Heijstee, persoonlijke communicatie, 19 mei 2016). “Net zoals dat je zo’n gebiedsontwikkeling niet meer van bovenaf op kan leggen, lukt het ook niet meer om een woning aan te bieden waarbij echt geen keuzevrijheid meer is”, aldus Maarten Leschot (persoonlijke communicatie, 7 juli 2016). The Placemaker laat mensen in co-creatie hun woondroom werkelijkheid worden (S. Schuwer, persoonlijke communicatie, 27 mei 2016). Bouwgroep De Nijs-Soffers en ontwikkelaar Leeuwenpoort werken met een beperkter keuzeaanbod, omdat zij ervaren dat een enorm keuzeaanbod niet altijd werkt (J. de Nijs, persoonlijke communicatie, 24 juni 2016; B. van den Berg, persoonlijke communicatie, 11 mei 2016).

Kortom, de onafhankelijke ontwikkelaars geven eindgebruikers een prominente rol in het ontwikkelproces. Samen met de ontwikkelende bouwers bieden ze veelal keuzemogelijkheden aan om in de specifieke woonbehoefte te kunnen voorzien. De landelijke belegger richt zich daarentegen op de grote woonbehoeften.

Hypothese 5: Onafhankelijke ontwikkelaars zullen eindgebruikers meer invloed geven in het ontwikkelproces om samen de woning te ontwikkelen, terwijl ontwikkelende bouwers zullen werken met keuzemogelijkheden en de landelijke belegger zich richt op de grote woonbehoeften om de verhuurbaarheid van de woningen te kunnen garanderen.

Ook vanuit de trend van het maatschappelijk initiatief geldt dat de landelijk onafhankelijke ontwikkelaar de eindgebruiker in het ontwikkelproces betreft. Voor ontwikkelaar Blauwhoed geldt dat de eindgebruiker een zeer prominente plek in het ontwikkelproces heeft en zie je dat niet de plaatselijke wethouder, maar de toekomstige bewoners op een schild gehesen worden bij de start van de bouw (E. Bouwman, persoonlijke communicatie, 11 mei 2016). BPD start een gebiedsontwikkeling niet meer vanaf een carte blanche positie en kijkt nu veel meer naar de bestaande situatie rondom een omgeving waarbij gekeken wordt of bestaande kenmerken een mogelijke plek in het verhaal van de gebiedsontwikkeling kunnen krijgen (H. Smit, persoonlijke communicatie, 17 mei 2016). HERMON Erfgoed reageert op de eerder genoemde wijze van het organiseren van inloopavonden en klankbordgroepen (M. van der Plas, persoonlijke communicatie, 7 juni 2016). Via het businessmodel I AM YOU probeert AM toekomstige bewoners in het ontwikkelproces te betrekken zodat de woning naar smaak kan worden gemaakt en men zich zo kan onderscheiden (R. van de Gaar, persoonlijke communicatie, 5 juli 2016; E. Hekkenberg, persoonlijke communicatie, 5 juli 2016).

De landelijke bouwers zetten het maatschappelijk initiatief in om de standaard woningen die zij hebben te optimaliseren. Zo maken Koopmans TBI en Heijmans gebruik van klantenpanels om hun producten te optimaliseren door de opmerkingen vanuit de panels verder te verwerken in de projecten (J. van der Beek, persoonlijke communicatie, 31 mei 2016; T. Schreurs, persoonlijke communicatie, 3 mei 2016). Het betrekken van burgers in het ontwikkelproces wordt vaak gezien als iets wat veel tijd, energie en organisatievermogen vraagt (J. van der Beek, persoonlijke communicatie, 31 mei 2016; R. Dijkman, persoonlijke communicatie, 20 mei 2016). Voor Dura Vermeer gaat het een stap te ver om complete plattegronden van woningen aan te passen, omdat Dura Vermeer daarvoor een te grote partij is en ze in standaard processen werken zodat er minder risico in de woning komt te zitten (R. Dijkman, persoonlijke communicatie, 20 mei 2016). Trebbe gaat met het concept Krasse Knarrenhof hierin een stapje verder. Het concept Krasse Knarrenhof is namelijk afkomstig van een particulier die aan Trebbe heeft gevraagd dit concept voor hem uit te werken en te realiseren (E. Noorda, persoonlijke communicatie, 13 mei 2016).

Landelijke beleggers hebben moeite om het maatschappelijk initiatief in hun ontwikkelproces een plek te geven. De doorlooptijd van huurwoningen is vrij snel waardoor het lastig is om de eindgebruiker de ruimte voor zeggenschap te geven (J. Portier, persoonlijke communicatie, 12 mei 2016).

2016). Ook Amvest doet niet aan individueel maatwerk, maar kijkt wel of het mogelijk is om toekomstige bewoners te betrekken over wat ze zouden willen in een gebied of over de inrichting van de openbare ruimte (M. van Aarle, persoonlijke communicatie, 13 mei 2016).

De werkwijzen van co-creatie en het aanbieden van keuzemogelijkheden wordt door de lokale ontwikkelaars gezien als de reactie van de opkomende maatschappelijke krachten. Voor sommige ontwikkelaars binnen het type lokaal onafhankelijk geldt dat ze hierin verder gaan door woongroepen te ondersteunen om zo deze mensen hun woondroom te kunnen realiseren (E. Heijstee, persoonlijke communicatie, 19 mei 2016; S. Schuwer, persoonlijke communicatie, 27 mei 2016; M. Leschot, persoonlijke communicatie, 7 juli 2016). Het inspelen op meer kwalitatieve waarden zoals gemeenschappelijk geluk en sociale cohesie kan worden gezien als een vorm van maatschappelijk verantwoord ondernemen wat bij de ontwikkelaar behoort (S. Schuwer, persoonlijke communicatie, 27 mei 2016; M. Leschot, persoonlijke communicatie, 7 juli 2016).

Daarnaast is het volgens de lokale bouwers altijd belangrijk om met de klant aan tafel te gaan zitten en het dialoog met ze aan te gaan en dit mee te nemen in de projecten (A. Koeleman, persoonlijke communicatie, 12 mei 2016; M. van Wijk, persoonlijke communicatie, 18 mei 2016; L. de Nijs, persoonlijke communicatie, 24 juni 2016).

Kortom, de onafhankelijke ontwikkelaars geven eindgebruikers een prominente rol in het ontwikkelproces. Samen met de ontwikkelende bouwers bieden ze veelal keuzemogelijkheden aan om in de specifieke woonbehoefte te kunnen voorzien. Daarnaast gaan ontwikkelende bouwers in gesprek met toekomstige eindgebruikers om met deze input het product te optimaliseren. Toekomstige bewoners, beoogde doelgroepen en de lokale omgeving zijn volgens de ontwikkelaars dan ook belangrijke aspecten wanneer gestart wordt met een gebiedsontwikkelingsproces.

Hypothese 6: Onafhankelijke ontwikkelaars nemen de leefomgeving mee in het ontwikkelproces, terwijl ontwikkelende bouwers en landelijke beleggers niet in zullen spelen op deze trend door hun focus op de bouw en het rendement van de woning.

De focus op de identiteit en cultuur van de leefomgeving wordt door de landelijk onafhankelijke ontwikkelaars meegenomen in het ontwikkelproces, al doen zij dit allen op verschillende wijzen. Zo kent AM voorbeelden van gebiedsontwikkelingen waarbij zij het initiatief heeft genomen om samen met de overheid en omwonenden de identiteit van het gebied te bepalen (E. Hekkenberg, persoonlijke communicatie, 5 juli 2016). Dit kunnen zij als ontwikkelaar echter niet alleen aangezien de openbare ruimte veelal in eigendom is van gemeenten (E. Hekkenberg, persoonlijke communicatie, 5 juli 2016). Ook BPD besteedt via een complete aanpak waarin zowel leefomgeving als woning onderdeel van uitmaken aandacht aan de cultuur en identiteit van de leefomgeving: “Nu

proberen we veel meer gebruik te maken van couleur locale, historie van een plek, iets te maken wat als je het zit herkenbaar is”, aldus Hans-Hugo Smit (persoonlijke communicatie, 17 mei 2016). HERMON Erfgoed heeft vanwege haar focus op herontwikkelingen van monumenten intrinsiek aandacht voor cultuur en identiteit in haar projecten (M. van der Plas, persoonlijke communicatie, 7 juni 2016). Middels het co-creatieproces speelt Blauwhoed in op deze trend en besteedt in dit proces ook aandacht aan het buurtgevoel van de mensen zodat mensen zich thuis voelen in hun nieuwe omgeving (E. Bouwman, persoonlijke communicatie, 11 mei 2016). Waar aanvankelijk gedacht werd dat deze ontwikkelaars op deze trend in zouden spelen door ook de leefomgeving mee te nemen in de gebiedsontwikkelingen speelt ook de woning een belangrijke rol om identiteitsvolle gebiedsontwikkelingen tot stand te kunnen brengen.

De landelijke bouwer probeert deze trend te vertalen in de inrichting van de openbare ruimte. Vaak geldt dat de openbare ruimte in handen is of komt bij de gemeente waardoor de landelijke bouwers geen ruimte willen of kunnen nemen om hier, al dan niet met potentiële kopers, aandacht aan te besteden gedurende het ontwikkelproces (T. Schreurs, persoonlijke communicatie, 3 mei 2016; R. Dijkman, persoonlijke communicatie, 20 mei 2016). Wel wordt soms gedacht op bepaalde thema's met gebiedsontwikkelingen uit te werken. Zo heeft Van Wijnen wel eens bedacht om een Engels thema in gebiedsontwikkeling toe te passen waar dan studiereizen naar Engeland voor worden georganiseerd (R. Janse de Jonge, persoonlijke communicatie, 27 mei 2016). In het Almeerse project Nobelhorst waar Dura Vermeer in participeert, geldt dat men een dorps karakter wil neerzetten, onder andere door bewoners al aan de voorkant inspraak te geven over de inrichting van de omgeving (R. Dijkman, persoonlijke communicatie, 20 mei 2016). Het initiatief voor deze aanpak kwam echter niet vanuit de ontwikkelaar, maar vanuit de gemeente en de corporatie. Landelijke bouwers zullen indien de ruimte er is aandacht geven om een bepaald thema of identiteit neer te zetten in de gebiedsontwikkeling.

Jordi Portier (persoonlijke communicatie, 12 mei 2016) geeft aan dat Syntrus Achmea Real Estate & Finance de projecten waarin zij participeren benadert vanuit twee invalshoeken: wie is de doelgroep en hoe ziet de omgeving er uit? Ook Amvest geeft aan dat de omstandigheden waarin een gebiedsontwikkeling zich begeeft bepalen hoe de gebiedsontwikkeling zich verder ontwikkelt (M. van Aarle, persoonlijke communicatie, 13 mei 2016). Zij borduren voort op de bestaande eigenschappen die een gebied kent. Een voorbeeld is de ontwikkeling van het Eemklooster in Amersfoort waar de reeds gevestigde bedrijven en de historische lading van het klooster uitgangspunten zijn in de verdere ontwikkeling van gebied (M. van Aarle, persoonlijke communicatie, 13 mei 2016). De locatie, het gebied, de plek, de urgentie en de eigenschappen van de opgave bepalen dan ook de wijze waarop een ontwikkeling wordt aangevlogen waardoor iedere ontwikkeling een ander vertrekpunt kent (M. van Aarle, persoonlijke communicatie, 13 mei 2016).

Ook de lokaal onafhankelijke ontwikkelaar probeert identiteitsvolle gebiedsontwikkelingen te bereiken door voort te borduren op de bestaande situatie. De neer te zetten sfeer wordt aan de hand van de locatie bepaald (J. Peereboom, persoonlijke communicatie, 23 mei 2016; E. Heijstee, persoonlijke communicatie, 19 mei 2016). Door programma en gebruik af te stemmen op de bestaande omgeving wordt geprobeerd betekenisvolle plekken te creëren (S. Schuwer, persoonlijke communicatie, 27 mei 2016). Ontwikkelaar Timpaan verkoopt geen woningen, maar woonbelevingen door de woonomgeving als een unique selling point te beschouwen (M. Leschot, persoonlijke communicatie, 7 juli 2016).

De lokale bouwers zouden graag invloed uit willen oefenen op de inrichting van de openbare ruimte, maar dat blijkt vaak lastig te zijn aangezien de openbare ruimte veelal gemeentelijk eigendom is en de toekomstige bewoners vaak op voorhand nog niet bekend zijn (M. van Wijk, persoonlijke communicatie, 18 mei 2016). Zij kiezen daarom om met hun lokale marktkennis er voor te zorgen dat er een match is tussen de te bouwen woningen en de omgeving waarin dat gebeurt en bouwen dan ook voort op de bestaande omstandigheden van de locatie (J. de Nijs, persoonlijke communicatie, 24 juni 2016).

De lokale ontwikkelaars en de landelijke beleggers kijken bij gebiedsontwikkeling naar de bestaande situatie en proberen via die weg verder te gaan op de bestaande identiteit van een gebied. Landelijke bouwers proberen een bepaalde sfeer met hun projecten neer te zetten, veelal via de inrichting van de openbare ruimte, terwijl landelijk onafhankelijke ontwikkelaars een identiteit willen neerzetten door de combinatie van leefomgeving en woning. De fysieke ruimtelijke omstandigheden van de gebiedsontwikkelingsopgave speelt hier dan ook een belangrijke rol.

Hypothese 7: Landelijke ontwikkelaars zullen gebruik maken van de nieuwe digitale middelen voor netwerkbinding, onafhankelijke ontwikkelaars voor het betrekken van de eindgebruiker en ontwikkelende bouwers om een efficiëntieslag te kunnen maken.

Als gevolg van de digitalisering van de samenleving worden toekomstige bewoners door de landelijk onafhankelijke ontwikkelaars via social media en online platforms gezocht, gevonden, benaderd en bevraagd om op deze wijze vraag te creëren, de vraag te checken, de doelgroep te bepalen en de markt te informeren (R. van de Gaar, persoonlijke communicatie, 5 juli 2016; M. van der Plas, persoonlijke communicatie, 7 juni 2016; E. Bouwman, persoonlijke communicatie, 11 mei 2016). Op deze wijze wordt nog voordat je aan het ontwerpen bent al aan crowdsourcing gedaan (E. Hekkenberg, persoonlijke communicatie, 5 juli 2016). Daarnaast wordt het mogelijk om met alle beschikbare digitale informatie analyses uit te voeren die eindgebruikers in beeld brengt (E. Bouwman, persoonlijke communicatie, 11 mei 2016) en die het mogelijk maakt om een bepaalde

vraag naar een nicheproduct inzichtelijk maakt (H. Smit, persoonlijke communicatie, 17 mei 2016). Tevens wordt het ook mogelijk om plannen te digitaliseren en films of animaties te maken die als planpresentatie ingezet worden (M. van der Plas, persoonlijke communicatie, 7 juni 2016). Deze voorbeelden geven aan dat de landelijke onafhankelijke ontwikkelaars de digitale wegen als nieuwe communicatie- en marketingmiddelen beschouwen.

Ook de landelijke bouwers maken gebruik van social media en online platforms. Zo wordt Facebook ingezet om aan de voorkant de markt analyseren, vraag op te wekken, dingen aan de markt voor te leggen of mensen op de hoogte te houden (T. Schreurs, persoonlijke communicatie, 3 mei 2016; R. Dijkman, persoonlijke communicatie, 20 mei 2016; J. van der Beek, persoonlijke communicatie, 31 mei 2016). Trebbe gebruikt het online platform Nieuwbouw Nederland: “... we hebben aan de voorkant Nieuwbouw Nederland om de marktvraag te toetsen of misschien wel input te krijgen vanuit de markt om een eerste aanzet te doen” (E. Noorda, persoonlijke communicatie, 13 mei 2016). “Marketing is eigenlijk voornamelijk internet, social media”, aldus Rogier Janse de Jonge (persoonlijke communicatie, 27 mei 2016). Daarnaast bieden technieken zoals BIM de mogelijkheid om het ontwikkelproces te optimaliseren en kosten hierin te drukken. BIM draagt immers bij aan een goede afstemming, minder uren op de bouwplaats en dus minder arbeidskosten (T. Schreurs, persoonlijke communicatie, 3 mei 2016).

De digitale wegen worden ook door de landelijke beleggers ingezet als marketingtool. Zo worden online platforms ingezet ten behoeve van verkoop, verhuur en als communicatiemiddel (M. van Aarle, persoonlijke communicatie, 13 mei 2016). Social media wordt voornamelijk gebruikt om al eerste groepen mensen aan te spreken alvorens je gaat verkopen en bouwen (M. van Aarle, persoonlijke communicatie, 13 mei 2016; J. Portier, persoonlijke communicatie, 12 mei 2016).

De lokaal onafhankelijke ontwikkelaars zetten de digitale middelen ook in als communicatiemiddel richting de klanten en maken gebruik van social media om onder andere te adverteren (J. Peereboom, persoonlijke communicatie, 23 mei 2016; S. Schuwer, persoonlijke communicatie, 27 mei 2016; E. Heijstee, persoonlijke communicatie, 19 mei 2016). Timpaan gaat een stapje verder door met de Nationale Vastgoedpas een digitale woonomgeving te creëren: “Daar gaat dan per woning alle informatie van de woning die we hebben in, maar ook wat voor installaties we in zo’n woning hebben, een onderhoudsschema, maar het gaat verder dan alleen de woning want het gaat ook om de woonomgeving, het energieverbruik van de woning zodat kopers dat ook kunnen monitoren” (M. Leschot, persoonlijke communicatie, 7 juli 2016).

Hetzelfde geldt voor de lokale bouwers, ook zij maken gebruik van social media door informatie te delen of door juist informatie daarvan op te halen. “Bijvoorbeeld met een LinkedIn-account van het bedrijf waar de projecten ook op gepost worden” (J. de Nijs, persoonlijke communicatie, 24 juni 2016). Heembouw Ontwikkeling B.V. maakt gebruik van de digitale tool Mijn

Woontoeekomst die als een soort enquête functioneert en in de omgeving van het project aan burgers vraagt wat ze op die bepaalde plek graag zien gebeuren, wat voor product daar bij hoort en of ze daar dan eventueel interesse in hebben (A. Koeleman, persoonlijke communicatie, 12 mei 2016). Michel van Wijk (persoonlijke communicatie, 18 mei 2016) geeft het volgende aan: “Dus de hele ontwikkeling van het product en de marketing van je product en laten zien wat het wordt dat gaat gewoon al helemaal digitaal.”

Alle typen ontwikkelaars zetten de digitale middelen dan ook in als marketinginstrument. Daarnaast benutten onafhankelijke ontwikkelaars het om de eindgebruiker te betrekken in het ontwikkelproces en de landelijke bouwer om een efficiëntieslag te slaan.

Hypothese 8: Landelijke beleggers zullen middels het toepassen van slimme opties een hoger rendement proberen te bereiken, terwijl onafhankelijke ontwikkelaars de eindgebruiker hierover laten beslissen en ontwikkelende bouwers met keuzemogelijkheden komen.

De landelijk onafhankelijke ontwikkelaars zijn bekend met de trend van de komst van slimme innovaties en proberen deze opties een plek te geven in de gebiedsontwikkeling. Wel worden nog verschillende kanttekeningen bij deze ontwikkeling geplaatst. “Wat ik nog als een grote uitdaging daarin ervaar, is dat de technologische ontwikkeling zo snel gaat dat de afstemming in het proces van vastgoedontwikkeling best pittig is. Die doorloopsnelheden van die processen zijn niet gelijk”, aldus Remy van de Gaar (persoonlijke communicatie, 5 juli 2016). Daarnaast geldt dat er veel onduidelijkheid is over hoe groot de doelgroep is die behoefte heeft naar deze slimme toepassingen en hoeveel men dan bereid is daarvoor te betalen (E. Bouwman, persoonlijke communicatie, 11 mei 2016; R. van de Gaar, persoonlijke communicatie, 5 juli 2016). De slimme innovaties worden daarom veelal in optiesfeer verwerkt in de woning waardoor het zich tot nu toe richt op het productniveau (E. Bouwman, persoonlijke communicatie, 11 mei 2016; H. Smit, persoonlijke communicatie, 17 mei 2016; E. Hekkenberg, persoonlijke communicatie, 5 juli 2016).

Ook de landelijke bouwers passen slimme innovaties slechts toe op woningniveau. “Ik vind het meer iets voor in je product dus in de opstalontwikkeling, de woning” (R. Janse de Jonge, persoonlijke communicatie, 27 mei 2016). Heijmans kiest er voor om de woningen standaard te voorzien met enkele slimme opties: “Ja, een basisset zit er standaard in. Die kan je uitbreiden en zo maken als je zelf wilt” (J. van der Beek, persoonlijke communicatie, 31 mei 2016). Dura Vermeer heeft een pilot met een domoticapakket dat het mogelijk maakt om met je smartphone diverse zaken in huis te regelen, zoals het dimmen van lichten en het regelen van je centrale verwarming (R. Dijkman, persoonlijke communicatie, 20 mei 2016). Ook Van Wijnen past domotica toe in enkele projecten. Voor de landelijke bouwers is het belangrijk om hun standaard woningen aan te passen

zodat het mogelijk wordt om deze slimme mogelijkheden in de woning toe te passen (E. Noorda, persoonlijke communicatie, 13 mei 2016). Voor de consument hangt hier dan wel een prijskaartje aan waardoor de ervaring van de landelijke bouwers is dat eerder gekozen wordt voor een goede keuken of badkamer dan dat extra geld wordt uitgegeven aan slimme opties in de woning (R. Dijkman, persoonlijke communicatie, 20 mei 2016; R. Janse de Jonge, persoonlijke communicatie, 27 mei 2016; E. Noorda, persoonlijke communicatie, 13 mei 2016).

De landelijke belegger past nog niet op grote schaal slimme opties toe in de woningen. “Daar moet ik zeggen dat wij daar nog niet zo ver zijn dat dat al in de woningen wordt gebruikt”, volgens Jordi Portier (persoonlijke communicatie, 12 mei 2016). Margo van Aarle (persoonlijke communicatie, 13 mei 2016) geeft aan: “In die zin gaan we wel mee in de tijd, maar we lopen niet voorop, maar we blijven wel nadenken over hoe we het beter en makkelijker kunnen maken voor onze bewoners.”

Lokaal onafhankelijke ontwikkelaars zien de slimme innovaties een plek krijgen in de optiesfeer of als toekomstige bewoners er naar vragen (J. Peereboom, persoonlijke communicatie, 23 mei 2016; E. Heijstee, persoonlijke communicatie, 19 mei 2016; S. Schuwer, persoonlijke communicatie, 27 mei 2016). Belangrijk is hierbij wel dat het om bewezen technieken gaat (B. van den Berg, persoonlijke communicatie, 11 mei 2016; S. Schuwer, persoonlijke communicatie, 27 mei 2016). Leeuwenpoort legt dit soort dingen neer bij de aannemer en Timpaan maakt hierover prestatieafspraken met aannemers (B. van den Berg, persoonlijke communicatie, 11 mei 2016; M. Leschot, persoonlijke communicatie, 7 juli 2016).

De lokale bouwers spelen beperkt in op de slimme innovaties. Bouwgroep De Nijs-Soffers geeft aan dat zij domotica in een aantal projecten hebben toegepast en dat als klanten bepaalde slimme opties in de woning willen hebben dat dat mogelijk is (J. de Nijs, persoonlijke communicatie, 24 juni 2016). De doelgroep voor deze mogelijkheden lijkt ook vrij klein te zijn volgens de lokale bouwers waardoor zij zich niet genoodzaakt voelen om deze mogelijkheden volop in de woning te verwerken (M. van Wijk, persoonlijke communicatie, 18 mei 2016).

De lokale partijen laten de keuze dan ook veelal aan de eindgebruiker over. De landelijk onafhankelijke ontwikkelaar ziet het daarnaast als keuzemogelijkheid, net als de landelijke bouwer.

Hypothese 9: Ontwikkende bouwers en landelijke beleggers zullen energiezuinige woningen ontwikkelen waarbij landelijke bouwers nul-op-de-meter-woningen toevoegen in hun ontwikkelproces, terwijl onafhankelijke ontwikkelaars de eindgebruiker hierover laten beslissen.

Ook op het gebied van duurzame woningbouw geldt dat de landelijk onafhankelijke ontwikkelaars aankaarten dat de ontwikkelingen zo snel gaan dat wanneer een bepaalde techniek wordt toegepast in een gebiedsontwikkeling het al snel weer verouderd of achterhaald kan zijn (R. van de Gaar, persoonlijke communicatie, 5 juli 2016; E. Bouwman, persoonlijke communicatie, 11 mei 2016). Dit maakt dat iedere gebiedsontwikkeling weer nieuwe toepassingen kent op het gebied van duurzaamheid. De landelijk onafhankelijke ontwikkelaars spelen in ieder geval in op deze trend door middel van energiezuinige woningen, nul-op-de-meter-woningen, toepassing van PV-panelen, zonnecollectoren, geothermische installaties et cetera (M. van der Plas, persoonlijke communicatie, 7 juni 2016; H. Smit, persoonlijke communicatie, 17 mei 2016; E. Hekkenberg, persoonlijke communicatie, 5 juli 2016; E. Bouwman, persoonlijke communicatie, 11 mei 2016). Vanuit de EPC die in de wet- en regelgeving is opgenomen dienen de ontwikkelaars in de gebiedsontwikkeling eigenlijk vrijwel standaard ook iets aan duurzame opwekking te doen (E. Hekkenberg, persoonlijke communicatie, 5 juli 2016; E. Bouwman, persoonlijke communicatie, 11 mei 2016). Duurzaamheid wordt echter ook breder gezien door de landelijk onafhankelijke ontwikkelaars door ook rekening te houden met aspecten als gebruiksgemak en levensduur. Voor de ontwikkelaars geldt dat de omstandigheden van de ruimtelijke opgave waar de gebiedsontwikkeling zich op richt, bepaalt op welke wijze ingezet wordt op duurzame woningbouw. Zo focust HERMON Erfgoed zich op duurzame opwekking aangezien het afdichten van de woning vanwege monumentale kenmerken niet zo maar mogelijk is (M. van der Plas, persoonlijke communicatie, 7 juni 2016), terwijl Blauwhoed zich richt op het maximaal voorkomen van energieverstopping (E. Bouwman, persoonlijke communicatie, 11 mei 2016). Het lijkt dan ook dat de landelijk onafhankelijke ontwikkelaar de eindgebruiker in mindere mate laat beslissen over de toepassing van duurzame woningbouw. Dit waarschijnlijk vanwege de druk uit de wet- en regelgeving en de omstandigheden die de opgave met zich meebrengt.

De trend van duurzame woningbouw wordt door de landelijke bouwers als een soort vanzelfsprekendheid gezien. Dit komt onder andere door de EPC-eisen die in het Bouwbesluit zijn vastgelegd, maar de landelijke bouwer gaat over het algemeen verder dan wat wettelijk noodzakelijk is. Verschillende landelijke bouwers hebben namelijk duurzame woningen, waaronder nul-op-de-meter, waarmee zij zich richten op duurzaamheid en lagere energielasten (R. Dijkman, persoonlijke communicatie, 20 mei 2016; R. Janse de Jonge, persoonlijke communicatie, 27 mei 2016; T. Schreurs, persoonlijke communicatie, 3 mei 2016). Dit maakt dat de landelijke bouwers in hun gebiedsontwikkelingen zeker aandacht besteden aan duurzame woningbouw. De wijze waarop dit gebeurt, verschilt echter wel. Koopmans benadert het met name vanuit de isolatie van de schil, een dikke jas voor de woning, en kijkt daarna naar het gebruik van installaties zoals zonnepanelen, warmtepompen en dergelijke (T. Schreurs, persoonlijke communicatie, 3 mei 2016). Heijmans trekt het breder dan alleen het energieaspect en richt zich ook op materiaalgebruik en

toekomstgerichtheid (J. van der Beek, persoonlijke communicatie, 31 mei 2016). Voor Trebbe geldt dat de wijze waarop duurzaamheid wordt toegepast afhankelijk is van de markt, omdat het niet mogelijk is bepaalde dingen aan te bieden als de beoogde doelgroep dat financieel gezien niet kan dragen (E. Noorda, persoonlijke communicatie, 13 mei 2016).

Ook landelijke beleggers verwerken duurzaamheid in hun projecten. Dit komt onder andere voort uit de pensioenfondsen die duurzaamheid als een belangrijk aspect binnen gebiedsontwikkeling zien (J. Portier, persoonlijke communicatie, 12 mei 2016). De wijze waarop duurzaamheid vormt krijgt, hangt af van het project en de opgave. Syntrus Achmea Real Estate & Finance zoekt in haar projecten altijd “... naar het meest voordelige optimum wat we daar in kunnen bereiken en dat is deels ook door de toepassing van installaties” (J. Portier, persoonlijke communicatie, 12 mei 2016). Duurzaamheid moet hierin ten dienste staan aan het gebied (M. van Aarle, persoonlijke communicatie, 13 mei 2016). Het toenemend maatschappelijk bewustzijn dat duurzaamheid een belangrijk onderdeel uitmaakt van gebiedsontwikkeling lijkt de drijfveer voor landelijke beleggers te zijn om hier aandacht aan te besteden in de projecten.

Lokaal onafhankelijke ontwikkelaars geven aan dat op het gebied van duurzame woningbouw ruimte is voor de eindgebruiker en dat veel zaken bespreekbaar zijn (E. Heijstee, persoonlijke communicatie, 19 mei 2016; M. Leschot, persoonlijke communicatie, 7 juli 2016; J. Peereboom, persoonlijke communicatie, 23 mei 2016; S. Schuwer, persoonlijke communicatie, 27 mei 2016). De EPC is de standaard waarbij de lokaal onafhankelijke ontwikkelaars het vooral eerst in de isolatieschil van de woning zoeken en vervolgens met veelal zonne-energie aan duurzame opwekking doen (E. Heijstee, persoonlijke communicatie, 19 mei 2016; M. Leschot, persoonlijke communicatie, 7 juli 2016; B. van den Berg, persoonlijke communicatie, 11 mei 2016). Bovendien wordt zelf energie opwekken door veel eindgebruikers als vanzelfsprekend beschouwd (S. Schuwer, persoonlijke communicatie, 27 mei 2016).

De trend van duurzame woningbouw is voor de lokale bouwer onmogelijk om links te laten liggen wegens de scherpe overheidseisen die via de EPC geregeld zijn (J. de Nijs, persoonlijke communicatie, 24 juni 2016). De lokale bouwers zetten in op zowel energiebesparing als op duurzame opwekking waarbij voornamelijk eerst gekeken wordt naar de besparingskant. De precieze wijze waarop deze aspecten worden verwerkt in de gebiedsontwikkeling hangt vaak af van de omstandigheden van het gebied en de vraag van de opdrachtgever (J. de Nijs, persoonlijke communicatie, 24 juni 2016; M. van Wijk, persoonlijke communicatie, 18 mei 2016). Daarnaast werken Heembouw Ontwikkeling B.V. en Jan Oosterhout Ontwikkeling B.V. aan een nul-op-de-meter-woning (A. Koeleman, persoonlijke communicatie, 12 mei 2016; M. van Wijk, persoonlijke communicatie, 18 mei 2016).

Het lijkt dan ook dat de opgave van de gebiedsontwikkeling in grote mate bepaald hoe ontwikkelaars omgaan met duurzaamheid. De omstandigheden van de opgave heeft dan onder andere betrekking op wat ruimtelijk gezien mogelijk is. Duidelijk is in ieder geval wel dat zij duurzaamheid meenemen en dat ontwikkelende bouwers en landelijk onafhankelijke ontwikkelaars werken met nul-op-de-meter, terwijl lokaal onafhankelijke ontwikkelaars meer kijken naar wat de toekomstige bewoner graag zou willen.

Hypothese 10: Landelijke beleggers zullen inspelen op de komst van de circulaire economie om zo aan kostenbesparingen te kunnen doen, terwijl de overige typen ontwikkelaars niet op deze trend in zullen spelen.

De landelijk onafhankelijke ontwikkelaars zijn op zoek naar het vinden van een antwoord op de komst van de circulaire economie. Voor AM geldt dat moederbedrijf BAM bezig is om te kijken hoe je van wonen meer een dienst zou kunnen maken en de materialen in handen van AM blijven (E. Hekkenberg, persoonlijke communicatie, 5 juli 2016). HERMON Erfgoed probeert in de grotere projecten, zoals kloosters, een soort mini-economie te laten draaien waarbij allerlei bedrijven en functies een soort community vormen (M. van der Plas, persoonlijke communicatie, 7 juni 2016). Verder geldt dat de ontwikkelaars vinden dat dit een trend is waar zij als ontwikkelaar niet alleen een antwoord op kunnen formuleren, ook de eindgebruikers vervullen hierin een belangrijke rol (H. Smit, persoonlijke communicatie, 17 mei 2016; R. van de Gaar, persoonlijke communicatie, 5 juli 2016).

Landelijke bouwers benaderen het vraagstuk van de circulaire economie vanuit het hergebruiken van materialen wat hier en daar door enkele landelijke bouwers wordt toegepast in gebiedsontwikkeling. Zo heeft Trebbe een bouwmaterialenleverancier die sommige producten uit woningen kan hergebruiken in volgende woningen (E. Noorda, persoonlijke communicatie, 13 mei 2016). Ook Van Wijnen doet aan hergebruik van bestaande producten (R. Janse de Jonge, persoonlijke communicatie, 27 mei 2016). Op het gebied van utiliteitsbouw kent Dura Vermeer een voorbeeld waarbij een renovatie zich richt op circulariteit (R. Dijkman, persoonlijke communicatie, 20 mei 2016).

Landelijke beleggers zien zichzelf vooralsnog niet als de aangewezen speler om in te spelen op de circulaire economie. Syntrus Achmea Real Estate & Finance denkt dat het koppelen van ketens beter past bij lokale partijen, aangezien de ketens ook lokaal ingevoerd zijn (J. Portier, persoonlijke communicatie, 12 mei 2016). Margo van Aarle (persoonlijke communicatie, 13 mei 2016) geeft aan dat het ook samenhangt met de condities in de desbetreffende gemeente en dat tijdens de selectie van de aannemers wel naar aspecten van de circulaire economie gekeken zal worden. De landelijke beleggers zien daarentegen wel dat dit een trend is waar zij in de toekomst in mee zullen moeten

gaan bewegen (M. van Aarle, persoonlijke communicatie, 13 mei 2016; J. Portier, persoonlijke communicatie, 12 mei 2016).

Ook de landelijk onafhankelijke ontwikkelaars hebben nog geen reactie op de circulaire economie. Joost Peereboom geeft aan dat ze hierin wat volgend zijn, maar dat hij gemeenten met het stellen van een bepaald ambitieniveau op dit gebied wel deze kant op ziet bewegen (persoonlijke communicatie, 23 mei 2016). Ontwikkelaar Timpaan kent een voorbeeld project wat inspeelt op de circulaire economie: “Dat kinderdagverblijf wat ik heb ontwikkeld is op cradle to cradle uitgangspunten eigenlijk ontworpen en gebouwd” (M. Leschot, persoonlijke communicatie, 7 juli 2016).

De lokale bouwers proberen ook op verschillende manieren aan te knopen op de trend van de circulaire economie. De een probeert het sloopmateriaal te verwerken in de bouwwegen (L. de Nijs, persoonlijke communicatie, 24 juni 2016), terwijl de ander probeert om een initiatief van een ecologische woongroep tot realisatie te brengen (M. van Wijk, persoonlijke communicatie, 18 mei 2016). Bij Heembouw Ontwikkeling B.V. is op het gebied van wonen nog geen aandacht voor de circulaire economie, maar bij de ontwikkeling van bedrijfsruimten wordt bijvoorbeeld gekeken naar materiaalgebruik (A. Koeleman, persoonlijke communicatie, 12 mei 2016).

Alle ontwikkelaarstypen hebben nog geen antwoord weten te vinden op de trend van de circulaire economie en zijn op dit moment aan het zoeken naar aanknopingspunten. De lokale en onafhankelijke ontwikkelaars proberen het met losse initiatieven en de landelijke bouwers met het hergebruiken van materialen.

Hypothese 11: Lokale en onafhankelijke ontwikkelaars zullen het meest in de geest van de Omgevingswet werken vanwege het centraal stellen van de opgave en de prominente rol van de eindgebruiker binnen de gebiedsontwikkeling.

Landelijk onafhankelijke ontwikkelaars lijken nog weinig inzicht en kennis te hebben over wat de komst van de Omgevingswet gaat betekenen voor hun eigen gedrag en de gebiedsontwikkeling in het algemeen. Over het algemeen wordt ingeschat dat het weinig zal gaan veranderen (E. Bouwman, persoonlijke communicatie, 11 mei 2016; E. Hekkenberg, persoonlijke communicatie, 5 juli 2016). Of zoals Machiel van der Plas (persoonlijke communicatie, 7 juni 2016) het verwoordt: “Ik denk dat de rol van de ontwikkelaar niet heel erg zou veranderen, omdat wetgeving maar een aspect is waarvan je afhankelijk bent als ontwikkelaar.” Ontwikkelaar BPD probeert daarentegen al wel in de geest van de Omgevingswet te denken en werken en positioneert zich dan ook als gebiedsontwikkelaar in plaats van projectontwikkelaar (H. Smit, persoonlijke communicatie, 17 mei 2016).

Bij de landelijke bouwers en beleggers is ongeveer eenzelfde beeld te schetsen. “Nee, de impact daarvan heb ik nog niet dusdanig in beeld dat wat de impact voor ons zou zijn in gebiedsontwikkelingen dat we dat anders moeten gaan inrichten”, aldus Tom Schreurs van Koopmans (persoonlijke communicatie, 3 mei 2016). Erwin Noorda van Trebbe hoopt vooral dat de Omgevingswet waarmaakt wat het belooft en dat het dus eenvoudiger wordt en dat niet de normen, maar de opgave centraal komt te staan in gebiedsontwikkeling (persoonlijke communicatie, 13 mei 2016).

De Omgevingswet wordt gezien als een gegeven die niet direct van invloed is op de rol van de landelijke belegger (J. Portier, persoonlijke communicatie, 12 mei 2016). Wel is er sprake van enige discussie omtrent de voordelen die de Omgevingswet op zou moeten gaan leveren. “Het lijkt heel simpel, het doel is om één wet voor alles, maar één wet voor alles betekent ook alles op één hoop en dat maakt het ook niet makkelijker” (M. van Aarle, persoonlijke communicatie, 13 mei 2016).

Voor de lokaal onafhankelijke ontwikkelaars geldt dat zij zich kan vinden in het gedachtegoed van de Omgevingswet en hoopt dat het eenvoudiger en sneller gaat in de toekomst (M. Leschot, persoonlijke communicatie, 7 juli 2016; S. Schuwer, persoonlijke communicatie, 27 mei 2016; B. van den Berg, persoonlijke communicatie, 11 mei 2016). Vooralsnog geldt wel dat zij zich op dit moment niet anders opstellen in gebiedsontwikkeling vanwege onwetendheid en doordat in het verleden wel vaker ingrijpende wetswijzigingen zijn geweest waarmee zij hebben kunnen omgaan (J. Peereboom, persoonlijke communicatie, 23 mei 2016; E. Heijstee, persoonlijke communicatie, 19 mei 2016).

Hetzelfde geldt voor de lokale bouwers. “Als dat echt definitief wordt dan gaan we ons daar in verdiepen”, aldus Jeroen de Nijs (persoonlijke communicatie, 24 juni 2016). Zij verwachten dat de komst van deze nieuwe wet in eerste instantie waarschijnlijk voor een hoop onduidelijkheid zal zorgen, maar het dient als een gegeven te worden gezien waar men zich dan ook aan moet houden (A. Koeleman, persoonlijke communicatie, 12 mei 2016; M. van Wijk, persoonlijke communicatie, 18 mei 2016).

Ondanks dat eigenlijk alle ontwikkelaarstypen de gevolgen van de Omgevingswet niet goed overzien en zij zelf aangeven zich niet anders te gedragen in gebiedsontwikkelingen valt op te merken dat de lokale ontwikkelaars en de landelijk onafhankelijke ontwikkelaars de opgave binnen gebiedsontwikkeling het meest centraal stellen en daardoor het meest in de geest van de Omgevingswet werken.

De reacties van de verschillende typen ontwikkelaars aan de hand van de resultaten van de interviews zijn in figuur 14 schematisch inzichtelijk gebracht en beantwoordt daarmee de vierde deelvraag.

	Trends	Landelijk onafhankelijk	Landelijk bouwer	Landelijk belegger	Lokaal onafhankelijk	Lokaal bouwer
Politiek	Samenwerking in plaats van concurrentie	• Projecten veiligstellen	• Grondposities veiligstellen	• Grondposities veiligstellen	• Doelen uitspreken met overheid	• -
	Faciliterende, visionaire overheid	○ Actievere rol	○ Actievere rol	○ Actievere rol	○ Actievere rol	○ Actievere rol
Economisch	Aantrekkende woningmarkt	• -	• Meer risicodragend • Nieuwe grondposities • Meer aandacht financiële waarden	• Selectiever inschrijven tenders • Focus op ontwikkelen gemengde projecten	• Actievere rol • Meer risicodragend • Meer investeringen	• -
	Diversificatie woonbehoefte/-vraag	○ Eindgebruiker prominente rol in ontwikkelproces ○ Aanbieden keuzemogelijkheden	○ Aanpassing assortiment standaard woningen ○ Aanbieden keuzemogelijkheden	○ Focus op grote woonbehoeften	○ Eindgebruiker prominente rol in ontwikkelproces ○ Aanbieden keuzemogelijkheden	○ Aanbieden keuzemogelijkheden
Sociaal-maatschappelijk	Blijvende groei maatschappelijk initiatief	• Eindgebruiker prominente rol in ontwikkelproces	• Aanbieden keuzemogelijkheden • Input eindgebruiker vragen	• -	• Eindgebruiker prominente rol in ontwikkelproces • Aanbieden keuzemogelijkheden • Ondersteuning woongroepen	• Aanbieden keuzemogelijkheden • Input eindgebruiker vragen

Sociaal-maatsch.	Focus op identiteit en cultuur leefomgeving	○ Leefomgeving en woning vormen identiteit	○ Inrichting openbare ruimte vormt identiteit	○ Voortborduren bestaande identiteit situatie	○ Voortborduren bestaande identiteit situatie	○ Voortborduren bestaande identiteit situatie
	Digitalisering/opkomst virtuele leefomgeving	• Betrekken eindgebruiker in ontwikkelproces • Marketing-instrument	• Efficiëntieslag in ontwikkelproces • Marketing-instrument	• Marketing-instrument	• Betrekken eindgebruiker in ontwikkelproces • Marketing-instrument	• Marketing-instrument
Technologisch	Opkomst slimme innovaties	○ Aanbieden via keuzemogelijkheden	○ Aanbieden via keuzemogelijkheden	○ -	○ Keuze aan eindgebruiker	○ Keuze aan eindgebruiker
Milieukundig	Duurzame woningbouw (gericht op energie)	• Toepassing afhankelijk van opgave • Nul-op-de-meter-woning	• Toepassing afhankelijk van opgave • Nul-op-de-meter-woning	• Toepassing afhankelijk van opgave	• Toepassing afhankelijk van opgave • Keuze aan eindgebruiker	• Toepassing afhankelijk van opgave • Nul-op-de-meter-woning
	Opkomst circulaire economie	○ Terug te vinden in losse initiatieven	○ Hergebruik materialen	○ -	○ Terug te vinden in losse initiatieven	○ Terug te vinden in losse initiatieven
Juridisch	De komst van de Omgevingswet	• Werken in geest van Omgevingswet	• -	• -	• Werken in geest van Omgevingswet	• Werken in geest van Omgevingswet

Figuur 14 *Reacties ontwikkelaars op de trends (eigen productie).*

6. Conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk wordt de balans van dit onderzoek opgemaakt en worden dan ook de conclusies (paragraaf 6.1), aanbevelingen (paragraaf 6.2 en 6.3) en reflectie (paragraaf 6.4) gepresenteerd.

6.1 Conclusies

In dit onderzoek is een antwoord gezocht op de vraag: *hoe ziet het gedrag van ontwikkelaars eruit in de gebiedsontwikkeling gericht op het wonen nu de context van gebiedsontwikkeling is veranderd en wat betekent dit voor de kenmerken van gebiedsontwikkeling?* Het doel was namelijk om daarmee inzicht te verkrijgen in hoe ontwikkelaars de marktvraag voor het wonen aanpakken en wat dit uiteindelijk betekent voor de gebiedsontwikkeling. Met het uitvoeren van literatuuronderzoek, gedachte-experimenten en interviews met ontwikkelaars is dit inzichtelijk gemaakt.

- *Welke factoren bepalen het gedrag van ontwikkelaars in gebiedsontwikkeling?*

Het gedrag van de ontwikkelaars wordt enerzijds gevormd door middelen als kennis, expertise en grondbezit, anderzijds door oriëntaties die de ontwikkelaar heeft vanuit hun perceptie, belangen, normen en identiteit. Daarnaast geldt dat macro-contextuele omstandigheden op het gebied van politieke, economische, sociaal-maatschappelijke, technologische, milieukundige en juridische factoren het gedrag van de ontwikkelaar beïnvloeden. Deze factoren kunnen uiteengezet worden in verschillende trends die de context van gebiedsontwikkeling beschrijven en daarmee van invloed zijn op het gedrag van de ontwikkelaars.

- *Welke typen gebiedsontwikkeling worden er in Nederland toegepast?*
- *Hoe ziet de context van gebiedsontwikkeling er hedendaags uit?*

Deze trends maken dat de context van de hedendaagse gebiedsontwikkeling niet te vergelijken is met de omstandigheden waarin traditionele, organische en duurzame gebiedsontwikkeling verkeerden. Waar traditionele gebiedsontwikkeling zich in een context bevond van economisch gunstige omstandigheden met een prominente rol voor overheid en ontwikkelaar, kende de organische gebiedsontwikkeling een context van economische crisis, een faciliterende overheid en opkomende maatschappelijke krachten. Voor duurzame gebiedsontwikkeling geldt dat hierbij nog de trend van de toenemende vraag naar duurzaamheidsontwikkelingen komt. De huidige context van gebiedsontwikkeling bouwt verder op de context van organische en duurzame gebiedsontwikkeling, maar kent economisch gezien gunstigere omstandigheden en nieuwe trends zoals de komst van slimme steden, de digitalisering van de samenleving, de samenwerkende gemeenten en de focus op de identiteit en cultuur van de leefomgeving.

- *Hoe passen ontwikkelaars zich aan op de context waarin gebiedsontwikkeling zich hedendaags begeeft?*

Deze nieuwe context van gebiedsontwikkeling heeft zijn weerslag op de vijf typen ontwikkelaars die dit onderzoek hanteert: landelijk onafhankelijk, landelijk bouwer, landelijk belegger, lokaal onafhankelijk en lokaal bouwer. Voor al deze typen ontwikkelaars geldt dat zij een actievere rol gaan vervullen als gevolg van de faciliterende, visionaire overheidsrol. De digitalisering van de samenleving wordt ingezet als marketingtool en duurzaamheid krijgt een plek in de gebiedsontwikkeling op basis van de omstandigheden van de opgave.

De landelijk onafhankelijke ontwikkelaar positioneert zich daarnaast over het algemeen door de eindgebruiker een prominente positie te geven bij gebiedsontwikkelingen. De businessmodellen en werkwijzen van dit type ontwikkelaar zijn zo ingericht dat óf de input van eindgebruikers van belang is gedurende het ontwikkelproces óf dat de eindgebruiker gezamenlijk met de ontwikkelaar het proces inricht. Dit betekent volgens de landelijk onafhankelijke ontwikkelaars maatwerk, creatief nadenken over marktmogelijkheden, functiegemengde projecten en meer samenwerking met daarin aandacht voor de meer kwalitatieve, zachtere waarden in gebiedsontwikkeling.

Landelijke bouwers reageren anders op de nieuwe context van gebiedsontwikkeling. Zij hanteren veelal standaard woningen bij gebiedsontwikkelingen waarbij de invulling en optimalisatie van deze woningen steeds meer gevoed worden met de kennis die gehaald wordt uit het bevragen en onderzoeken van toekomstige bewoners. Deze kennis wordt ingezet door de standaard woningen meer aan te laten sluiten bij de woonvraag die leeft en vertaalt zich in de verschillende opties die bij de woningen worden aangeboden zodat iedere bewoner de woning nog naar eigen behoefte kan invullen. Dit maakt dat landelijke bouwers in zekere zin samenwerking opzoeken met eindgebruikers waarmee de techniek binnen gebiedsontwikkeling minder belangrijk wordt en meer aandacht is voor creativiteit die zich uit in goede producten waar de markt naar vraagt en tevreden over is. Hierbij geldt dat kwalitatieve waarden, zoals duurzaamheid en gezondheid, aspecten zijn waarbij de landelijke bouwers rekening mee houden, maar dat de aantrekkende woningmarkt ook zorgt voor meer aandacht richting de financiële waarden binnen gebiedsontwikkeling.

Het ontwikkelaarstype landelijk belegger is terughoudend in het aanpassen van hun gedrag als gevolg van de verschillende trends. Die terughoudendheid is te verklaren in het feit dat de beleggers een zo laag mogelijk risicoprofiel willen hebben. In de gebiedsontwikkeling en de woningen worden nieuwe trends en technieken op het gebied van onder andere slimme innovaties en duurzame woningbouw dan ook pas toegepast indien deze technieken een bewezen staat van dienst hebben.

Daarnaast komt de risicoreductie ook terug in het feit dat de landelijke beleggers zich richten op grote, brede doelgroepen waarmee de verhuurbaarheid van de woningen gegarandeerd kan worden. Nicheproducten en een prominente rol voor de eindgebruiker in het ontwikkelproces zijn dan ook geen zaken die passen in het DNA van de landelijke belegger.

De lokaal onafhankelijke ontwikkelaars werken vanuit de lokale context bij gebiedsontwikkeling. Hierbij spelen zaken als communicatie, lokale kennis en de vraag van toekomstige bewoners een belangrijke rol. De eindgebruiker en de lokale omgeving zijn voor de lokaal onafhankelijke ontwikkelaar dan ook belangrijke elementen in de gebiedsontwikkeling waarmee zachtere waarden in de gebiedsontwikkeling een plek krijgen om kwalitatieve, identiteitsvolle projecten neer te zetten waarin ook aandacht is voor zaken als duurzaamheid, sociale cohesie en maatschappelijk geluk. Door stapje voor stapje, samen met de klant en andere partners te werken aan gebiedsontwikkeling wordt daarmee het gewenste resultaat bereikt.

Het ontwikkelaarstype lokaal bouwer probeert met haar kennis van de lokale markt en de omgeving de juiste vraag te beantwoorden met hun gebiedsontwikkelingen. Door de gebiedsontwikkeling aan te passen aan de omstandigheden van de opgave wordt geprobeerd een match te vinden tussen de woning en omgeving waarin deze woning terecht komt. De eigen kennis van de lokale bouwer vormt dan ook het startpunt bij gebiedsontwikkeling waarna er keuzemogelijkheden zijn voor toekomstige bewoners om de eigen woonbehoefte te kunnen realiseren. Het resultaat is gebiedsontwikkeling met aandacht voor kwalitatieve waarden passend bij de omgeving.

- *Hoe ziet het gedrag van ontwikkelaars eruit in de gebiedsontwikkeling gericht op het wonen nu de context van gebiedsontwikkeling is veranderd en wat betekent dit voor de kenmerken van gebiedsontwikkeling?*

Uit de verschillende gedragingen van de ontwikkelaarstypen blijkt dan ook dat de trends van invloed zijn op de elementen van de theorie van Scharpf (1997) die het gedrag van de ontwikkelaar bepalen. De macro-contextuele omstandigheden uit de Pestel-analyse hebben dan ook via de omschreven elementen van Scharpf (1997) hun weerslag op het gedrag van de ontwikkelaar en de gebiedsontwikkeling. Allereerst blijkt vanuit het gedragsselement middelen dat door de aantrekkende woningmarkt financiële middelen met bijbehorende risico's eerder ingezet durven te worden. Ten tweede geldt dat de verschillende technologische en milieukundige trends het middel kennis doet vergroten. Ten derde dragen de nieuwe overheidsrol en prominente rol van de eindgebruiker in gebiedsontwikkeling bij aan veranderingen in het element belangen van het gedrag van de ontwikkelaar. Terwijl de overheid zich meer richt op haar publiekrechtelijke taken, pakt de

eindgebruiker meer zeggenschap waarmee de relatie tussen de ontwikkelaar en deze actoren veranderd. Ten vierde komt als gevolg van de sociaal-maatschappelijke en milieukundige trends meer aandacht voor kwalitatieve waarden in gebiedsontwikkeling naar voren die van invloed zijn op het gedragselement normen. Het te bereiken doel of de verwachtingen van anderen richting ontwikkelaars in gebiedsontwikkeling is met de toevoeging van kwalitatieve waarden meervoudig te noemen. Ten vijfde is bevonden dat de sociaal-maatschappelijke trends en de trend van de diversificatie van de woonvraag en -behoefte van invloed zijn op de identiteit van de ontwikkelaars. Verscheidende ontwikkelaars hebben immers als gevolg van deze trends hun businessmodellen en werkwijzen bij gebiedsontwikkeling hierop aangepast. Tenslotte geldt dat met de komst van de Omgevingswet en de meer vraaggestuurde ontwikkelingen vanuit de diversificatie van de woonvraag en -behoefte en de blijvende maatschappelijke krachten ook de perceptie van de ontwikkelaar wordt beïnvloed. De woonbehoefte en de omstandigheden van de opgave bepalen immers in grote mate het gedrag van de ontwikkelaar in gebiedsontwikkeling. De basiselementen van het gedrag van actoren uit de theorie van Scharpf (1997) blijken in combinatie met de macro-contextuele factoren uit de Pestel-analyse dan ook een goede theoretische weerspiegeling te vormen om het gedrag van actoren binnen gebiedsontwikkeling te analyseren.

De ontwikkelaar richt zich binnen de gebiedsontwikkeling op meer flexibiliteit en maatwerk via vraaggestuurde ontwikkelmethoden, aandacht voor kwalitatieve waarden en de focus op de omstandigheden waarin de opgave zich bevindt. De aanpak of de start van de gebiedsontwikkeling is daarmee veranderd. Gestart wordt immers met het in kaart brengen van de omstandigheden waarin de gebiedsontwikkeling zich gaat afspelen. In feite draait het dan om de fysieke ruimtelijke aspecten waarbinnen de gebiedsontwikkeling zich bevindt en gaat het om de omstandigheden op macrocontext, zoals marktomstandigheden, het overheidskader en potentiële doelgroepen. Deze omstandigheden formuleren de opgave en bepalen welke waarden de ontwikkelaar met de gebiedsontwikkeling als doel wil nastreven. Passend bij de overige gedragselementen zoals middelen en identiteit wordt het verdere ontwikkelproces vormgegeven. Dit maakt dat de werkwijzen van traditionele, organische en duurzame gebiedsontwikkeling nog steeds mogelijk zijn binnen de hedendaagse context, maar dat dus niet voorafgaand wordt bepaald welke van deze drie het wordt. Vanuit het perspectief van de ontwikkelaar lijkt daarmee vooralsnog geen sprake te zijn van een nieuwe 4.0 variant van gebiedsontwikkeling. Het uitgangspunt bij gebiedsontwikkeling is veranderd en ontwikkelaars zullen de drie gevestigde varianten naast elkaar gebruiken om de marktvraag voor het wonen aan te pakken. Kortom, de opgave van de gebiedsontwikkeling die geformuleerd wordt aan de hand van de macro-contextuele omstandigheden in combinatie met de gedragselementen

van de ontwikkelaar bepalen de wijze waarop de ontwikkelaar de marktvraag voor het wonen aanpakt.

6.2 Aanbevelingen voor vervolgonderzoek

Op basis van de resultaten van dit onderzoek is het mogelijk om aanbevelingen te doen voor vervolgonderzoekers. Zo valt het aan te bevelen om vervolgonderzoek te doen naar de gevolgen van de veranderingen op macroniveau voor de gedragingen van andere actoren uit de gebiedsontwikkeling. Deze vervolgonderzoeken dragen niet alleen bij aan het schetsen van een completer beeld van hoe de gebiedsontwikkeling eruitziet, ook wordt het zo voor actoren mogelijk om in elkaars gedachten en werkwijzen te kijken. Dit kan bevorderend werken op het gebied van onder andere samenwerking en communicatie. Bovendien kunnen deze onderzoeken een bijdrage leveren aan het eerder genoemde maatschappelijke en wetenschappelijke debat over de definitie van gebiedsontwikkeling. Belangrijk hierbij is om opnieuw de trends op macroniveau te onderzoeken en te kijken of de geschetste trends uit dit onderzoek ook bij de vervolgonderzoek gelden. De mogelijkheid bestaat immers dat nieuwe trends zijn ontstaan of dat de nu geschetste trends op dat moment niet meer gelden.

Een andere aanbeveling is vervolgonderzoek in de vorm van scenario's voor mogelijke nieuwe veranderingen op macroniveau. Door met scenario's te werken kan inzichtelijk gemaakt worden wat de gevolgen van de nieuwe trends kunnen zijn voor gebiedsontwikkeling en haar actoren. Dit onderzoek kan waardevol zijn zodat rekening kan worden gehouden met deze veranderingen en daarop geanticipeerd kan worden bij de strategievorming van bijvoorbeeld ontwikkelaars.

Tenslotte geldt dat ontwikkelaars in dit onderzoek verschillende keren hebben aangegeven op bepaalde trends te reageren door de eindgebruiker hierover te laten beslissen in het ontwikkelproces of door de trends in keuzemogelijkheden bij de woningen te vertalen om zo vraaggestuurd te ontwikkelen. Onduidelijk is echter of de wijze waarop dit gebeurd ook past bij de wensen van de eindgebruiker. Onderzoek naar de relatie tussen eindgebruikers en ontwikkelaars kan dan ook interessante inzichten opleveren of de geschetste resultaten uit dit onderzoek ook de reacties zijn waar eindgebruikers behoefte aan hebben. Antwoorden op vragen als: reageert de ontwikkelaar op een wijze die de eindgebruiker wenst?; welke verwachtingen hebben eindgebruikers van ontwikkelaars?; welke wensen hebben verschillende groepen eindgebruikers in gebiedsontwikkeling?, kunnen zorgen dat ontwikkelaars beter in staat worden vraaggestuurd te ontwikkelen en de eindgebruiker op een juiste manier weten te betrekken in het ontwikkelproces.

6.3 Aanbevelingen voor de praktijk

Tevens zijn aanbevelingen aan te reiken voor ontwikkelaars en andere actoren binnen gebiedsontwikkeling. Richting overheden is aan te bevelen een helder kader te scheppen waarbinnen initiatieven van private partijen zich moeten bewegen. Ontwikkelaars hebben bij aanvang van een gebiedsontwikkeling behoefte aan duidelijkheid op het gebied van overheidsbeleid en -wensen. Een programma van behoeften en ambities biedt hierbij mogelijkheden. Zo'n programma biedt gemeenten de mogelijkheid om richting ontwikkelaars aan te geven waar vanuit overheidswege graag naar toegewerkt wordt. Het is vervolgens aan de ontwikkelaar om te kijken of en hoe deze behoeften en ambities te vertalen zijn in de specifieke opgave van de gebiedsontwikkeling. Dit voorkomt dat de overheid bepaalde zaken aan de voorkant dichttimert en maakt dat marktpartijen de ruimte krijgen om met hun expertise en creativiteit hieraan te werken. Tevens biedt een programma van behoeften en wensen voor overheden de mogelijkheid om meer kwalitatieve wensen op het gebied van bijvoorbeeld duurzaamheid, sociale cohesie en gezondheid een plek te geven en ontwikkelaars hier verder op te stimuleren. Daarnaast geldt dat een overheidskader voorkomt dat allerlei gefragmenteerde ontwikkelingen plaatsvinden en biedt het de overheid houvast om haar eigen faciliterende rol vorm te geven.

Op het gebied van de circulaire economie blijkt dat het voor ontwikkelaars lastig is om aanknopingspunten te vinden die zij kunnen gebruiken in gebiedsontwikkelingen. Het is aan te bevelen dat de overheid vanuit haar publieke rol deze aanknopingspunten richting ontwikkelaars formuleert. Uit de interviews met de ontwikkelaars is achteraf gebleken dat de invoering van EPC voor hen een goed aanknopingspunt was om in te spelen op de trend van duurzame woningbouw. Wellicht dat het denkbaar is om een soort gelijk instrument te ontwikkelen om de circulaire economie behapbaar te maken voor ontwikkelaars.

Tijdens het interviewen is gebleken dat ontwikkelaars de doorloopsnelheid van bijvoorbeeld technologische ontwikkelingen erg hoog vinden liggen waardoor zij de afstemming op de vastgoedontwikkeling als pittig ervaren. Ook werd door ontwikkelaars meerdere keren de onduidelijkheid aangekaart in hoeverre consumenten bereid zijn om te betalen voor bepaalde slimme innovaties in hun woning. Het is voor ontwikkelaars dan ook aan te bevelen om op dit soort aspecten aan kennis- en expertiseontwikkeling te doen. Dit niet alleen om de bestaanszekerheid van de bedrijven te kunnen garanderen, ook biedt dit mogelijkheden om zich te onderscheiden ten opzichte van collega-ontwikkelaars en als acquisitietool in te zetten. Vooroplopen met de implementatie van een specifieke trend in de gebiedsontwikkelingsproces kan immers nieuwe markten aanboren.

Tenslotte is er een aanbeveling te doen op het gebied van samenwerkingsverbanden. Doordat gebiedsontwikkelingen vaker meerdere doelen nastreven en met meerdere en diversere partijen aan een gebiedsontwikkeling wordt gewerkt, neemt de complexiteit toe. Dit vraagt om flexibele samenwerkingsvormen waarin partijen niet altijd dezelfde rollen zullen vervullen. Daarom is het voor ontwikkelaars aan te bevelen om complementaire samenwerkingspartners te zoeken met bijvoorbeeld een specifieke expertise. Zo'n partner kan zich dan richten op het volbrengen van een specifiek aspect of een specifiek doel binnen de gebiedsontwikkeling waar de ontwikkelaar niet de juiste expertise voor bezit. Een mogelijkheid om deze samenwerking dan vorm te geven is middels prestatieafspraken zoals ontwikkelaar Timpaan doet. Met deze prestatieafspraken wordt het voor de ontwikkelaar mogelijk om de partner verantwoordelijk te maken voor de realisatie van het specifieke aspect of doel waar de partner voor is ingeschakeld.

6.4 Reflectie

In deze paragraaf wordt met een terugblik op het verloop van het onderzoek een reflectie gegeven over de gehanteerde theorieën en methoden. Zoals uit de conclusie al naar voren is gekomen, is gebleken dat de combinatie van de Pestel-analyse met de theorie van Scharpf (1997) een goede weerspiegeling is om het gedrag van de ontwikkelaar inzichtelijk te maken. Ook tijdens het opstellen van de interviewgids en het uitvoeren van de interviews is gebleken dat de verschillende elementen van beide theorieën houvast gaven en structuur boden. Daardoor was het mogelijk om met een basis interviewgids de interviews uit te voeren en voor te bereiden. Discussabel blijft wellicht wel of dit onderzoek alle aanwezige trends heeft beschreven en of sommige trends ook daadwerkelijk als trend gezien kunnen worden, zoals de samenwerking tussen gemeenten waarvan ontwikkelaars aangeven hier weinig van terug te zien komen. Voor sommige ontwikkelaars gold namelijk dat zij het soms lastig vonden om aan te geven of en hoe zij op bepaalde trends reageren. Wel werd meerdere malen door respondenten aangegeven dat de interviews voor hen een goede trigger waren om eens vanaf een afstandje na te denken over hun eigen werkzaamheden en rol binnen gebiedsontwikkelingen. Het beantwoorden van de interviewvragen bleek voor hen dan ook verschillende leermomenten te bevatten.

Ook de gebruikte onderzoeksmethoden en de volgorde daarvan bleken een goede systematiek te bevatten. Door eerst het literatuuronderzoek te doen en de bevindingen daarvan te combineren met de gedachte-experimenten zijn de eerste ideeën geformuleerd. Dit bleek een nuttige exercitie te zijn, omdat het daarmee gemakkelijker is om de juiste vragen te stellen aan de respondenten en ook bepaalde vervolgvragen te stellen. Het formuleren van de hypothesen maakte het interviewen

gericht en daardoor gemakkelijker. Daarnaast heeft het formuleren van de hypothesen een structuur gegeven aan het analyseren van de interviewresultaten.

Tenslotte is het ook nog goed om naar de generaliseerbaarheid van dit onderzoek te kijken. Het plaatsen van de verschillende ontwikkelaars tot een bepaald type bleek niet altijd even goed op te gaan. Achteraf is gebleken dat iedere ontwikkelaar net even andere kenmerken heeft waardoor de vergelijkbaarheid niet op alle punten even goed opgaat. Daarentegen moet wel gezegd worden dat de ontwikkelaarstypen op hoofdpunten zeker vergelijkbaar zijn, maar dat de vergelijkingen op sommige aspecten dus niet geheel optimaal te noemen zijn. Voor de generaliseerbaarheid van het onderzoek was het dan ook wenselijk om meer respondenten aan dit onderzoek toe te voegen zodat de interne validiteit verhoogd kon worden. Daarnaast geldt dat de uitvoerbaarheid van het onderzoek gemakkelijker had gekund door de interviews zo in te plannen dat de respondenten van bepaalde typen ontwikkelaars achter elkaar zouden plaatsvinden. Op deze wijze is het namelijk gemakkelijker te schakelen en te vergelijken tussen de verschillende interviews waardoor de kwaliteit van de interviews groter had kunnen zijn.

Referentielijst

- Aarden, T. (n.d.). *Vraaggericht bouwen: een niche?* Opgeroepen op juli 14, 2016, van De Nieuwe Voorhoede: <http://www.denieuwevoorhoede.nl/vraaggericht-bouwen/>
- ANP. (2016, april 7). *Huizenmarkt blijft op dreef*. Opgeroepen op april 21, 2016, van NOS: <http://nos.nl/artikel/2097654-huizenmarkt-blijft-op-dreef.html>
- Atkinson, R., & Flint, J. (2001). Accessing Hidden and Hard-to-Reach Populations: Snowball Research Strategies. *Social Research Update*(33).
- Bekkers, H. (2016, januari 5). *Tien gemeenten onder curatele*. Opgeroepen op januari 8, 2016, van Binnenlands Bestuur: <http://www.binnenlandsbestuur.nl/financien/nieuws/tien-gemeenten-onder-curatele.9507344.lynkx>
- Bentvelsen, T. (2014, november 4). *Gebiedsontwikkeling in verandering*. Opgeroepen op januari 10, 2016, van Urbanmanagement: http://www.urbanmanagement.nl/NL/Inspiratie/inspiratie_Het+Nieuwe+Ontwikkelen/Gebiedsontwikkeling+in+verandering/default.aspx
- Boeije, H. (2005). *Analyseren in kwalitatief onderzoek. Denken en doen*. Amsterdam: Boom Onderwijs.
- Bokhorst, M., Edelenbos, J., Koppenjan, J., & Oude Vrielink, M. (2015). Burgercoöperaties. Speler of speelbal in de nieuwe verhoudingen tussen overheid, markt en samenleving. *Bestuurskunde*, 24(2), 3-16.
- Bosboom, M. (2012). *The coalition of the willing. Een onderzoek naar procesomkering als aanpak door de gemeente bij binnenstedelijke gebiedstransformaties*. Rotterdam: Erasmus Universiteit Rotterdam.
- Braak, B. (2016, maart 16). *Geen organische maar ergonomische gebiedsontwikkeling*. Opgeroepen op mei 1, 2016, van Procap: <http://www.procap.nl/geen-organische-maar-ergonomische-gebiedsontwikkeling/>
- Braas, J. (2016, juni). Circulaire gebiedsontwikkeling biedt grote meerwaarde. *Grondzaken in de praktijk*, 14-16.
- Bruggink, L., & Beekmans, J. (2015). Krimpende financiën, groeiende initiatieven. In CouleurLocale, *Ruimteverkenning door een land van verschillende snelheden* (pp. 62-65).
- Buitelaar, E. (2010). Grenzen aan gemeentelijk grondbeleid. Continuïteit en verandering in de rol van gemeenten op de Nederlandse grondmarkt. *Ruimte & Maatschappij*, 2(1), 5-22.
- Buitelaar, E., & Van der Wouden, R. (2012). Binnenstedelijk ontwikkelen. Organisch en kleinschalig. *Ruimtelijke Ontwikkeling, Infrastructuur en Milieu*, 30(6), 12-15.
- Buitelaar, E., Kooiman, M., & Robbe, C. (2012). Planeconomie en organische gebiedsontwikkeling. *Grondzaken in de praktijk*, 25-27.

- Bureau de Bruijn. (2014, november 21). *Als burgerprojecten gaan jeuken*. Opgeroepen op november 2014, 25, van Urban Inspiration: <http://urbaninspiration.nl/als-burgerprojecten-gaan-jeuken/>
- Burgers, E. (2015, februari 4). *De technologie-gedreven stad: grote veranderingen op komst*. Opgeroepen op januari 13, 2016, van Gebiedsontwikkeling.nu: <http://gebiedsontwikkeling.nu/artikel/15749-de-technologie-gedreven-stad-grote-veranderingen-op-komst>
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative Inquiry & Reserach Design. Choosing Among Five Approaches* (3e ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc.
- Daamen, T. (2010). *Strategy as Force. Towards Effective Strategies for Urban Development Projects: The Case of Rotterdam CityPorts*. Delft: IOS Press.
- De Graaf, K. (2015, December). De woningmarkt bloeit weer op. Tien aandachtspunten voor compleet herstel. *NAW Magazine*, pp. 6-10.
- De Vries, S. (2014, september 30). *Gebiedsontwikkeling zoekt nieuwe stedelijke economie en planningsagenda*. Opgeroepen op januari 10, 2016, van Ruimtevolk: <https://ruimtevolk.nl/2014/09/30/gebiedsontwikkeling-zoekt-nieuwe-stedelijke-economie-en-planningsagenda/>
- De Zeeuw, F. (2011). Gebiedsontwikkeling in Nederland: diepe val dwingt tot reflectie. *Rooilijn*, 44(6), pp. 404-411.
- Deloitte, & TU-Delft. (2010). *Schuivende panelen. Een visie op gebiedsontwikkeling*. Rotterdam: Deloitte.
- Drosten, M., & Verheul, W. (2015, juni). De tijdelijke stad. Naar een strategie van geleidelijk ruimtegebruik. *Real Estate Research Quarterly*, 38-46.
- Fokkema, J. (2016, mei 12). *Kleine huisjes*. Opgeroepen op juni 13, 2016, van Neprom: http://www.neprom.nl/Lists/Nieuws/artikel.aspx?ID=1328#.VOX_b4U2YVs.email
- Franzen, A. (2016, januari 12). *Maatschappelijke ontwikkelingen als spiegel voor gebiedsontwikkeling*. Opgeroepen op januari 13, 2016, van Gebiedsontwikkeling.nu: <http://www.gebiedsontwikkeling.nu/artikel/35285-maatschappelijke-ontwikkelingen-als-spiegel-voor-gebiedsontwikkeling>
- Geuting, E. (2011). *Marktstructurering als ruimtelijke ordenings instrument. Verkenning van drie rechtsarrangementen in de woningbouwmarkt. Samenvatting*. Enschede: Ipskamp Drukkers.
- Gimbert, X. (2011). *Think Strategically*. New York: Palgrave Macmillan.
- Haak, M., & Heurkens, E. W. (2015). Innovatie bij vastgoedontwikkelaars. *Real Estate Research Quarterly*(juni), 48-54.
- Hajer, M., & Huitzing, J. (2012). De energieke stad. *Bestuurskunde*(1), 41-46.

- Jaar van de Ruimte. (2015). *Over Wie Maakt Nederland?* Opgeroepen op augustus 9, 2016, van Wie Maakt Nederland?: <http://wiemaaktnederland.nl/over-wie-maakt-nederland/>
- Janssen, L. (2012, januari 19). Crisis is niet de oorzaak van leegstand. *Volkskrant*.
- Janssen-Jansen, L., Lloyed, G., Peel, D., & Van der Krabben, E. (2013). *Planning in an environment without growth*. Invited essay for Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2005). *Exploring Corporate Strategy. Text and Cases* (7 ed.). Harlow: Pearson Education Limited.
- Jonker-Verkaart, M. (2015). *Stedelijk ontwikkelen nieuwe stijl*. Den Haag: Platform31.
- Kleinnijenhuis, J. (2015, Juni 8). De zeven magere jaren zijn voorbij. *Trouw*, p. 1.
- Kompier, V. (2009). Tijdelijkheid als nieuwe stadsontwikkelingsconcept. *Rooilijn*, 42(6), 434-441.
- Kooman, B. (2016, april). De Omgevingswet is een zegen voor Nederland. *NAW Magazine*, pp. 8-13.
- Korsten, A. (2011, december 15). *Stelling nemen. Theorie als inspiratie en oriëntatiepunt voor bestuurskundig onderzoek*. Opgehaald van <http://www.arnokorsten.nl/PDF/Onderzoek/Theorie%20en%20hypothesen%20in%20onderzoek.pdf>
- Lekkerkerker, J. (2016). *Midsized NL. Het toekomstperspectief van de middelgrote stad*. Ruimtevolk & Platform31. Ridderkerk: Drukkerij Printvisie.
- Liefferink, D. (2006). The Dynamics of Policy Arrangements: Turning Round the Tetrahedron. In B. Arts, & P. Leroy, *Institutional Dynamics in Environmental Governance* (pp. 45-68). Dordrecht: Springer.
- Luijten, A. (2014, maart 31). *Gebiedsontwikkeling gids voor aanpak maatschappelijke opgaven*. Opgeroepen op juli 14, 2016, van Gebiedsontwikkeling.nu: <https://www.gebiedsontwikkeling.nu/artikelen/gebiedsontwikkeling-gids-voor-aanpak-maatschappelijke-opgaven/>
- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties; Ministerie van Infrastructuur en Milieu; Vereniging Nederlandse Gemeenten & Interprovinciaal Overleg i.s.m. Nederlandse Projectontwikkeling Maatschappijen. (2011). *De Reiswijzer Gebiedsontwikkeling 2011. Een praktische routebeschrijving voor marktpartijen en overheden*. Den Haag: Ministerie BZK.
- Ministerie van Infrastructuur en Milieu. (2012). *Investeren in gebiedsontwikkeling nieuwe stijl: Handreikingen voor samenwerking en verdienmodellen*. Den Haag: Ministerie I&M.
- Ministerie van Infrastructuur en Milieu. (2013). *Handreiking Ladder voor duurzame verstedelijking*. Den Haag: Ministerie I&M.
- Ministerie van Infrastructuur en Milieu. (2014a). *Factsheet Omgevingswet. Ruimte voor ontwikkeling, waarborgen voor kwaliteit*. Den Haag: Ministerie I&M.

- Ministerie van Infrastructuur en Milieu. (2014b). *Gebiedsontwikkeling Nieuwe Stijl: eerst estappen in de praktijk*. Den Haag: Ministerie I&M.
- Mommaas, H. (2016). Middelgrote steden moeten zelf hun regionale kracht zoeken. In J. Lekkerkerker, *Midsized NL. Het toekomstperspectief van de middelgrote stad* (pp. 53-55). Ridderkerk: Drukkerij Printversie.
- Neprom & Akro Consult. (2014). *Partnerkeuze bij gebiedsontwikkeling. Houd het simpel met vlag en wimpel. Een handreiking voor marktpartijen en overheden in het verlengde van de Reiswijzer Gebiedsontwikkeling 2011*. Voorburg: Neprom.
- Peek, G.-J. (2011). Van disciplinair raamwerk naar denkraam. *Real Estate Research Quarterly*, 16-26.
- Planbureau voor de Leefomgeving & Urhahn Urban Design. (2012). *Vormgeven aan de spontane stad. Belemmeringen en kansen voor organische stedelijke herontwikkeling*. Den Haag: PBL.
- Planbureau voor de Leefomgeving. (2011). *De energieke samenleving. Op zoek naar een sturingsfilosofie voor een schone economie*. Den Haag: PBL.
- Platform Duurzame Gebiedsontwikkeling. (2014). *Crisis creëert ruimte. Een transitieprogramma voor duurzame gebiedsontwikkeling*. Amsterdam: Stichting Urgenda.
- Platform31. (2013, januari 17). *Rekenen aan organische ontwikkeling: van GREX naar GEX*. Opgeroepen op maart 30, 2016, van Platform31: <http://kennisbank.platform31.nl/pages/29162/Organische-stedelijke-ontwikkeling/Rekenen-aan-organische-ontwikkeling-van-GREX-naar-GEX.html>
- Praktijkleerstoel Gebiedsontwikkeling TU Delft. (2011). *Gebiedsontwikkeling in een andere realiteit: wat nu te doen? Handreikingen voor de praktijk*. Delft: Praktijkleerstoel Gebiedsontwikkeling TU Delft.
- Putman, M. (2010). *Een nieuwe ontwikkelaar? Een toekomstperspectief voor de projectontwikkelaar in gebiedsontwikkeling*. Amsterdam: Master City Developer.
- Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur. (2014). *Kwaliteit zonder groei: over de toekomst van de leefomgeving*. Den Haag: RLI.
- Raad voor de leefomgeving en infrastructuur. (2015). *Verkenning technologische innovaties in de leefomgeving*. Den Haag: RLI.
- Renooy, P., & Berkhout, A. (2012). *Waarde in de wijk. Een economische blik op wijkinitiatieven*. Amsterdam: Regioplan Beleidsonderzoek.
- Rijksdienst voor Ondernemend Nederland. (2015). *Nul op de meter. Ervaringen van vernieuwers in de woningbouw*. Utrecht: Rijksdienst voor Ondernemend Nederland.
- Robbe, C. (2015). *Verkenning nieuwe financieringsvormen in gebiedsontwikkeling*. Den Haag: Platform31/PAS bv.

- Rotmans, J. (2011, oktober 27). *De crisis als kans voor gebiedsontwikkeling 3.0*. Opgeroepen op januari 8, 2016, van NU.nl: <http://www.nu.nl/zakelijk-opinie/2652218/crisis-als-kans-gebiedsontwikkeling-30.html>
- RTL Z. (2016, juli 07). *Record: nog nooit zoveel huizen verkocht in drie maanden*. Opgeroepen op juli 14, 2016, van RTL Nieuws: <http://www.rtlnieuws.nl/nederland/record-nog-nooit-zoveel-huizen-verkocht-drie-maanden>
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2008). *Methoden en technieken van onderzoek* (4e ed.). Amsterdam: Pearson Prentice Hall.
- Scharpf, F. W. (1997). *Games Real Actors Play. Actor-Centered Institutionalism in Policy Reserach*. Boulder: Westview Press.
- Sfirtsis, T. (2015). *De Vastgoedlezing 2015. Waarde-innovatie in het Vastgoedmarktlandschap*. Amsterdam: Amsterda School of Real Estate.
- Sorensen, R. (1992). *Thought Experiments*. New York: Oxford University Press.
- 't Hart, H., Boeije, H., & Hox, J. (2005). *Onderzoeksmethoden* (7 ed.). Amsterdam: Boom Onderwijs.
- Ten Brink, N., & Koster, C. (2014, april 30). *Nieuwe kansen voor projectontwikkelaars*. Opgeroepen op januari 10, 2016, van Gebiedsontwikkeling.nu: <http://www.gebiedsontwikkeling.nu/artikel/11235-nieuwe-kansen-voor-projectontwikkelaars>
- Ten Have, F. (2016). Organische gebiedsontwikkeling achterhaalde crisishype. *GREXpert*(40), 1-3.
- Van den Hof, J. (2006). *PPS in de polder. De betekenis van publiekprivate samenwerking voor de borging van duurzame ruimtelijke kwaliteit op Vinex-locaties*. Utrecht: Koninklijk Nederlands Aardrijkskundig Genootschap.
- Van der Cammen, H., & De Klerk, L. (2003). *Ruimtelijke Ordening: Van grachtengordel tot Vinex-wijk*. Houten: Het Spectrum bv.
- Van der Ploeg, R. (2014). *Nieuwe Business Modellen en Gebiedsontwikkeling. Onderzoek naar meervoudige, collectieve en gedeelde waarde-creatie bij duurzame gebiedsontwikkeling*. Amsterdam: Amsterdam School of Real Estate.
- Van der Velden, B. (2009). *Tijd voor Marktkwaliteit. Naar een marktgerichtere houding voor woningcorporaties bij gebiedsontwikkeling*. Rotterdam: Erasmus Universiteit Rotterdam.
- Van Kranenburg, R. (2011). *Strategievorming voor de (kleine) projectontwikkelaar. Het strategisch dilemma; kiezen tussen concurreren of samenwerken*. Drunen: Bax & Van Kranenburg Beheer B.V.
- Van Mierlo, Y. (2010). *Ontwikkelaar Nieuwe Stijl. Toekomstige succesvolle strategieën en businessmodellen voor ontwikkelaars*. Amsterdam: Amsterdam School of Real Estate.

- Van Staa, A., & Evers, J. (2010). 'Thick analysis': strategie om de kwaliteit van kwalitatieve data-analyse te verhogen. *Kwalon* 43, 15(1), 5-12.
- Vennix, J. (2011). *Theorie en praktijk van empirisch onderzoek* (5e ed.). Harlow: Pearson Education Limited.
- Verbaan, W. (2010). Kenmerken van het vitaliseringsproces. 'Ons financieringsmodel is outdated'. In P. G. De Bois, J.-W. Wesselink, M. Naus, R. Engel, J. Jager, M. Meier-Boschaart, et al., *Stedelijke Vitaliteit, 'Steden zijn lui' en 32 andere visies op de vitale stad* (pp. 218-223). Amersfoort: Elba Media.
- Verbaan, W. (2012). *Het fenomeen stad*. Amsterdam: Hogeschool van Amsterdam.
- Verschuren, P., & Doorewaard, H. (1998). *Het onderwerpen van een onderzoek* (2e ed.). Utrecht: Lemma BV.

Bijlagen

Deze bijlagen zijn onderdelen van dit onderzoek die niet van belang zijn om rechtstreeks in de rapportage te plaatsen. Allereerst wordt in bijlage 1 de interviewguide gepresenteerd. In bijlage 2 is een lijst te vinden van welke respondenten binnen dit onderzoek betrokken zijn. In de figuur wordt ook aangegeven op welk moment zij zijn geïnterviewd en welke functie zij binnen het bedrijf waar zij werken bekleden.

Bijlage 1: Interviewguide

Interviewguide – Gedrag ontwikkelaar in gebiedsontwikkeling

Bedrijf:
Respondent:
Functie:
Datum:

Inleiding:

- Toestemming opname vragen, anoniem of naam/functie
- Voorstellen; naam/leeftijd/bedrijf/functie/werkgebied bedrijf
- Onderzoek uitleggen (perspectief ontwikkelaar op trends en gebiedsontwikkeling), doel interview gebiedsontwikkeling huidige tijd + gedrag ontwikkelaar erin
- Voorstel doen hoe bedrijf geplaatst kan worden in de markt: lokaal/landelijk

Middelen:

- Welke werkzaamheden worden tijdens een gebiedsontwikkeling over het algemeen door u uitgevoerd? (Verwerving; sloop; ontwerp; BRM; bouw; WRM; exploitatie)
Heeft de organisatie alle kennis daarvoor in huis? Of wordt ook externe hulp gevraagd?
- Is er na de crisis nog financiële ruimte om grote (voor)investeringen te doen?
Is het lastig om de financiering van gebiedsontwikkelingen rond te krijgen? Waaraan ligt dat?
- Is uw naamsbekendheid van invloed tijdens gebiedsontwikkelingen?
- Heeft het bedrijf grondposities (gehad)? Zo ja, hoe wordt hier mee omgegaan? Risicovol?

Belangen:

- Is het bedrijf gericht op groei? Wat wordt er gedaan om dat te kunnen bereiken?
- Is het scheppen van een band met opdrachtgevers (gemeenten of eindgebruiker(s)) van belang of gaat de voorkeur naar een zakelijke relatie?

Normen:

- Wat voor doelstelling/bijdrage heeft het bedrijf voor ogen in de gebiedsontwikkeling? (Winst; maatschappelijk; duurzaamheid; ruimtelijke kwaliteit; reputatie; pionieren)

Identiteit:

- Is er sprake van een horizontale bedrijfsstructuur of kent het bedrijf een hiërarchische structuur?
Waarin verschilt dit bedrijf van collega-bedrijven?

Perceptie:

- Bent u bekend met de verschillende vormen van gebiedsontwikkeling (1.0/2.0/3.0)?
Hoe staat u daar tegenover? Eens/oneens? Waarom?
1.0 achterhaalt? 2.0 crisishype? 3.0 amper van grond gekomen?

- In welke vorm van gebiedsontwikkeling plaatst u het bedrijf? Altijd dezelfde vorm? Waar hangt dat van af? Waarom deze vorm? Hoe wordt bepaald welke vorm wordt toegepast?
- Welke rol moet een ontwikkelaar volgens u binnen gebiedsontwikkeling vervullen? Is dat altijd dezelfde rol? Waar hangt dat van af?

Trends:

- Wat betekent het voor u als ontwikkelaar dat gemeenten onderling zich meer richten op samenwerking in plaats van de concurrentie aangaan?
- Hoe gaat u als ontwikkelaar om met de meer faciliterende rol van gemeenten? Zelf actiever?
- Zorgt de aantrekkende woningmarkt er voor dat u anders in gebiedsontwikkelingen staat dan tijdens de crisis? Andere (actievere) rol? Ander doel voor ogen?
- Hoe speelt u in op veranderingen van de vraag naar woningen?
- Anticipeert het bedrijf op het blijvende toenemende maatschappelijk initiatief? Hoe?
- Burgers hechten waarde aan de cultuur en identiteit voor de leefomgeving, besteedt u hier aandacht aan in gebiedsontwikkelingen? Hoe? Waarom zo? Hoe wordt dat bepaald?
- Hoe speelt het bedrijf in de digitalisering van samenleving? Wat is de gedachte daarachter?
- En op innovaties op het gebied van slimme steden? (efficiënt gebruik)
- Wat voor aandacht besteedt het bedrijf omtrent het milieu? Circulaire economie (ketens koppelen)/duurzaam bouwen (energie)?
- Gaat de Omgevingswet de gebiedsontwikkeling veranderen? Hoe? Ook rol van ontwikkelaar?
- Ziet u nog andere trends of grote veranderingen die buiten uw invloedssfeer liggen?

Gebiedsontwikkeling:

- Ziet u een directe relatie tussen deze trends en de gebiedsontwikkeling? Zorgen de trends volgens u voor een verbetering van het resultaat van gebiedsontwikkeling?
- Kunt u overweg met de huidige verschijningsvormen van gebiedsontwikkeling om het gewenste resultaat van een gebiedsontwikkeling te kunnen bereiken?
- Vraagt de huidige tijd met deze trends om een nieuwe variant van gebiedsontwikkeling? Met nieuwe partijen? Een andere rol voor de ontwikkelaar?

Toekomstblik:

- Wat betekent dit voor de gebiedsontwikkeling? Welke veranderingen in de gebiedsontwikkeling voorziet u? Welke vorm zal grotendeels worden toegepast? Of alle/meerdere vormen door elkaar? Of zal er een nieuwe vorm ontstaan? Naast de huidige vormen of als vervanging? Zijn veranderingen volgens u noodzakelijk? Zo ja, is het bedrijf bereid daarin te investeren?
- Welke rol voor de ontwikkelaar is in de toekomstige gebiedsontwikkeling weggelegd? Wat voor soort profiel van de ontwikkelaar hoort daar bij?

Afsluiting:

- Dank
- Wilt u nog ergens op terugkomen of nog iets toevoegen?
- Welke collega-ontwikkelaar moet zeker geïnterviewd worden over dit onderwerp?

Bijlage 2: Lijst van respondenten

Bedrijf	Respondent	Functie	Datum interview
Koopmans TBI	Tom Schreurs	Adjunct-directeur	03-05-2016
Leeuwenpoort	Bart van den Berg	Directeur	11-05-2016
Blauwhoed	Eltjo Bouwman	Directeur Wonen	11-05-2016
Syntrus Achmea Real Estate & Finance	Jordi Portier	Projectontwikkelaar	12-05-2016
Heembouw Ontwikkeling B.V.	Arjan Koeleman	Projectontwikkelaar	12-05-2016
Trebbe	Erwin Noorda	Projectontwikkelaar	13-05-2016
Amvest	Margo van Aarle	Ontwikkelingsmanager	13-05-2016
BPD	Hans-Hugo Smit	Gebiedsmarketeer	17-05-2016
Jan Oosterhout Ontwikkeling B.V.	Michel van Wijk	Projectontwikkelaar	18-05-2016
Did Vastgoedontwikkeling	Ed Heijstee	Eigenaar	19-05-2016
Dura Vermeer	Rob Dijkman	Projectontwikkelaar	20-05-2016
De Bunte Vastgoed BV	Joost Peereboom	Eigenaar	23-05-2016
Van Wijnen	Rogier Janse de Jonge	Sr. Projectontwikkelaar	27-05-2016
The Placemaker	Stefan Schuwer	Eigenaar	27-05-2015
Heijmans	Jan Theo van der Beek	Vastgoedontwikkelaar	31-05-2016
HERMON Erfgoed	Machiel van der Plas	Manager partner	07-06-2016
Bouwgroep De Nijs-Soffers	Jeroen de Nijs & Luc de Nijs	Projectontwikkelaars	24-06-2016
AM	Eva Hekkenberg & Remy van de Gaar	Ontwikkelingsmanagers	05-07-2016
Timpaan	Maarten Leschot	Gebieds- en projectontwikkelaar	07-07-2016

Figuur 15 *Overzicht respondenten, functies en datum van interviews (eigen productie).*